

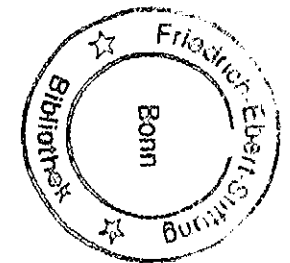
Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung  
Abteilung Wirtschaftspolitik

Reihe „WIRTSCHAFTSPOLITISCHE DISKURSE“  
Nr. 91

**Firmengründungen in ihrem lokalen und regionalen Umfeld**

**A 97 - 00939**

Eine Tagung  
der Friedrich-Ebert-Stiftung  
26. April 1996  
in Nürnberg



**Vorwort und „Perspektiven“**

Daß die Arbeitslosigkeit, die im Jahr 1997 wieder über die Zahl von 4 Millionen hinausgehen wird, nicht zu bedeutenden sozialen Unruhen geführt hat, ist bemerkenswert. Mit den „Einschnitten in das soziale Netz“ könnte sich das jedoch rasch ändern. Festzustellen ist ein Versagen von Regierung, Staat und Gesellschaft, wenn eine derartige, für die betroffenen Menschen bedrückende Arbeitslosigkeit mehr oder weniger hingenommen wird. Volks- und betriebswirtschaftlich gilt das entsprechend, gerade in Anbetracht zahlreicher Mängel und Notstände, für das Brachliegen von „Humankapital“.

In den letzten Jahren ist die Bedeutung von Firmengründungen im Zuge der Rationalisierungswelle bei Industrie- und Dienstleistungsunternehmen erkannt worden. Dabei haben High-Tech-Gründungen mit einer gewissen Berechtigung besondere Beachtung gefunden. Zugleich ist immer wieder auf das qualitative und quantitative Defizit bei vielen Dienstleistungen in unserem Land hingewiesen worden. Sicher ist es auch kein Zufall, daß sich im Handwerk seit geraumer Zeit eine stetig steigende Zahl von Arbeitsplätzen feststellen läßt.

Bei der Förderung von Firmengründungen, insbesondere bei den bereits angesprochenen High-Tech-Firmen, ist bisher oft ein bundes-, europa- oder gar ein weltweites Ausgreifen unterstellt worden. Das ist in vielen Fällen auch richtig. Deshalb darf aber nicht die lokale und regionale Basis von der Infrastruktur bis hin zu einem adäquaten Milieu vernachlässigt werden. Ein differenziertes Netzwerk für den Informationsaustausch ist sicher wichtig, aber es deckt nur einen, wenn auch wichtigen Punkt ab.

Hilfreich können Gründer- und Technologiezentren bei der Firmengründung sein, auch wenn bisweilen skeptische Stimmen zu hören sind. Die bisher entstandenen Firmen bzw. Unternehmen können in Anbetracht der anfangs skizzierten Lage nur ein Anfang sein. Und ähnlich könnten die Gründer- und Technologiezentren trotz aller Schwierigkeiten erst am Anfang ihrer Entwicklung stehen. Eine Voraussetzung ist ohne Zweifel, daß die Leistungen dieser Zentren voll auf die oft schwer erkennbaren Erfordernisse der Gründer bzw. der entstehenden Firmen eingehen.

Nicht ausreichend genutzt wird bis jetzt das, was die Städte und Regionen anbieten: ein abgestuftes Netz von Zentren, das vom Stadtzentrum und den Stadtteilzentren in den Großstädten

Herausgegeben vom  
 Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung  
 Abt. Wirtschaftspolitik  
 Godesberger Allee 149, D-53170 Bonn  
 Umschlag: Pellens Kommunikationsdesign Bonn  
 Druck: Druck Center Meckenheim  
 November 1996  
 ISBN 3-86077-576-6

bis zu den Mittel- und Kleinstädten jenseits der Verdichtungsgebiete reicht. In diesen städtischen Zentren in Gestalt materiell und immateriell geprägter Knotenpunkte sind zahlreiche Anlagen und Einrichtungen der Infrastruktur sowie der verschiedensten wirtschafts- und haushaltsorientierten Dienste und Leistungen zu finden.

Zwar weisen die Gründer- und Technologiezentren oft eine extreme Spezialisierung auf, doch gibt es in dem gestuften Gefüge städtischer Zentren nicht nur Rang- bzw. Ausstattungsunterschiede, sondern ebenfalls vielfältige Spezialisierungen bzw. Schwerpunktbildungen. Eine lohnende Aufgabe wäre es, hier mehr und bessere Verbindungen zu schaffen, das vorhandene Entwicklungspotential zu erschließen, indem mögliche Koppelungs-, Synergie-, und Agglomerationseffekte genutzt werden. Vermutlich werden sich bei den Gründer- und Technologiezentren ebenfalls weitere Stufungen ergeben. So ist durchaus ein „System“ lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Schwerpunkte verschiedener Größe vorstellbar.

Die Orientierung an den städtischen Zentren der verschiedenen Stufen braucht - anders als vermutet - nicht an einem Mangel an Raum, Fläche bzw. Standorten zu scheitern. Zahlreiche Gebäude und Areale werden im Zuge der Umstrukturierungen von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft frei: alte Industrie- und Gewerbebauten, oft sogar ganze Industrie- und Gewerbegebiete, ferner Flächen und Bauten des Militärs sowie Anlagen und Gebäude von Bahn und Post. Die gegenüber früheren Zeiten völlig veränderte Lage, die sich auch in den Grundstückpreisen absolut oder relativ niederschlägt, läßt Standortentscheidungen in oder nahe einem städtischen Zentrum ohne weiteres zu. Dabei ist nicht nur an die Firmengründungen zu denken, sondern auch an die sich daraus entwickelnden Produktions- und Dienstleistungsunternehmen, die sich ggfs. in Handwerkshöfen, sowie in Gewerbe-, Technologie- und Industrieparks mit zusätzlichen Leistungsangeboten niederlassen können.

Diese „Perspektiven“ sollen überleiten zum Bericht zur Tagung „Firmengründungen in ihrem lokalen und regionalen Umfeld“ in Nürnberg. Prof. Dr.- Ing. Peter Kayser von der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft in Berlin hat diesen Bericht abgefaßt. Für die Fixierung des Tagungsverlaufs bzw. der Tagungsergebnisse ist ihm zu danken.

## Inhaltsverzeichnis

	Seite
Vorwort und „Perspektiven“	III
Zusammenfassung und Schlußfolgerungen	VI
1. Firmengründungen - Herausforderungen an eine innovationsorientierte Regionalpolitik	1
2. Milieu, Netzwerke, Infrastruktur und Technologietransfer - Erfolgsfaktoren regionaler Unternehmensgründungen	5
2.1 Milieu	5
2.2 Netzwerke	7
2.3 Infrastruktur	9
2.4 Technologietransfer	10
3. Entwicklung und regionale Verteilung von Gründungen technologieorientierter Unternehmen	12
4. Technologie- und Gründerzentren - Initiativen zur Stimulierung und Entwicklung von Firmengründungen?	19
4.1 Ziele, Aufgaben und Standortfragen von Technologie- und Gründerzentren	19
4.2 Wirkung von Technologie- und Gründerzentren	27
4.3 Übersicht zur Größe und Schwerpunktbildung von Technologie- und Gründerzentren	33
5. Beispiele aus Regionen	36
5.1 Entwicklungen im Großraum Nürnberg	36
5.2 Innova - Park Kaufbeuren	39
5.3 Prozeßbegleitende Unternehmensgründungen (PUG) in Brandenburg	47

## Zusammenfassung und Schlußfolgerung

Die wirtschaftliche Prosperität einer Region ist von den erfolgreichen Initiativen und Aktivitäten der ansässigen Unternehmen abhängig. Diese stellen die Arbeitsplätze, schaffen Nachfrage im investiven Bereich, sorgen für eine Ausbildung usw.

Die globale Wettbewerbssituation und die hohen Kosten am Standort Deutschland zwingen die Unternehmen zur Rationalisierung in allen Unternehmensbereichen und zur Straffung des Produktsortiments und der personellen Strukturen. Dies führt zu abnehmenden Arbeitsplätzen.

Während von dem Abbau der Arbeitsplätze vorrangig große Unternehmen betroffen sind, bauen kleine und mittlere Unternehmen (KMU's) tendenziell neue Arbeitsplätze auf. Aus diesem Grunde erfahren diese Unternehmen auch eine besondere öffentliche Unterstützung.

Neugründungen sind in diesem Sinne auch Motor zur Schaffung neuer Arbeitsplätze. Große Erwartungen werden an die unterschiedlichen Gründungsinitiativen gestellt. Wegen der großen regionalen Bedeutung der Gründungen bestehen neben der bundesweiten Unterstützung zahlreiche Aktivitäten auf regionaler Ebene.

Ziel der lokalen und regionalen Aktivitäten zur Unternehmensgründung ist es vor allem, das im räumlichen Umfeld vorhandene latente Gründungspotential zu motivieren und zu unterstützen. Hierbei baut man auf der Erfahrung, daß sich Gründer überwiegend in der Region niederlassen, in der sie wohnen, gearbeitet oder studiert haben.

Im Rahmen einer innovationsorientierten Regionalpolitik sollen die endogenen Kräfte einer Region gestärkt werden. Milieu und Infrastruktur sind hierzu wesentliche Faktoren neben der Verfügbarkeit von Technologietransfer und offenen Netzwerken, die insbesondere auch für Gründer zugänglich sind. Hier liegt eine große Verantwortung bei den lokalen politischen Kräften, den Verbänden und Organisationen.

Technologie- und Gründerzentren (TGZ) sind Einrichtungen, die als erste Anlaufstelle für Existenzgründungen, insbesondere in technologieorientierten Sektoren, gedacht sind. Sie

stellen neben den Gewerbeflächen auch eine weitergehende Infrastruktur zur Verfügung und bieten Beratungsleistungen an.

Es zeigt sich, daß bestimmte Voraussetzungen gegeben sein müssen, damit ein TGZ erfolgreich arbeiten kann. Insbesondere die Orientierung an Technologieunternehmen ist nicht immer erfolgreich und zahlreiche Zentren weisen eine deutlich breitere Differenzierung der Mieter auf.

Insgesamt tragen Technologie- und Gründerzentren nur im geringeren Maße zur Schaffung einer hohen Anzahl von Arbeitsplätzen bei. Bemerkenswert ist eher, daß es sich bei den neuen Arbeitsplätzen vorrangig um solche mit hoher Qualifikation handelt. Im lokalen Umfeld eines TGZ entstehen somit vorrangig hochwertige Arbeitsplätze.

Die Auslastung eines TGZ sagt noch nichts über die Gründungsaktivitäten in einer Region aus. Im übrigen wird in der Diskussion zu häufig auf technologieorientierte Unternehmen abgestellt. Von ebenso großer Bedeutung sind Gründungen in allen anderen Sektoren der Wirtschaft, von der produktionsnahen Dienstleistung über das Handwerk oder den Handel bis zur Gastronomie usw. Diese Betriebe finden jedoch ihren Standort auch sehr oft außerhalb eines TGZ.

Gründer schaffen zuerst ihren Arbeitsplatz, weitere Arbeitsplätze folgen. Der Gesamteffekt neuer Arbeitsplätze ist in den ersten Jahren des Aufbaus der Unternehmen gering. Erst im Zuge der Konsolidierung des geschäftlichen Umfeldes entstehen zusätzliche Arbeitsplätze, d.h. der Nutzen von Gründungsaktivitäten ist langfristig zu sehen.

Insgesamt sind die Gründungsaktivitäten noch nicht zufriedenstellend. Deshalb muß über weitergehende Maßnahmen und Möglichkeiten nachgedacht werden, wie potentielle Gründer in einer Region gefunden und motiviert bzw. unterstützt werden können. Entsprechend Modellversuche - z.B. in Brandenburg - sind gestartet. Erste positive Ergebnisse liegen vor.

## **1. Firmengründungen -**

### **Herausforderungen an eine innovationsorientierte Regionalpolitik**

Die aktuelle wirtschaftspolitische Diskussion wird von dem Thema „Standort Deutschland“ geprägt. Die Bundesrepublik Deutschland, so der Vorwurf, ist als Standort für Unternehmen nicht mehr besonders attraktiv. Ausländische Investoren verhalten sich abwartend oder entscheiden sich für ein anderes Land, einheimische Unternehmen investieren im Ausland und verlagern als Folge die Produktion, Zulieferer werden jenseits der Grenzen gesucht usw. Eine Verringerung der Arbeitsplätze ist die Folge. Hinzu kommt, daß aufgrund der allgemeinen Wirtschaftslage, der verschärften Wettbewerbssituation und der verhaltenen Renditeerwartungen systematisch Reorganisationsmaßnahmen eingeleitet werden. Ein Ergebnis ist der weitere Abbau zahlreicher Arbeitsplätze.

Die Schaffung neuer wettbewerbsfähiger Arbeitsplätze ist damit eine wesentlich Herausforderung heutiger Wirtschaftspolitik. Arbeitsplätze werden von Unternehmen geschaffen. Der Staat stellt hierzu die geeigneten Rahmenbedingungen bereit und gibt direkte oder indirekte Unterstützung in unterschiedlichen Formen. Dies erfolgt auf der die Regionen übergreifenden Ebene der bundesweiten Wirtschaftspolitik.

Auch durch gezielte Maßnahmen der Regionalpolitik können Unternehmensstandorte attraktiv gemacht werden. Ziel der Regionalpolitik ist die Schaffung gleichwertiger Lebens- und Arbeitsbedingungen in den verschiedenen Teilräumen der Bundesrepublik Deutschland. Außer dem Bund sind die Bundesländer, flankiert durch EU-Maßnahmen, stark an der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Förderung schwacher Regionen interessiert. Neben den direkten monetären Investitionsanreizen durch Zuschüsse, Sonderabschreibungen usw. sind die indirekten Anreize zu sehen, wie z.B. der gezielte Ausbau einer wirtschaftsnahen Infrastruktur. Diese regional orientierten Strukturmaßnahmen betreffen z.B. die Verkehrsanbindung, die Erschließung von Gewerbeflächen oder den Aufbau von FuE-Potentialen.

Aus Sicht einer speziellen Region sind alle diese Maßnahmen als exogene Hilfe anzusehen. Mitentscheidend für die Prosperität einer Region ist jedoch neben der Verfügbarkeit der exogenen Unterstützung die Entwicklung der endogenen Potentiale. In einer Region müssen die Voraussetzungen vor Ort geschaffen werden, unter denen sich die lokale Wirtschaft am besten entwickeln kann. Unter der Bezeichnung „innovationsorientierte Regionalpolitik“ lassen sich eine große Anzahl von Aktivitäten entwickeln und umsetzen, die der Stärkung der endogenen Potentiale dienen. Verantwortlich sind die lokalen / regionalen Politiker, die Wirtschaft, die Wissenschaft, die Kammern und Wirtschaftsverbände sowie die Gewerkschaften. Vorrangige Ziele endogener Maßnahmen sind

- o die Verbesserung vorhandener Strukturen und
- o die Steigerung der Anpassungsfähigkeit an veränderte Rahmenbedingungen.

Die Ansiedlung neuer und die wesentliche Erweiterung bestehender Betriebe ist heute sehr selten geworden. Deshalb sollte sich die innovative Regionalpolitik zusätzlich auf die Erhaltung der vorhandenen Betriebe und die Gründung neuer Unternehmen konzentrieren.

Nach einer Untersuchung von Schmude „... konnte festgestellt werden, daß für jeden dritten Existenzgründer eine räumliche Kongruenz zwischen Wohnort, Ort der letzten abhängigen Beschäftigung und Standort des eigenen Unternehmens besteht, d.h. alle drei Standorte befinden sich innerhalb einer Gemeinde. Nur etwa jeder 11. Befragte gab an, das eigene Unternehmen weder am Wohnort noch in der Standortgemeinde des Unternehmens der letzten abhängigen Beschäftigung gegründet zu haben. Dabei betrug die Entfernung zwischen dem Standort des eigenen Unternehmens und dem Wohnort für 80% der Gründer weniger als 20 km und auch der Ort der letzten abhängigen Beschäftigung war für drei von fünf Gründern maximal 20 km entfernt.“<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Schmude, J.: Firmengründungen in ihrem lokalen und regionalen Umfeld, Vortrag am 26.04.1996, Nürnberg, Friedrich-Ebert-Stiftung

Unternehmen werden zum überwiegenden Teil in dem engeren lokalen Umfeld gegründet, in dem die Eigentümer leben bzw. vorher einer Beschäftigung nachgegangen sind. Dies hat zur Konsequenz, daß eine Region sich insbesondere um das Gründungspotential im eigenen engeren Einzugsbereich bemühen muß. Regionale Unterschiede hinsichtlich der Häufigkeit von Firmengründungen sind damit u.a. auch auf das gründungsbezogene Agieren in einer Region zurückzuführen. Aufgabe der innovativen Regionalpolitik ist es, durch geeignete Instrumente und Maßnahmen das latente Potential von Unternehmensgründungen zu aktivieren.

Gründungsaktivitäten in einer Region hängen entscheidend von den angebotenen lokalen Rahmenbedingungen und den stimulierenden Faktoren ab. Dies bedeutet, daß im Rahmen einer innovationsorientierten Regionalpolitik geeignete Mittel und Maßnahmen gefunden werden müssen, um das latent vorhandene Gründungspotential auszuschöpfen. Jede Gründung stellt eine Stärkung des endogenen Potentials dar. An späterer Stelle werden geeignete Erfolgsfaktoren näher vorgestellt.

Eine innovationsorientierte Regionalpolitik wird versuchen, gezielt solche Unternehmensgründungen zu initiieren, die zu den spezifischen Gegebenheiten in der Region passen. So können Faktoren, die sich gegenseitig positiv beeinflussen, ausgenutzt werden (Synergieeffekte). Durch einen ausgewogenen Mix zwischen Unternehmen mit innovativen Produkten einerseits und einem hohen technologischen Standard im Prozeß der Leistungserbringung andererseits können wechselseitige Nutzenvorteile entstehen. Zum Unterstützungskonzept gehört auch ein flexibles Raum- und Flächenangebot sowie die Bereitstellung bestimmter Dienstleistungen. Die Verfügbarkeit von FuE - Leistungen in einer Region stellt für Unternehmensgründungen – vor allem im technologieorientierten Bereich – einen ebenso wichtigen Standortfaktor dar wie Aus- und Weiterbildungsangebote.

Die innovative Ausrichtung der Regionalpolitik ist kein technokratischer, administrativer Vorgang sondern eine hochkreative Aufgabe. Die einzelnen Instrumente müssen gezielt auf die Besonderheiten in der Region zugeschnitten werden. Pauschale Konzepte sind ebenso ungeeignet wie das Übertragen von Lösungen aus anderen Regionen. Die Wirtschaftsentwicklung, die Technologieentwicklung und die Entwicklung der Regionalpolitik stehen in einer engen Abhängigkeit zueinander.

der. Der endogene Ansatz der Regionalpolitik muß in der Region selbst seinen Ursprung und die geeigneten Problemlöser finden. Kurzfristige Erfolge sind nicht zu erwarten, d.h. Versäumnisse der Regionalpolitik in der Vergangenheit lassen sich nur langsam korrigieren. Die innovationsorientierte Regionalpolitik wirkt mittel- und langfristig. Das politische und wirtschaftliche Verhalten der Akteure einer Region bestimmt letztlich maßgeblich, inwieweit die vorhandenen Gründungspotentiale ausgeschöpft werden. Damit beginnt eine innovative Regionalpolitik immer in den Regionen, gewissermaßen vor Ort. Sie muß ferner von einem hohen regionalen Konsens der Akteure getragen werden.

## 2. Milieu, Netzwerke, Infrastruktur und Technologietransfer - Erfolgsfaktoren regionaler Unternehmensgründungen

Einige Faktoren sind in besonderem Maße für regionale Gründungsaktivitäten erfolgsbestimmend. Zu diesen Erfolgsfaktoren zählen u.a. Milieu, regionale Netzwerke, Infrastrukturen und Technologietransfer.

Da Gründungen überwiegend im lokalen Umfeld der Gründer erfolgen, ist es eine wichtige Aufgabe der lokal Verantwortlichen in Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Kammern und Verbänden eine Plattform von harten und weichen Standortfaktoren zu schaffen, die Gründungen initiieren und erleichtern. Während die harten Faktoren wie Anbindung an Verkehrswege, Infrastruktur, Gewerbefläche usw. nur bedingt als endogen zu gestaltende Potentiale anzusehen und damit von außen finanziell mit zu gestalten sind, können die weichen Faktoren zu einem wesentlichen Teil aus der Region heraus entwickelt werden. Dies gilt insbesondere für die nachfolgend beschriebenen Erfolgsfaktoren. So entsteht ein positives Klima für Gründungen.

Firmengründungen im regionalen Umfeld dürfen nicht nur auf technologieorientierte Gründungen reduziert werden. Alle Gründungsformen sind von Bedeutung. In größerer Anzahl finden nicht - technologieorientierte Gründungen statt. Für technologiespezifische Gründungen gelten Standortfaktoren, die vorrangig in Agglomerationsräumen anzutreffen sind. Deshalb lohnt es gerade z.B. für periphere, wenig verdichtete Regionen und für ländliche Kreise auch das Gründungspotential für Gründungen besonders zu fördern und zu unterstützen, die nicht in einem besonderen Technologiefeld erfolgen. Auch hier sind die Verantwortlichen in der Region in besonderem Maße gefordert.

### 2.1 Milieu einer Region

Der Lebensbereich und die Umgebung des Gründers werden durch das Milieu der Region maßgeblich mit beeinflusst. Dies kann für ein Gründungsklima hinderlich oder aber förderlich sein. Zahlreiche Elemente spiegeln facettenartig das Milieu wider.

Die Aufgeschlossenheit der Menschen für Neues, die Akzeptanz für „Anderssein“ und eine nach außen gerichtete Weltoffenheit stellen solche Faktoren dar. Dieser Geist ist in einer Region nicht zufällig in dieser oder jener Richtung ausgeprägt, sondern er wird auch stark von innen heraus beeinflusst und ist damit gestaltbar.

Eine Region lebt von der Kreativität, Flexibilität und Spontaneität der Bürger. Kommunikationsfreudigkeit und ein kommunikatives Verhalten sind weitere Voraussetzungen für eine unternehmerische Tätigkeit. Insgesamt kann so der Boden gepflegt werden, aus dem die Saat für Gründungen hervorgeht.

Eine politische Verlässlichkeit der Entscheidungsträger vor Ort, gekoppelt mit einer entscheidungs- und leistungsorientierten Verwaltung, vermittelt dem Gründer Sicherheit im eigenen Entscheidungsprozeß. Eine eher destruktive, engstirnige und provinzielle Streitkultur zwischen öffentlichen Einrichtungen, Parteien und Mandatsträgern und eine nur geringe Bereitschaft zum parteien- und institionsübergreifenden regionalen Konsens vermitteln hingegen den Eindruck von Instabilität und verunsichern potentielle Gründer. Ein breit getragener Konsens über die Perspektiven und Entwicklungen der Region ist wesentliche Voraussetzung einer innovationsorientierten Regionalpolitik.

Kammern und Wirtschaftsverbände, die stärker an ihrem institutionellen Erhalt und weniger in Dienstleistungskategorien denken, die unnötige Energien in gegenseitige Profilierungsinteressen binden, vermitteln dem Gründer keinen positiven Eindruck von der Wirtschaft der Region. Diese Einrichtungen sind in einer Region in hohem Maße milieubestimmend. Eine leistungsfähige, kundenorientierte Kammer, die ihre Beiträge nicht als Pflichtbeiträge kassiert, sondern sinnbildlich als Honorierung einer vom Kunden gewünschten und positiv bewerteten Dienstleistung ansieht, ist z.B. ein solcher milieubestimmender positiver Faktor.

Die allgemeine Auffassung zu Preis-/Leistungsstrukturen in einer Region prägen die Menschen in ihren ökonomischen Entscheidungen. Hierbei kommt es nicht so sehr darauf an, wie sich das Preis-/Leistungsverhältnis objektiv, z.B. im Vergleich zu anderen Regionen darstellt, sondern auf die subjektive Sicht der dort lebenden

Menschen. Wenn die Meinung des regional hohen Kosten- und Preisdrucks für Miete, Gewerbefläche, Dienstleistung, Handelspreise, Kreditbeanspruchung usw. vorherrscht, kann Angst entstehen, ob die Gründung finanzierbar und rentabel sein wird.

Ein modernes Ambiente, ein offener Lebensstil, vernünftiger Lebensstandard und ein offener auf die Zukunft gerichteter Zeitgeist, gepaart mit Visionen schaffen Märkte und sind Voraussetzung für konsumtives und investives Verhalten.

Schließlich haben die „Meinungsmacher“ einer Region und die Medien eine weitere prägende Rolle für die Ausgestaltung des Milieus. Eine informative und vielseitige Medienlandschaft, eine kritische und zugleich konstruktive Berichterstattung schaffen die eingangs erwähnte Aufgeschlossenheit für Neues. Eine Medienlandschaft, die überwiegend auf Negativberichterstattung setzt, Lamentieren verbreitet, mehr über Konkurse und fehlgeleitete öffentliche Mittel berichtet als über erfolgreiche Gründungen und wirtschaftliche Entwicklungen, die durch öffentliche Mittel möglich geworden sind, trägt wenig zum Gründungsklima in einer Region bei.

## 2.2 Regionale Netzwerke

Netzwerke stellen Beziehungen zum Austausch von materiellen und immateriellen Gütern dar. Der Gründer ist auf unterschiedliche Austauschbeziehungen angewiesen. Deshalb muß er Bestandteil eines bzw. mehrerer Netzwerke sein.

Da der Aufbau und die Pflege eigener Netzwerke viel Zeit und Kraft erfordern, ist es von hoher Bedeutung, wenn ein Gründer in seiner Region einen einfachen Zugang zu unterschiedlichen Netzwerken finden kann. Zum einen bedarf es eines formellen oder informellen Zugangs zu einem Informationsnetzwerk um Daten über Märkte, Absatzstrukturen, Technologien und Produktion zu bekommen. Der Gründer wird Waren und Dienstleistungen einkaufen und benötigt Informationen über den Beschaffungsmarkt. Er wird im produzierenden Betrieb versuchen, weitgehend auf Zulieferer zurückzugreifen, um investive Mittel zum Aufbau eigener Produktionsstrukturen zu schonen. Hier sind umfassende Kenntnisse über den Zulieferermarkt notwendig.



Das größte Problem für alle Gründer ist die Suche und das Finden von Kunden. Hier über ein Beziehungsgeflecht erleichterten Zugang zu finden, ist häufig für den späteren Erfolg von großer Bedeutung. Akquisition und Distribution können in bestehenden Netzwerken deutlich einfacher und kostengünstiger realisiert werden, insbesondere wenn man daran denkt, wie zeit- und kostenintensiv der Aufbau von Vertriebsstrukturen sein kann. Ebenso wird der Gründer versuchen, bestehende Service- und Wartungsstrukturen zu nutzen, da er eigene Strukturen hierzu in der Regel nicht kurzfristig aufbauen kann.

Schließlich ist der Kontakt zu „Meinungsmachern“ und „VIPs“ der Region wichtig. Die Empfehlungen aus diesen Kreisen haben häufig zu den ersten wichtigen Aufträgen eines Existenzgründers geführt. Ebenso die Verbindungen zu „Keypersons“ - Schlüsselpersonen für bestimmte Dienstleistungen, Handelsleistungen, Technologien usw. - stellen einen großen Nutzen dar. Schließlich sollte versucht werden, über die lokalen Medien in die öffentliche Berichterstattung hineinzukommen.

In allen Regionen bestehen solche Netzwerke. Es ist nunmehr wichtig, daß die Akteure in diesen Netzen den Gründern einen erleichterten und bevorzugten Zugang gewähren. Dies ist nicht selbstverständlich, zeichnet aber letztendlich eine offene und innovative Region aus.

### 2.3 Regionale Infrastruktur

Eine gründungsfreundliche Infrastruktur ist geeignet, die Gründungspotentiale einer Region besser auszuschöpfen. Diese gründungsorientierte Infrastruktur wird u.a. auch durch die nachfolgenden Faktoren bestimmt.

Die Verfügbarkeit von qualifizierter Beratung über wirtschaftliche, technische und rechtliche Fragen der Gründung baut Unsicherheit bei den Gründern ab. Diese persönliche Beratung sollte durch regelmäßige Seminarangebote ergänzt werden. Als Träger dieser Maßnahme könnten die Wirtschaftsförderung, die Kammern, die Hochschule, ein Gründerzentrum oder das Kreditgewerbe auftreten. Sinnvoll ist eine gemeinsame, mindestens eine abgesprochene Vorgehensweise.

Eine breite Differenzierung der regionalen Wirtschaftsstruktur in der Produktion, in den produktionsnahen Dienstleistungen und bei den allgemeinen Dienstleistungen bietet die Chance der Vielseitigkeit bei den wirtschaftlichen Aktivität und den daraus resultierenden Synergie- sowie Multiplikatoreffekten. Eine Konzentration auf einige oder wenige (konservative) Branchen schafft hingegen kaum besondere Anreize. Die zukunftsorientierten Anbieter- wie Abnehmerbranchen sollten vorrangig unterstützt und gefördert werden.

Eine Bankenvielfalt, die Verfügbarkeit von Risikokapital und das Verständnis der Kreditwirtschaft für die besonderen Belange der Existenzgründer und „spinn-offs“ helfen, die Finanzierung zu sichern und zu stabilisieren.

Auch die Organisation von Existenzgründungsforen, die Ideenvermittlung und das Engagement von Großunternehmen im Rahmen von „buy-out“ oder „outsourcing“ bzw. bei der Förderung zusätzlicher Zulieferer bietet weitere Anreize für Gründungen. Entsprechende Initiativen sind in Absprache mit der Wirtschaft in jeder Region zu organisieren.

Über die Bedeutung von Gründerzentren, Scienceparks, Innovationszentren wird kontrovers diskutiert. Wir wollen uns mit dieser speziellen Thematik deshalb ausführlicher im vierten Kapitel beschäftigen.

Häufig werden als Erfolgsfaktoren für Gründungen auch das kulturelle Angebot, das Freizeitangebot, die Landschaft, die Ökologie der Region genannt. Da die überwiegende Anzahl der Gründungen in der Region des Wohn- bzw. Arbeitssitzes des Gründers erfolgen, spielen diese Faktoren nur eine Rolle für das Anwerben von Gründungen aus anderen Regionen. Dennoch sollen diese weichen Faktoren nicht in ihrer Wirkung unterschätzt werden, weil sie insgesamt die Attraktivität einer Region ausmachen und damit das Selbstbewußtsein – als Quelle unternehmerischen Handelns – bestimmen.

#### 2.4 Technologietransfer

Insbesondere für technologieorientierte Unternehmensgründungen spielt die Nähe zu fachorientierten FuE-Einrichtungen eine besondere Rolle. Kooperationsbeziehungen unterschiedlicher Art bieten sich an. Mitarbeitergewinnung, Beschäftigung von Studenten und Praktikanten, Lösung von speziellen betrieblichen Aufgaben im Rahmen von Diplomarbeiten sind ebenso möglich wie ein umfassender Technologietransfer durch Auftragsforschung.

Neben Universitäten und Fachhochschulen sind außeruniversitäre Forschungseinrichtungen, wie FhG, MPG, Institute der „Blauen Liste“ usw. wichtige Partner. Voraussetzung ist jedoch, daß die FuE - Einrichtungen eine Bereitschaft zeigen, mit Unternehmensgründern zu kooperieren. Da diese in der Startphase in der Regel nur kleine Projekte zu bearbeiten haben, ist ein nennenswertes Drittmittelaufkommen für die FuE - Einrichtung eher unwahrscheinlich. Eine für Gründerprobleme offene Transferstelle stellt in dieser Situation eine wichtige Türöffnerfunktion dar. Die Transferstelle ist Moderator und Katalysator zugleich; sie gleicht Interessensgegensätze aus und führt die Partner – Wirtschaft, Wissenschaft – zusammen. Zahlreiche Beispiele belegen, daß neben der Hochschule eine leistungs-, angebots- und kundenorientierte Transferstelle wesentlich zum Gelingen des Transfers beitragen kann. Diese Voraussetzung ist leider nicht immer gegeben. Vielfach sind die Stellen zu stark in die internen bürokratischen Verwaltungsstrukturen der Hochschule eingebunden oder von der personellen Besetzung her für diese Aufgabe weniger ge-

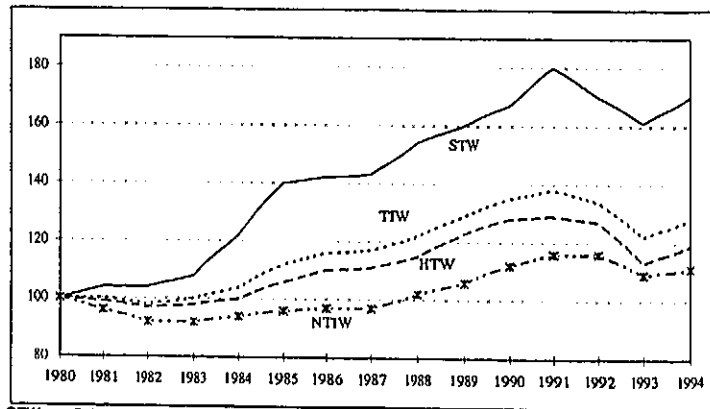
eignet. Deshalb sollte eine Region Einfluß nehmen auf die Organisation und Arbeitsweise sowie auf die Auswahl und Funktion der Leitung einer Transferstelle.

Die Existenz von FuE - intensiven Unternehmen in einer Region kann sich als Vorteil erweisen, wenn das Unternehmen offensiv bei FuE - Projekten mit Dritten kooperiert. Dies ist jedoch nicht immer gegeben, so daß diese Unternehmen für den Technologietransfer dann nur bedingt eine Rolle spielen können.

Der Zugang zu Fachinformationen ist für den technologieorientierten Unternehmer von wesentlicher Bedeutung. Regionale Fachbibliotheken, professionelle Informationsdienste, regionale Patentinformationsstellen sind z.B. wichtige Anlaufstellen. Auch ein gut sortierter Buchhandel stellt eine wichtige Funktion dar. Ein fast flächendeckendes Netz von Technologie- und Innovationsberatungsstellen steht Gründern im Bundesgebiet zur Verfügung. Jede Region muß darauf achten, daß auch vor Ort, d.h. dezentral eine kompetente und verlässliche Beratungsleistung angeboten wird. Beratungsverbände aus mehreren Einrichtungen sind ebenso vorstellbar, wie regelmäßige Beratungssprechstunden lokal vor Ort, die von einem qualifizierten Berater aus einer anderen Region angeboten werden können. Wichtig ist, daß eine Region dafür sorgt, daß solche Leistungen vor Ort vorhanden sind.

### 3. Entwicklung und regionale Verteilung von Gründungen technologieorientierter Unternehmen

Unternehmensgründungen tragen zur Schaffung neuer Arbeitsplätze und zur Entwicklung von Regionen bei. Dies gilt auch und insbesondere für technologieorientierte Gründungen. In der Abb. 1 ist für den Zeitraum 1980–1994 die Entwicklung der Nettoproduktion in technologieintensiven Wirtschaftszweigen der Industrie angegeben. Die Abb. 2 zeigt für den gleichen Zeitraum die Entwicklung der Anzahl der Beschäftigten.



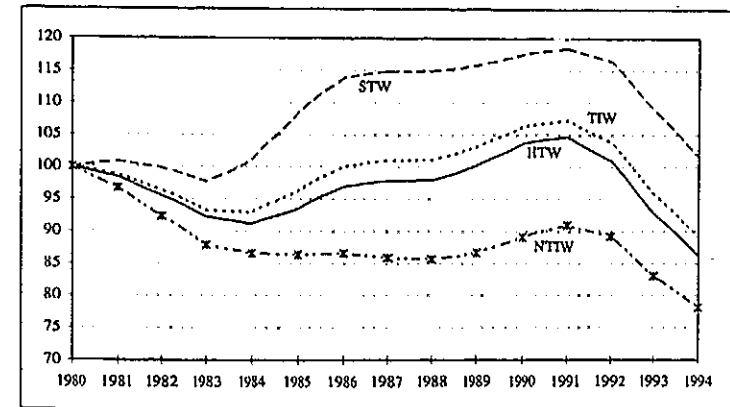
STW: Spitzentechnik Wirtschaftszweige  
HTW: Höherwertige Technik Wirtschaftszweige  
TIW: Technologielintensive Wirtschaftszweige  
NTIW: Nicht technologielintensive Wirtschaftszweige

Quelle: Gehrke et al. (1996), eigene Darstellung

Abb. 1: Entwicklung der Nettoproduktion in technologieintensiven Wirtschaftszweigen (Industrie) 1980–1994 (Westdeutschland 1980=100)<sup>1</sup>

Insgesamt wird eine positive Entwicklung deutlich. Unschwer ist jedoch der Einbruch ab 1991 zu erkennen. Dies ist vor allem auf Anpassungs- und Umstrukturierungsmaßnahmen zurückzuführen. Der Anstieg von Ende 1989 bis 1990 ist das Ergebnis des kurzfristigen Aufschwungs infolge der Wiedervereinigung Deutschlands.

<sup>1</sup> Nerlinger, E.: Zur regionalen Verteilung von Gründungen bzw. technologieorientierter Unternehmen, Vortrag am 26.4.1996, Nürnberg, Friedrich-Ebert-Stiftung



STW: Spitzentechnik Wirtschaftszweige  
HTW: Höherwertige Technik Wirtschaftszweige  
TIW: Technologielintensive Wirtschaftszweige  
NTIW: Nicht technologielintensive Wirtschaftszweige

Quelle: Gehrke et al. (1996), eigene Darstellung

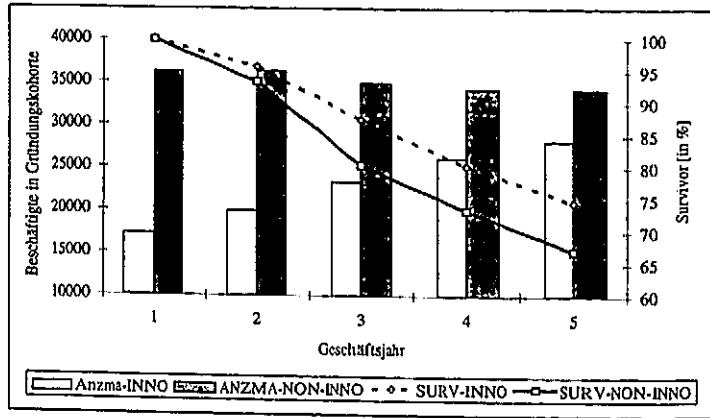
Abb. 2: Entwicklung der Beschäftigung in technologieintensiven Wirtschaftszweigen (Industrie) 1980–1994 (Westdeutschland, 1980=100)<sup>1</sup>

Im Vergleich mit nicht-innovativen Unternehmen zeichnen sich innovative Unternehmen gemäß Abb. 3 durch ein schnelleres Wachstum in den ersten fünf Jahren und eine größere Überlebensrate aus. Sie sind trotz konjunktureller und struktureller Einbrüche im besonderen Maße ein Gewinn für eine Region. Während im Untersuchungsraum die Beschäftigungszahlen in nicht-innovativen Unternehmen abgenommen haben, stiegen sie in den innovativen Unternehmen an. Ebenso zeigt sich, daß innovative Unternehmensgründungen mit einer Überlebensrate von 75% deutlich höhere positive Erwartungswerte aufweisen als nicht-innovative Existenzgründungen mit einer Überlebensrate von 65%.

Über die Verteilung der Gründungen in technologieintensiven Wirtschaftszweigen gibt die Abb. 4 Auskunft. Deutlich ist eine verstärkte Gründung in den Räumen Köln, Aachen, Frankfurt, Mannheim, Karlsruhe, München, Nürnberg, Schiene Ruhrgebiet–Berlin sowie Hamburg, Bremen zu erkennen.

<sup>1</sup> ebd.

Ebenso zeigt die Abb. 5 für die neuen Bundesländer deutliche Clusterbildungen im Süden und Südosten, wie z.B. in Dresden, Chemnitz, Jena, Erfurt, Leipzig, Halle. Neben Potsdam bilden Neubrandenburg, Schwerin und Rostock Zentren im Norden.



„ANZMA-INNO“: Beschäftigung in innovativen Betrieben  
 „ANZMA-NON-INNO“: Beschäftigung in nicht-innovativen Betrieben  
 „SURV-INNO“: Überlebende innovative Betriebe in % vom Ausgangsniveau  
 „SURV-NON-INNO“: Überlebende nicht-innovative Betriebe in % vom Ausgangsniveau

Quelle: Brüderl et al. (1993a), S. 524f, eigene Darstellung

Abb.3: Beschäftigung und Überlebensraten in Abhängigkeit der Technologie<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ebd.

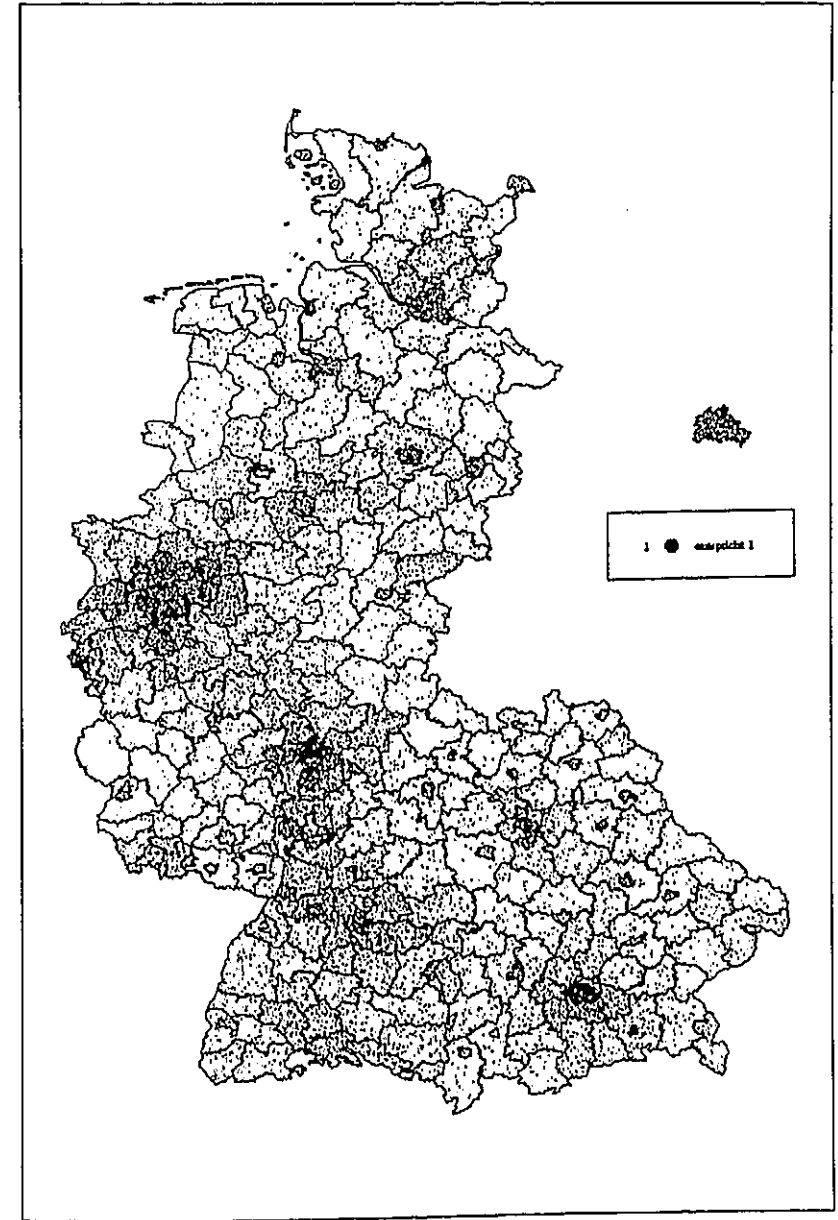


Abb.4: Unternehmensgründungen in technologieintensiven Wirtschaftszweigen des Produzierenden Gewerbes (1983-1993)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Nerlinger, E., Berger, G.: Regionale Verteilung technologieorientierter Unternehmensgründungen, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, 95/23, Mannheim 1995, S. 17

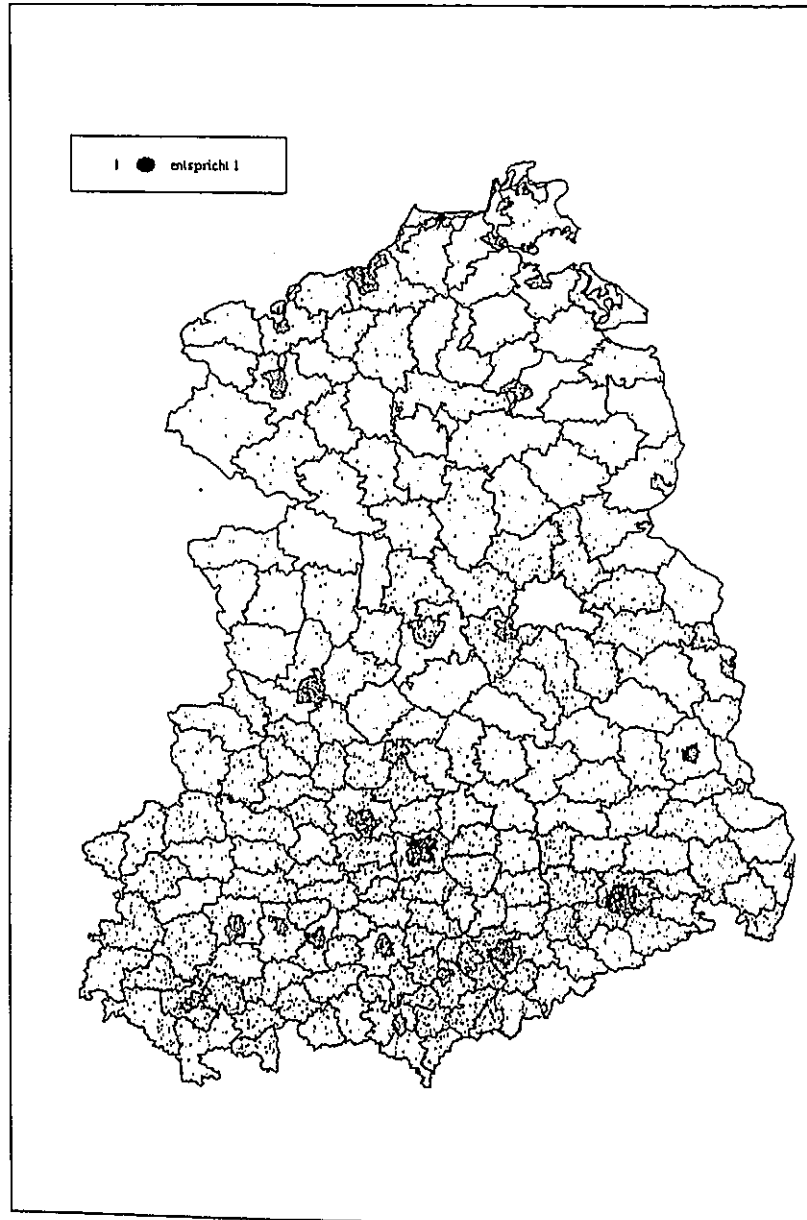


Abb.5: Unternehmensgründungen in technologieintensiven Wirtschaftszweigen des Produzierenden Gewerbes (1990-1993)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> cbd., S. 20

Trotz Unterschiedlichkeit der Regionen sind Gemeinsamkeiten zu finden, die offensichtlich als positive Standortfaktoren für Gründungen zu beurteilen sind. Einerseits stellen Agglomerationsräume einen guten Nährboden für Gründungen dar. So sind z.B. entlang der ehemaligen West-/Ostgrenze ausgesprochen wenig Gründungen zu finden. Dies gilt nicht nur für die neuen Bundesländer.

Geht man von der absoluten Anzahl der Gründungen über zur Anzahl pro 1000 Beschäftigte zeigt sich, daß eine Häufung der Gründungen in den unmittelbar an hochverdichteten Räumen anliegenden Gebieten stattfindet, so z.B. in den die Städte umschließenden Landkreisen (Suburbanität). Das heißt absolut und relativ gesehen profitieren die Ballungsräume mit ihrem engsten Umland.

Andererseits ist eine enge Verbindung zu technisch-naturwissenschaftlichen Hochschulen als wesentlicher infrastrukturbestimmender Standortfaktor zu nennen. Schließlich wirkt sich die größere Nähe zu den Kunden in Agglomerationsräumen verständlicherweise als positiver Standortfaktor aus.

In den Untersuchungen von Nerlinger wurden weitere Standortfaktoren hinsichtlich ihrer Bedeutung für Gründungen in technologieintensiven Wirtschaftszweigen analysiert. Die Abb. 6 zeigt die Zusammenfassung.

Bei der Analyse wurden Unternehmen mit Spitzentechnik und höherwertiger Technik sowie High-Tech-Dienstleister untersucht. Die Beschäftigtenzahl der Region wirkt sich für alle drei Unternehmenstypen positiv aus. Dieses überrascht nicht. Daß die Anbindung an das Autobahnnetz keine Bedeutung hat, ist ebenso überraschend wie die Tatsache, daß die Schienenanbindung nur für High-Tech-Dienstleistung von Bedeutung ist. Eine Spezialisierung der Industrie auf eine bestimmte Branche wirkt sich eher negativ aus, während ein hoher Anteil von KMU's sehr förderlich für den Standort ist. Eine FuE-Orientierung der ansässigen Industrie wird überraschenderweise von den Gründern nicht als besonders positiv eingeschätzt. Jedoch wirkt sich die Nähe zu Hochschulen dann positiv aus, wenn für High-Tech-Dienstleister Mathematik, Physik, Informatik vorhanden sind und insgesamt für alle Unternehmenstypen die Ingenieurwissenschaften angeboten werden. Überraschend ist die fehlende Bedeutung der Wirtschaftswissenschaften

	Spitzentechnik	Höherwertige Technik	High-Tech-Dienstleister
Beschäftigtenzahl	+++	+++	+++
Konzentration der Region	0/-	-- / ---	++ +/ ---
Lohn	0	0	+++
Anbindung an Schienenverkehr	0	0	+++
Anbindung an Autobahnnetz	0	0	0
Spezialisierung der Industrie	-	0	---
Anteil kleiner Unternehmen	+++	+++	+++
Anteil mittlerer Unternehmen	-	0	---
Industrielle FuE in Unternehmen	0	0	0
FuE an Hochschulen	+	0	0
BWL, VWL, Verwaltungswissenschaften, Jura	0	0	0
Mathematik, Physik, Informatik	0	0	+++
Chemie, Pharmazie, Biologie	--	0	--
Medizin	0	0	0
Ingenieurwissenschaften	+++	+	+++
FuE in außeruniversitären Forschungsinstituten	0	0	0
Naturwissenschaften	++	0	++
Ingenieurwissenschaften	0	0	0
Medizin	0	0	0

+ positiver Einfluß    - negativer Einfluß    0 kein besonderer Einfluß

Quelle: Nerlinger (1996), Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim

Abb. 6: Standortfaktoren für Unternehmen<sup>1</sup>

wenn man weiß, daß Technologiegründer gerade im Management, Controlling, Marketing und Vertrieb die größten Defizite haben. Die allgemein unterstellte große Bedeutung von außeruniversitären Forschungsinstituten für den Standort von Technologieunternehmen hat sich nach dieser Untersuchung nicht bestätigt. Lediglich in den angebotenen Naturwissenschaften sehen Unternehmen der Spitzentechnik und High-Tech-Dienstleister Standortvorteile.

<sup>1</sup> Heinz Nerlinger E.: Zur regionalen Verteilung von Gründungen bzw. technologieorientierten Unternehmen, Vortrag am 26.04.1996, Nürnberg, Friedrich-Ebert-Stiftung.

#### 4. Regionale Technologie- und Gründerzentren - Initiativen zur Stimulierung und Entwicklung von Firmengründungen?

##### 4.1 Ziele, Aufgaben und Standortfragen von Technologie- und Gründerzentren (TGZ)

###### Ziele und Aufgaben

Technologie- und Gründerzentren sind Einrichtungen in denen Unternehmen erwerbsmäßig tätig sind. Ein TGZ repräsentiert eine Standortgemeinschaft von Unternehmen, in der bestimmte Infrastrukturen und Dienstleistungen den Mietern gemeinschaftlich – aber nicht kostenlos – zur Verfügung stehen. Hierzu zählen Nutzung von Sitzungsräumen, Kommunikationstechnik, Büroservice, Beratungsangebote, Nähe zu ähnlichen Unternehmen u.a. Darüber hinaus hilft ein TGZ bei der Kontakthanbindung zu Wirtschaft, Wissenschaft, Kammern, Verbänden, Wirtschaftsförderung, Politik usw.

Das Dienstleistungsangebot im TGZ durch den Betreuer stellt eine wichtige Ergänzung zur eigentlichen Vermietung der Gewerbefläche dar. Es unterstützt und hilft einerseits den Gründern, ist aber auch andererseits ein zunehmend wichtiger Bestandteil der Refinanzierung des Zentrums. So deckt das Technologiezentrum Dortmund die laufenden Kosten zu ca. 40% aus Dienstleistungen und zu ca. 60% aus Mieteinnahmen<sup>1</sup>. Die professionelle Beratung durch das Zentrum intensiviert auch das Verhältnis zwischen den angesiedelten Unternehmen und dem Management im Zentrum. Insoweit wird ein gutes Technologie- und Gründerzentrum einen besonderen Schwerpunkt auf die qualifizierte Beratung legen.

Mieter sind junge, meist erst gegründete Unternehmen mit einem besonderen technologischen Anspruch in ihren Produkten oder Verfahren bzw. in der Art ihrer Dienstleistung. Der FuE - Charakter überwiegt, nicht die Produktion. Die Unter-

<sup>1</sup> Quelle: Baranowski, G.: Diskrepanzen, Standortanforderungen/Standortgegebenheiten bei Gründer- und Technologiezentren, Vortrag am 26.04.1996, Nürnberg, Friedrich-Ebert-Stiftung

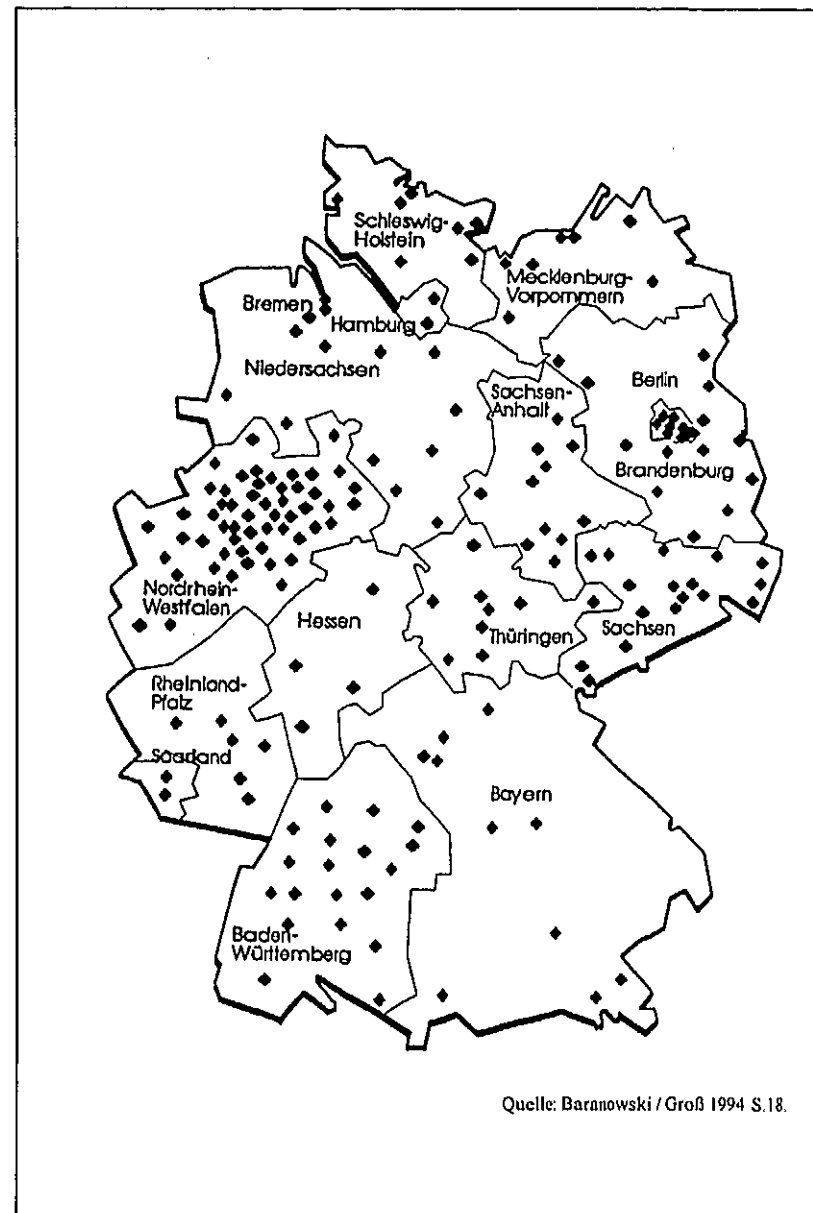
nehmen sollen sich vor allem in der Gründungs-/Aufbauphase einmieten und nach der Stabilisierung das TGZ verlassen und sich im Umland ansiedeln.

Die Mietverträge werden damit auf drei bis fünf Jahre befristet, sicherlich auch mit der Option einer Verlängerung. Für das TGZ ist durch die Befristung des Mietverhältnisses die Möglichkeit gegeben, Unternehmen, die sich nicht so entwickeln wie einst angenommen und damit das einheitliche Bild nach außen und innen stören, wieder aus dem Zentrum herauszubekommen. Dies ist sicherlich im Interesse der gesamten Mietergemeinschaft. Zahlreiche Zentren haben Lösungen entwickelt aus denen erkennbar ist, wo die Mieter nach der Auslagerung unterkommen können. Eine Zusammenarbeit mit Investoren, Banken, Maklern bietet sich an.

TGZ'en sind regionalpolitisch gesehen ein Instrument der Wirtschaftsförderung. Sie sollten Gründungen nicht nur erleichtern sondern in ihrem regionalen Umfeld auch stimulieren. Die ersten Zentren wurden vor über 10 bis 12 Jahren gegründet. Zwischenzeitlich existieren im Bundesgebiet verteilt mehr als 150 solcher Einrichtungen. Die Abb. 7 gibt eine Verteilung wider.

Umfassende Erfahrungen liegen vor und die Ziele, Erfahrungen und Erfolge der TGZ'en sind keinesfalls einheitlich und nicht immer positiv. Die Konzepte haben einen Wandel erfahren und sind auch von Standort zu Standort abweichend. Insoweit gibt es keine Standardlösungen.

Ein TGZ kann in wenigen bestimmten Technologieschwerpunkten arbeiten oder für viele unterschiedliche Technologien offen sein. Bei einer Fokussierung auf nur wenige ausgewählte Technologien kann ein besonderer Anreiz für Gründer geschaffen werden. Ebenso ist die Zielgruppe eindeutiger anzusprechen. Andererseits besteht die Gefahr, in diesem speziellen Technologiebereich nicht genügend Gründer zu finden, um das Zentrum auszulasten. Schließlich kann eine allzu große Berührungsnähe zu potentiellen Wettbewerbern andere auch abschrecken. Deshalb bietet es sich an, das Technologiefeld nicht zu eng zu definieren, um bei der Auswahl der Firmen direkte Wettbewerbssituationen zu vermeiden und eher auf Synergieeffekte und komplementäre Leistungen / Produkte zu achten.



Quelle: Baranowski / Groß 1994 S.18.

Abb.7: Innovationszentren in Deutschland <sup>1</sup>

<sup>1</sup> ebd.

Sicherlich gewinnt ein TGZ durch eine technologische Schwerpunktbildung eindeutig ein positives Profil, welches auch wieder auf die ansässigen Betriebe abfärbt. Das erleichtert das Marketing und die Akquisition des Zentrums. Insoweit wird jedes TGZ spezifische Kriterien für die Aufnahme der Mieter definieren. Damit muß ein Gründer, der sich in ein TGZ einmieten will, seine Firmenkonzeption offenlegen. Es wird dann im Zentrum geprüft, ob diese Konzeption mit dem eigenen Konzept übereinstimmt.

Die fachliche Schwerpunktbildung ist jedoch im engen Zusammenhang mit der technologischen Ausrichtung der ansässigen Hochschule bzw. der Forschungslandschaft insgesamt zu sehen. Dort kommen die Ideen, die Gründer und die potentiellen Mitarbeiter her.

TGZ'en müssen in der Regel die laufenden Sach- und Kapitalkosten durch Entgelt für Dienstleistungen und Mieten decken. Dies erfordert eine wirtschaftliche Kalkulation der Miet- und Beratungspreise. In einigen Zentren wird auch ein Kapitaldienst für die investierten Mittel erwartet. Dies ist jedoch nicht immer darstellbar, insbesondere dann nicht, wenn nur eine geringe Förderquote eingesetzt wurde. Deshalb müssen TGZ'en letztlich auch eine hinreichende Größe und Auslastung haben. Erfahrungen zeigen, daß erst eine Fläche ab ca. 5.000 qm und eine Auslastung ab 80% eine wirtschaftliche Grenze erkennen lassen.<sup>1</sup>

Eine kommunale Trägerschaft für die Zentren überwiegt. Die Beteiligung der Kammern und ggf. der örtlichen Sparkasse ist eine häufig anzutreffende Variante. Aus dieser Konstruktion wird der Aspekt der Förderung regionaler Strukturen erkennbar. Technologie- und Gründerzentren sind damit Bestandteil der endogenen Potentiale. Neben dieser kommunalen Trägerschaft sind auch private Zentren bekannt. Diese müssen dann durchgängig wie Wirtschaftsunternehmen geführt werden, d.h. es wird mindestens langfristig eine Rendite für das gesamte eingesetzte Kapital erwartet.

<sup>1</sup> ebd.

Über den günstigsten Standort innerhalb einer Region wird nach den Gegebenheiten vor Ort zu entscheiden sein. Eine einheitliche Vorgehensweise ist nicht erkennbar. Der Neubau auf der grünen Wiese, die Ansiedlung im Industriegebiet, die Renovierung und Neuerschließung eines alten Fabrikgebäudes oder einer Industriebranche sind alles anzutreffende Varianten. Insoweit muß das lokale Optimum gefunden werden.

An ein TGZ werden sehr hohe allgemeine Ziele gesetzt, die häufig unscharf formuliert und zudem politisch determiniert sind. Einerseits sollen durch das TGZ die Infrastruktur ausgebaut, Unternehmensgründungen gefördert und das Investitionsklima verbessert werden. Sie verfolgen damit auch Ziele der regionalen Wirtschaftsförderung und erschließen neue Entwicklungspotentiale vor Ort. Andererseits sollen Unternehmenskonzepte erarbeitet, die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft verbessert, unternehmensbezogene Qualifizierungsmaßnahmen eingeleitet, Förderprojekte und Firmenkooperationen initiiert und Technologiefrühkennungsmöglichkeiten aufgebaut werden. Damit zielen sie auf eine zentrale Dienstleistung gegenüber den Unternehmen ab. Diese zwei wesentlichen Zielfelder können häufig nicht gleichgewichtet und gleichrangig aufgrund der personellen und organisatorischen Ressourcen befriedigend erfüllt werden.

Aus diesem Zielbündel lassen sich nach Baranowski die Aufgabenbereiche

- o Dienstleistung gegenüber den Unternehmen
- o Wirtschaftsförderungsaufgaben
- o Management der Gebäude und Flächen

ableiten.<sup>1</sup> Das Management der Immobilien wird im Rahmen des Mietverhältnisses aus den Mieteinnahmen finanziert. Die Dienstleistung gegenüber den Unternehmen ist in der Regel kostenpflichtig und deckt dabei die Personalkosten des TGZ mit ab. Nach der Erwartungshaltung der Regionalpolitiker sollte sich das Management der TGZ intensiver um die wirtschaftsförderungsnahen Aufgaben kümmern. Diese Leistung wird allerdings nicht gesondert finanziell honoriert. Deshalb können die TGZ'en für dieses Arbeitsumfeld keine nennenswerten Kapazitäten freihalten,

<sup>1</sup> ebd.



wenn auf der anderen Seite der Zwang zum möglichst kostendeckenden Betreiben des Zentrums besteht. Interessenskonflikte sind erkennbar.

### Standort von Technologie- und Gründerzentren

Unternehmensgründer wählen ihren Standort nicht als Ergebnis eines rationalen Entscheidungsprozesses auf der Basis der wirtschaftswissenschaftlichen Standorttheorie. Der überwiegende Teil gründet am Wohn- bzw. Arbeitsort oder – im Falle technologieorientierter Gründungen – am Ort der Hochschule. Das heißt, die Entscheidung über die Region in der gegründet wird, ist nicht von harten ökonomischen Kriterien geprägt sondern von Gesichtspunkten wie vorhandener Freundeskreis, Vertrautheit mit den lokalen Gegebenheiten usw. Ein TGZ kann diesen Entscheidungsprozess kaum beeinflussen.

Bei der nachfolgenden Entscheidung hinsichtlich des Mikrostandortes in einer Region spielt das TGZ jedoch eine wichtige Rolle. Der Gründer wird sich für den Standort im TGZ entscheiden, wenn er für ihn günstig ist. Dies hat zur Folge, daß das TGZ für sich einen Standort suchen muß, der auch aus Sicht der Gründer (zugleich potentielle Mieter) hohe Präferenzen hat. Ökonomisch bewertbare, harte Standortfaktoren sind z.B. die Nähe zu den Absatz-/ Beschaffungsmärkten, öffentliche Finanzierungshilfen, Verkehrsanbindung – Straße und ÖPNV – Ausdehnungsmöglichkeiten, Ver- und Entsorgung mit Wasser, Energie, Telekommunikation, Arbeitsmarktsituation, Anbindung und Nähe zur Hochschule bzw. anderen Forschungseinrichtungen und schließlich die Gebäude- und Grundstückskosten.

Die sogenannten weichen Standortfaktoren wie ökologisches Umfeld, Kulturangebot, Aus- und Weiterbildungsangebot, Wohnsituation, Sport und Freizeit und das gesamte Image der Region spielen für den Gründer nicht die zentrale Rolle. Er verbleibt relativ kurz im TGZ und wird erst im Zuge der Umsiedlung diese Faktoren stärker gewichten. Da das Zentrum selber aber dauerhaft angesiedelt ist, gelten für die Wahl des eigenen Standortes diese weichen Faktoren gleichwohl. Eine nachhaltige Vermietbarkeit könnte ansonsten schwierig werden.

Ob ein TGZ für einen Gründer ein guter Standort ist, entscheidet sich aber nicht nur an den vorgenannten harten und weichen Standortfaktoren des Zentrums selber, sondern auch an den Faktoren, die in den primären Gestaltungsbereich des Zentrums fallen. Hierzu zählen z.B. die Art und die Qualität der Gemeinschaftseinrichtungen und der angebotenen Dienstleistungen, die fachliche Ausrichtung, das Gebäudemanagement, die Kooperationsangebote, Unterstützung bei Projektanträgen, Bekanntheitsgrad des Zentrums, Werbung und Image usw. Der Gründer muß die Gewißheit haben, bei Bedarf umfassend und qualitativ gut betreut zu werden und sich in einer für die Gemeinschaft akzeptablen Umgebung zu bewegen und auch die Chance sehen, einen Teil der Kompetenz des Zentrums auf sich selber umleiten zu können.

Jeder Gründer wird die Menge der einzelnen Faktoren für sich bewerten. Da in der Regel die Entscheidung für die Region getroffen worden ist, stellen sich die Varianten für den Gründer wie folgt dar

- o Anmietung von Räumen außerhalb eines TGZ
- o Einmieten in ein TGZ
- o Auswahl eines TGZ's, falls in einer Region mehrere Alternativen bestehen.

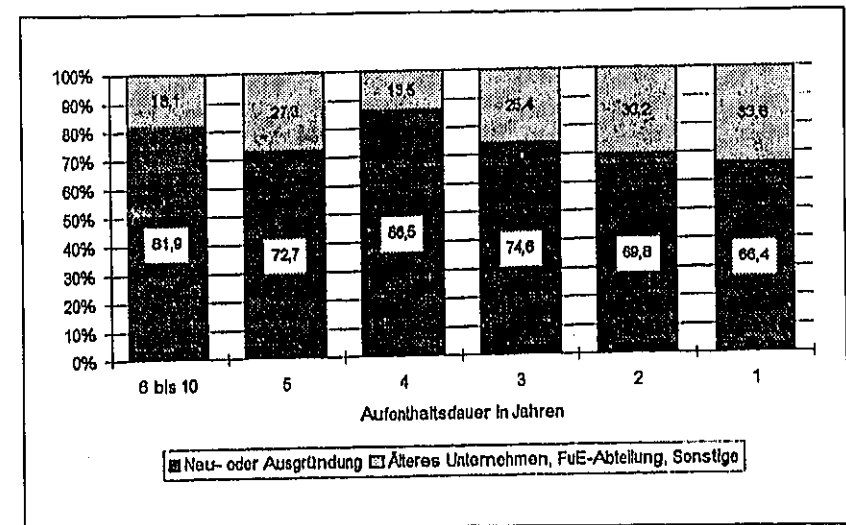
Baranowski schlägt eine Formalisierung des Entscheidungs- und Bewertungsprozesses gemäß der Bewertungsmatrix in Abb. 8 vor. Insgesamt zeigt sich, daß die Standortanforderungen eines technologieorientierten Gründers mit denen eines Technologie und Gründerzentrums weitgehend identisch sind. Der Gründer erwartet jedoch vom Zentrum eine weitere Optimierung seiner Standortwahl.

Standortanforderungen	Standortgegebenheiten						Strategische Bedeutung
	gut		erfüllt		nicht erfüllt		
	6	5	4	3	2	1	
<b>A) Konzeptionelle Kriterien</b>							
- Kontakte UNI/ Forschungseinrichtungen							
- Kooperation mit anderen High-Tech - Unternehmen							
- Beratung / Service / Zentrumsmangement							
- Gemeinschaftseinrichtung/ Zentrale Dienstleistungen							
- Bekanntheitsgrad / pos. Werbe- und Imagewert							
- Projektunterstützung							
- Potentialfaktoren							
- Aktivierungsfaktoren							
<b>B) Klassische Kriterien</b>							
- Arbeitsmarkt / qualifizierte Arbeitskräfte							
- Absatz- und Beschäftigungsmarkt							
- Finanzierungshilfen							
- Expansionsmöglichkeiten							
- Verkehrsanbindung, Straße, ÖPNV, Luft							
- Verfügbarkeit von Informationsnetzwerken							
- Kostenstruktur							
<b>C) Weiche Kriterien</b>							
- städtebaulich / ökologisch hochwertiges Umland							
- Kultur- und Freizeitangebot							
- Wohnqualität							
- Image der Region							
- Reputation v. wirtschaftsnahen Einrichtungen							
<b>Summe</b>							

Abb. 8: Bewertungsmatrix <sup>1</sup><sup>1</sup> ebd.

## 4.2 Wirkung von Technologie- und Gründerzentren

Nach ihrer Zielsetzung sollen Technologie- und Gründerzentren Quantität und Qualität von Unternehmensgründungen in einer Region verbessern. Sie sind einerseits Instrument einer innovationsorientierten Regionalpolitik und andererseits Inkubator, Helfer für die Gründung und Entwicklung der Unternehmen. TGZ'en müssen sich hinsichtlich ihrer Wirkung mithin aus Sicht der Regionalpolitik und der der ansässigen Unternehmen beurteilen lassen. Nach der relativ langen Laufzeit der ersten Zentren liegen zwischenzeitlich einige Erkenntnisse vor. Die Abb. 9 zeigt das Akquisitionsverhalten der TGZ'en in Westdeutschland.

Abb. 9: Akquisitionsverhalten der TGZ in Westdeutschland im Zeitverlauf <sup>1</sup>

Der Anteil der an ältere Unternehmen vermieteten Flächen nimmt stetig zu, d.h. die Zahl der Neugründer nimmt als Mieter in diesen Zentren ab. In Ostdeutschland

<sup>1</sup> Behrendt, H.: Wirkungsanalyse von Technologie- und Gründerzentren in Westdeutschland, Hannover 1996, S. 146

ist der Anteil neugegründeter Unternehmen in diesen Zentren noch geringer. Diese Zentren legen auch ein stärkeres Gewicht auf den generellen Aufbau eines Mittelstandes und die Entwicklung von Arbeitsplätzen im breiteren Umfeld wirtschaftlicher Aktivitäten. Während in den westdeutschen Zentren die Technologieorientierung noch eine gewisse Rolle spielt, ist in Ostdeutschland das Kriterium der Erfolgsaussicht des Unternehmens entscheidender. Über die fachlichen / funktionalen Schwerpunkte der Mieter und die Anzahl der Auszüge gibt die Abb. 10 Auskunft.

Tätigkeitsschwerpunkte	Mehrfachnennungen in %				
	TGZ-West 1986 (n=177)	TGZ-West 1993 (n=406)	TGZ-Ost 1993 (n=272)	Auszüge im TGZ (n=164)	Auszüge 1993 (n=164)
Grundlagenforschung	4,0	2,2	0,0	3,1	3,2
Angewandte Forschung	18,6	14,3	18,4	12,5	7,0
Entwicklung	69,5	53,7	45,6	55,6	50,6
Produktion	35,6	26,1	20,6	18,1	37,3
Handel	16,4	19,5	14,0	18,1	25,9
Dienstleistung	47,5	72,7	68,0	53,8	61,4

Abb. 10: Funktionale Tätigkeitsschwerpunkte der TGZ-Mieter und Auszüge<sup>1</sup>

In den westdeutschen Zentren nahm in den Jahren von 1986 und 1993 der Anteil der Unternehmen mit deutlicher FuE-Orientierung stark ab, während der der Dienstleister überproportional stieg. Auch der Anteil der produktionsorientierten Betriebe nahm ab, dafür stieg der Anteil der Handelsunternehmen. Aus anderen Untersuchungen wird ebenfalls bestätigt, daß der Anteil der in TGZ'en aufgenommenen Unternehmen immer weniger FuE-orientiert ist. Der Anteil der Dienstleister nimmt deutlich zu. Die Situation in den Zentren in Ostdeutschland ist ähnlich.

<sup>1</sup> Behrendt, H.: Wirkung von Technologie- und Gründerzentren, Vortrag am 26.04.1996, Nürnberg, Friedrich-Ebert-Stiftung

Damit bleibt als Zwischenergebnis, daß die TGZ'en in den letzten Jahren die angestrebte Zielgruppe

- o Unternehmensgründungen und
- o technologie / und FuE - orientierte Unternehmen

nur mit abnehmender Tendenz erreichten. Die Entwicklung im Bereich technologieorientierter Gründungen in den TGZ'en ist rückläufig. Abb. 11 zeigt, daß der Anteil technologieorientierter Unternehmen in einem TGZ um so größer ist, je älter das Zentrum ist. Gründe für diese Entwicklung liegen in dem sinkenden Potential innovativer Existenzgründer<sup>1</sup> und im Zwang der TGZ zur stärkeren wirtschaftlichen Auslastung.

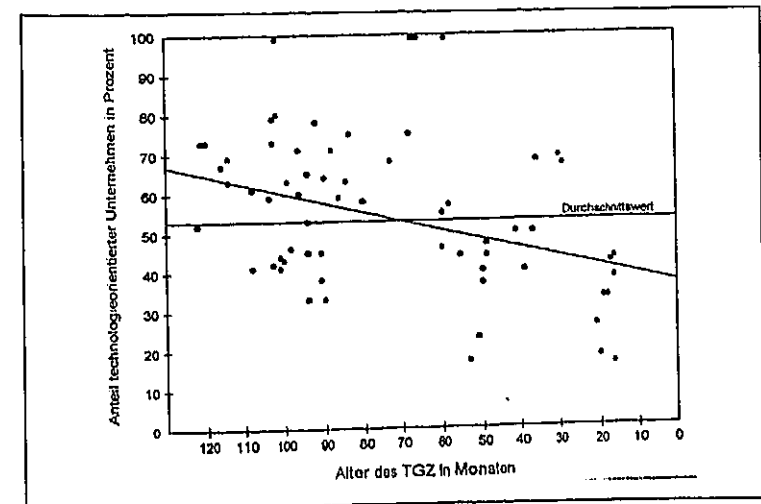


Abb. 11: Technologieorientierung der TGZ nach ihrem Alter<sup>2</sup>

Während die quantitativen Beschäftigungseffekte eher gering sind, haben die qualitativen Effekte jedoch eine nennenswerte Bedeutung in der Region. Sie tragen vor allem in peripheren Lagen zur Verbesserung der Arbeitsmarktstrukturen bei.

<sup>1</sup> ebd.

<sup>2</sup> Behrendt, H.: Wirkungsanalyse von Technologie- und Gründerzentren in Westdeutschland, Hannover 1996, S. 140

Insgesamt kann die regionalpolitische Wirkung von TGZ'en noch nicht befriedigen. Natürlich gibt es einzelne Zentren, die ihr Ziel erreicht haben, aber als ausgeprägtes Instrument der regionalen Wirtschaftsförderung können Technologie- und Gründerzentren noch nicht angesehen werden. Eine inhaltliche, methodische und konzeptionelle Weiterentwicklung des Ansatzes ist notwendig. Allerdings sind übertragbare Patentlösungen nicht zu erwarten, vielmehr müssen wegen der unterschiedlichen Gegebenheiten vor Ort individuelle, angepasste Lösungen entwickelt werden.

Die Bedeutung der Arbeit des TGZ für den Mieter macht sich vor allem an der Bereitstellung der Mietflächen deutlich, an zweiter Stelle steht die Nutzung der Gemeinschaftseinrichtungen und erst an dritter Position die angebotenen Beratungsleistungen. Die Abb. 12 zeigt jedoch einen deutlichen Unterschied der Bewertungen der Mieter in Ost- und West-TGZ. Die Ostzentren werden deutlich höher hinsichtlich der Bedeutung der Gemeinschaftseinrichtungen beurteilt – offensichtlich wegen der allgemein fehlenden Infrastruktur. Bei den angebotenen Beratungsleistungen ist kein nennenswerter Unterschied zwischen Ost und West erkennbar.

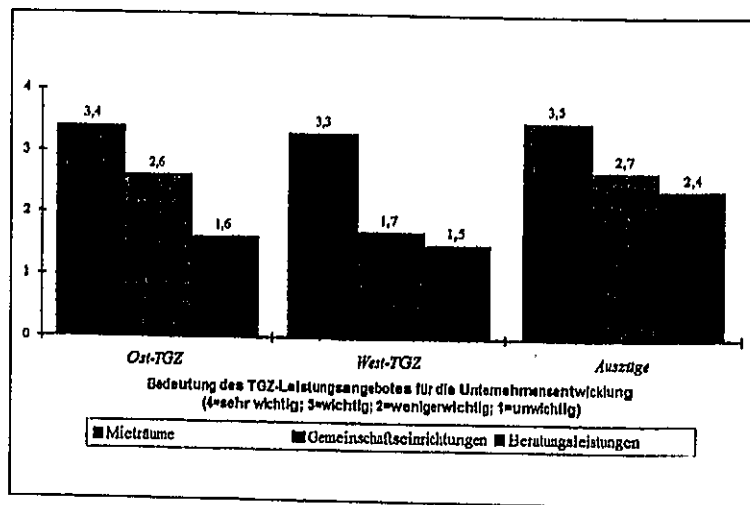


Abb. 12 Bedeutung des TGZ-Leistungsangebotes für die Unternehmensentwicklung.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Behrendt, H.: Wirkung von Technologie- und Gründerzentren, Vortrag am 26.4.1996, Nürnberg, Friedrich-Ebert-Stiftung

Sehr positiv wird die Kooperation der in einem TGZ ansässigen Unternehmen untereinander bewertet. Über die Hälfte der Unternehmen gibt an, untereinander eng zu kooperieren und dies als Vorteil anzusehen, fast 40% würden intensivere Kooperationen begrüßen.

Bedenkt man das immer wieder festgestellte fachliche Defizit der Gründer im Bereich Marketing, Organisation, Kostenrechnung, Buchhaltung und Akquisition, dann überrascht, daß die Gründungsunternehmen Beratungsleistungen des TGZ für die betriebswirtschaftliche Entwicklung des Unternehmens nicht als wichtig ansehen. Anscheinend wird diese Dienstleistung von den Zentren trotz erkennbaren Beratungsbedarfs nach Auffassung der Mieter nicht zufriedenstellend erfüllt oder nicht genügend offensiv angeboten.

Insgesamt sind die Mieter mit den Leistungen der TGZ jedoch zufrieden. Günstige Mietkonditionen, ein angenehmes Betriebsklima und das positive Image der Zentren werden von den Mietern geschätzt.

Technologie- und Gründerzentren tragen jedoch nach der vorliegenden Analyse nicht zur Aktivierung potentieller Gründer in einer Region bei. Die regionalen Motivierungseffekte bleiben die Ausnahme.

Durch die kostengünstige Miete und das Umfeld des TGZ wird jedoch die Überlebenswahrscheinlichkeit und das Wachstum der Firmen verbessert.

Aus Sicht der Mieter werden in der Untersuchung von Behrendt<sup>1</sup> die nachfolgenden Erfolgsfaktoren für ein TGZ angegeben

- o Für technologieorientierte Gründungen ist die Nähe zu Hochschulen oder technologieorientierten Unternehmen von Bedeutung.
- o Mieträume müssen preiswert und schnell zur Verfügung stehen. Nur bei günstigen Preisen lassen sich genügend Gründer finden. Zentren in Ballungsräu-

<sup>1</sup> ebd.

men haben in der Regel jedoch auch bei höherem Mietpreis kein Nachfrageproblem.

- o Positives Klima in Technologie- und Gründerzentren und unter den Mietern.
- o Professionelles, hauptamtliches Management im Zentrum mit hoher betriebswirtschaftlicher Kompetenz und Zugang zu leistungsfähigen Netzwerken unterschiedlicher Art (Banken, Märkte, Verbände usw.).
- o Hoher Konsens über Ziele, Bedeutung und Arbeitsweise des TGZ zwischen Politik, Wirtschaft, Kammern und Verbänden.

Wenn auch die regionalpolitische Wirkung der Zentren noch verbesserungswürdig ist, sind die Unternehmen offensichtlich bis auf den o.g. Beratungsaspekt mit den Zentren sehr zufrieden.

#### 4.3 Übersicht zu Größe und Schwerpunktbildung von Technologie- und Gründerzentren in ausgewählten Regionen

Die nachfolgende Übersicht<sup>1</sup> soll exemplarisch für die Regionen

- Aachen
- Berlin
- Dortmund

über das Alter, die Fläche, die Anzahl der Firmen und Mitarbeiter sowie die thematischen Schwerpunkte informieren.

Die Übersicht verdeutlicht exemplarisch für die angegebenen Regionen einerseits die Spannweite hinsichtlich Größe und Schwerpunktbildung und andererseits die relativ große Dichte an Technologie- und Gründerzentren in bestimmten Regionen.

Nach Prognosen der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologie- und Gründerzentren, Berlin, werden im Jahr 2000 ca. 260 bis 270 Zentren bundesweit aufgebaut sein, in denen ca. 50.000 Arbeitsplätze vorhanden sind. Insgesamt besteht die Einschätzung, daß in einem regionalen Umfeld pro 1 Mio sozialversicherungspflichtige Beschäftigte sieben Zentren wirtschaftlich betrieben werden könnten.

<sup>1</sup> Baranowski, G.: Tätigkeitsschwerpunkte von Firmen und Innovationszentren in den Regionen Aachen, Berlin und Dortmund, Vortrag am 26.04.1996, Nürnberg, Friedrich-Ebert-Stiftung

Region	TGZ	Eröffnung	Fläche	Firmen	Mitarbeiter	Schwerpunkte
<b>Region Aachen</b>						
TechnologieZentrum Aachen		1984	15.000 qm	76	614	- Werkstofftechnologie - Lasertechnik - Verfahrenstechnik - Multimedia
Medizintechnisches Zentrum Aachen		1994	2.000 qm	10	80	- Medizintechnik im ingenieurwissenschaftl. Bereich
Industrie- und Gewerbepark Alsdorf		1992	10.000 qm	25	250	- keine
Gewerbe-Technologie-Center Eschweiler		1989	3.800 qm	21	80	- Kfz-Technik - Biotechnologie - Produktdesign - Brandschutzsysteme
Internat. Transfer- und Service Center Baesweiler		1990	2.680 qm	27	152	- Betreuung außer-europäischer Firmen
TechnologieZentrum Jülich		1992	8.100 qm	30	130	- Meß-, Steuer-, Regeltechnik - Energietechnik - Datentechnik - Biochemie
Technologiepark Herzogenrath		1989	22.000 qm	75	562	- Qualitätssicherung - Recycling Systeme - Bildinformati- - systeme - Vakuumtechnik
Gründer- und Service-Zentrum Hückelhoven		1991	7.000 qm	37	156	- Lüftungs- und Klima- - technik - Lasertechnik - Umweltschutz
EuroServiceCenter Geilenkirchen		1992	2.000 qm	13	120	- Unternehmen aus den benachbarten Ländern ohne besondere Schwerpunktssetzung

<b>Region Berlin</b>						
Berliner Innovations- und Gründerzentrum		11/1983	60.000 qm	60	1.500	- Umwelttechnik - Verfahrenstechnik für Chemie und Medizin - Automatisierungstechnik - Information und Kommunikation
Innovations- und Gründerzentrum Berlin-Adlershof		09/1991	7.700 qm	47	350	- Meßtechnik - Umwelttechnik - Elektronik - Software
Sprecknie-Nord Existenzgründungszentrum		02/1993	5.460 qm	11	152	- Umweltschutz und Recycling - Solartechnik - Plasmatechnik - Informatik
Innovationspark Wuhlheide		03/1993	4.310 qm	43	260	- Energietechnik - Sensorik - Optoelektronik - Oberflächentechnik
<b>Region Dortmund</b>						
TechnologieZentrum und Park Dortmund		1985	230.000 qm	181	4.830	- Maschinenbau - Qualitätssicherung - Informations-, Kommunikations-, Medientechnik - Mikrosystemtechnik - EMV
TechnologiePark Schwerte		1993	7.000 qm	31	250	- Wasser/Abwasser - Umwelttechnik - Meß-, Steuer-, Regeltechnik
TechnologieZentrum Schwerte		1987	1.400 qm	4	40	- Energietechnik - Umwelttechnik
Technologiezentrum Lünen		1995	5.200 qm	12	108	- Verpackungstechnologie - Produktdesign
Technologiezentrum Kamen		1995	2.500 qm	7	56	- keine besonderen Schwerpunkte
TechnologieZentrum Hamm		1989	6.000 qm	28	130	- Umwelttechnik - Energietechnik - Medizintechnik
Innovationszentrum Unna		1988	5.000 qm	27	125	- Sporttechnik - Sensorik - Medizintechnik

Abb. 13: Übersicht zu TGZ ausgewählter Regionen

## 5. Beispiele aus Regionen

### 5.1 Entwicklungen und Bewegungen von Unternehmensgründungen im Großraum Nürnberg

Im Rahmen von Seminar-, Diplomarbeiten und Dissertationen von Prof. Dr. Ritter, Universität Nürnberg, konnten interessante Fakten zur Gründung und Entwicklung von Unternehmen im Großraum Nürnberg gefunden werden.<sup>1</sup>

Etwa ein Drittel der Unternehmen wechseln in den ersten drei Jahren mehrfach den Standort bis zum endgültigen Firmensitz. Unternehmen nehmen zwei bis drei Standortwechsel in den ersten Jahren vor, ehe sie am endgültigen Standort seßhaft geworden sind. Offensichtlich wird durch diese Wechsel eine nachträgliche Standortoptimierung bezweckt. Damit erfolgte die Wahl des ersten Standortes nicht nach den Gesichtspunkten einer optimalen Standortwahl. Die Frage des besseren Standortes stellt sich vielmehr als iterativer Prozeß der laufenden und rational begründeten Standortoptimierung heraus.

Eine Untersuchung am Lehrstuhl von Prof. Ritter in Ansbach ergab, daß Gewerbesteuerhebesätze, örtliche Konkurrenz, öffentliche Förderung und andere Faktoren für das Gründungsgeschehen keine signifikante Bedeutung hatten. Keine Gründung erfolgte im Gewerbegebiet, vorzugsweise wurden die eigenen Immobilien benutzt.

In einer weiteren Untersuchung aus Nürnberg (im Jahr 1988) zeigte sich, daß die Dienstleistungsfirmen überwogen. Die Gründung erfolgte zur Hälfte in der Innenstadt und im dicht besiedelten Stadtgebiet. In den Außenbezirken wurden, teilweise in neugebauten Bürohäusern, Flächen angemietet bzw. im Gewerbegebiet. Aber auch hier überwog die Tätigkeit im eigenen Hause bzw. in der Wohnung. Besondere Standortüberlegungen werden in der Anfangsphase eines Unternehmens nicht angestellt. Häufig waren die Gründer auch Nachfolgemieten eines Geschäftes der gleichen Branche, d.h. die Branchentendenz wird durch Neugründungen aufrechterhalten.

<sup>1</sup> Ritter, W.: Unternehmensgründungen – Ihre Entwicklungen und Bewegungen im Großraum Nürnberg, Vortrag am 26.04.1996, Nürnberg, Friedrich-Ebcrt-Stiftung

In einer weiterführenden Studie von Albert<sup>1</sup> für Mittelfranken (1985 – 1990) wurde festgehalten, daß 76% der Gründungen am Wohnort des Gründers erfolgten, 89% im Wohnort oder in der unmittelbar angrenzenden Nachbargemeinde, 94% den Standort innerhalb von Mittelfranken wählten, 6% der Gründer kam von außen nach Mittelfranken. Für Nürnberg-Stadt ergaben sich 1.500 Gründungen, für Erlangen und für Fürth jeweils ca. 250.

Einige Wirtschaftszweige zeigten positive Effekte, wie z.B. Reisebüros, Erzeugung von Seifen und Waschmitteln, Stahl- und Leichtmetallbau und Recycling / Abfallverwertung.

Gründer sind wesentliche Träger des Strukturwandels und der branchenmäßigen Erneuerung der Region. Die bemerkten Nischen finden sich in den Verdichtungsräumen und vor allem in dem umliegenden Speckgürtel. Jedoch ist aus den nachfolgenden Zahlen erkennbar, daß die ländlichen Mittelzentren deutlich geringer an den Gründungsaktivitäten partizipieren als die Zentren und der sie umgebende Speckgürtel. Die zitierte Arbeit von Albert weist zur Relation der Neugründungen zum vorhandenen Bestand der Unternehmen wie folgt aus:

Nürnberg	0,93
Fürth	0,91
Erlangen	1,17
Speckgürtel	1,30
ländliche Peripherie	0,97
ländliche Mittelzentren	0,71
Münchenhausen	0,91
Dinkelsbühl	0,90
Hersbrück	0,83
Neustadt/A.	0,72

<sup>1</sup> Albert, J.: Unternehmensgründungen, Dissertation, Nürnberg, 1995

Ansbach	0,68
Weißenburg	0,64
Rothenburg	0,44
Mittelfranken Ø	1,0

Die ländlichen Mittelzentren haben offensichtlich bei der Gründungsentwicklung deutliche Nachteile. Die Gründe bedürfen einer vertieften Analyse, so könnte es z.B. an einem schlechten Gründungsklima und unzureichender Unterstützung vor Ort liegen oder an dem Willen der ansässigen Betriebe, neue Wettbewerber im lokalen Umfeld abzuwehren.

## 5.2 INNOVA-Park Kaufbeuren

Technologie- und Gründerzentren sind überwiegend unter öffentlicher Trägerschaft in Ballungsräumen oder an der Peripherie von Ballungsräumen und in relativ dichter Nähe zu FuE-Einrichtungen zu finden. Mit dem „INNOVA ALLGÄU HIGHTTECHPARK“ in Kaufbeuren wird jedoch ein Technologie- und Gründerzentrum im ländlichen Raum und in deutlicher Entfernung zu einer Hochschule als private Initiative betrieben.

Kaufbeuren unterliegt als kreisfreie Stadt mit knapp 50.000 Einwohnern zusammen mit dem Umland einem deutlichen Strukturwandel. Die produzierenden Branchen sind zunehmend abgewandert oder durch Firmenschließungen gekennzeichnet.

Der INNOVA-Park stellt die Reaktivierung einer durch Schließung entstandenen Industriebrache dar. Über 600 Beschäftigte produzierten bis zur Schließung im Jahre 1994 auf dem Industriegelände Hardwarekomponenten für Computer. Der private Investor überführte das Industrieareal in ein privatbetriebenes Technologie- und Gründungszentrum.

Dieses Zentrum ist von den nächsten Ballungsräumen Augsburg und München weit entfernt; ebenso von den nächsten Hochschulen. Es verfügt also über keines der ansonsten für TGZ'en immer wieder geforderten Standortmerkmale. Die Abb. 14 zeigt die regionale Einbindung.

Hinsichtlich der Anbindung an die Stadt hat das TGZ jedoch eine günstige Ausgangssituation. Ebenso sind qualitativ hochwertige Räumlichkeiten und Flächen vorhanden. Insgesamt umfaßt das Gelände 23 ha Fläche, 19.000 m<sup>2</sup> Nutzfläche, davon 7.000 m<sup>2</sup> Produktionshallen und 1.500 m<sup>2</sup> Reinraum.

Als privat betriebenes Zentrum muß der Betreiber von einem Konzept ausgehen, das eine möglichst gute Verwertung der Flächen zuläßt. Dies hat zur Folge, daß der technologische Anspruch an die Gründer/Mieter nicht so hoch angesetzt werden kann.



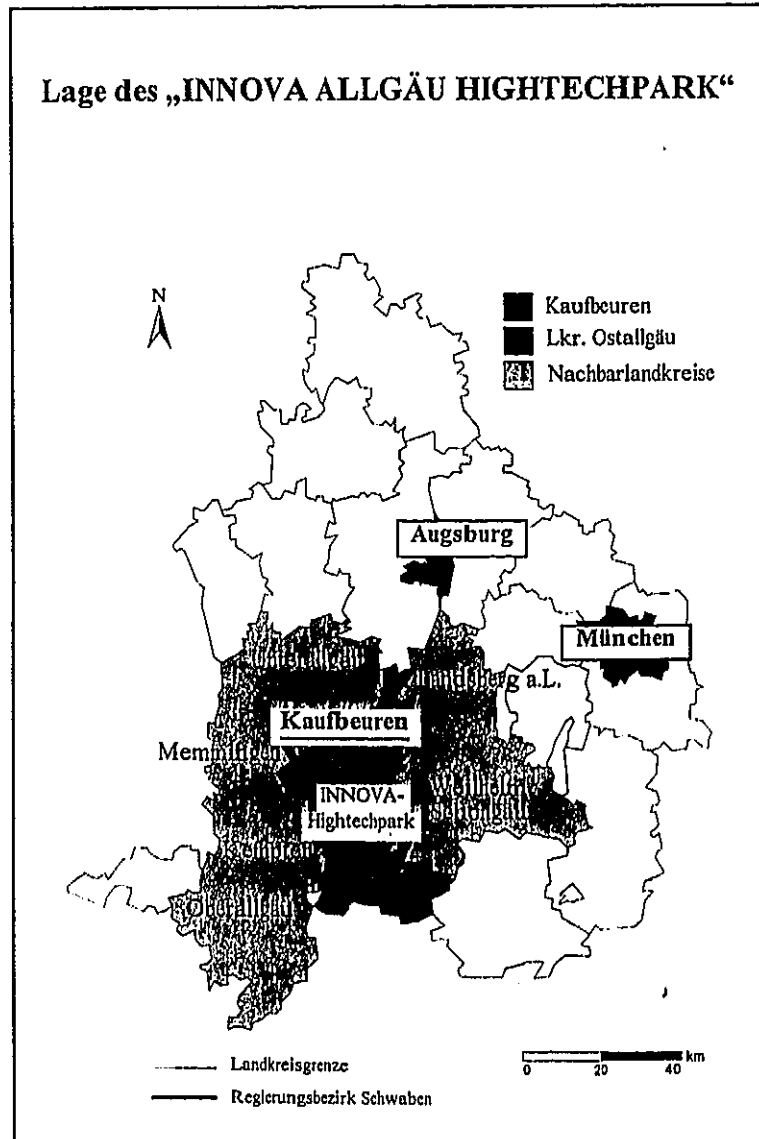


Abb. 14: Lage des INNOVA ALLGÄU HIGHTTECHPARK <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Teuber: „Zur Stadt- und Regionalentwicklung im Allgäu: der „privat“ gegründete INNOVA-PARK in Kaufbeuren, Vortrag am 26.04.1966, Nürnberg, Friedrich-Ebert-Stiftung

Eine große Anzahl von Dienstleistungsunternehmen aus dem nichttechnischen Bereich ist angesiedelt, um den Unternehmern eine kostengünstige Dienstleistung vor Ort anzubieten. Die IHK unterhält ein Regionalbüro sowie ein Schulungszentrum. Die Hochschule hat ein Kontaktbüro vor Ort.

Bei der Auswahl der Mieter wird auf ein abgestimmtes Mix von Branchen geachtet, um Kooperationspotentiale und Synergieeffekte zu ermöglichen. Die Übersicht in Abb. 15 gibt die erklärten Zielsetzungen für den INNOVA-Park wider, die Abbildung 16 verdeutlicht in einer tabellarischen Übersicht die angebotenen Beratungsleistungen.

#### Zielsetzungen für den INNOVA-PARK

- Heranführung der Region an zukunftssichere Technologien
- Hebung des technologischen Standards in der Region über Zulieferbeziehungen
- Erhöhung der Attraktivität der Region für die Ansiedlung technologieorientierter Unternehmen
- Erzeugung von Synergieeffekten
- langfristig positive Effekte für den Bauunternehmer über Arbeitsplatzsicherung und Belebung des Baugeschäftes
- Schaffung von Arbeitsplätzen (mittel- und langfristig)
- Reduzierung sehr hoher Auspendlerzahlen
- optimale Wiedernutzung der modernen Gebäudeinfrastruktur durch technologieorientierte Unternehmen
- Aufbau eines Kompetenzzentrums für Mikrosystemtechnik

Quelle: Täuber, M.

Abb. 15: Zielsetzungen für den INNOVA-Park <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Teuber: Zur Stadt- und Regionalentwicklung im Allgäu: der „privat“ gegründete INNOVA-PARK in Kaufbeuren, Vortrag am 26.04.1966, Nürnberg, Friedrich-Ebert-Stiftung

	Zentreninternes und -externes Angebot an Beratungsdienstleistungen (3 Punkte)	Zentreninternes Angebot an Beratungsdienstleistungen durch ansässige Firmen (2 Punkte)	Zentrenexternes Angebot durch externe Firmen und Instit. auf der Grundlage von Vereinbarungen (1 Punkt)	kein Angebot (0 Punkte)
Gründerberatung	x			
Geschäftspläne		x		
Technologieberatung	x			
Patentberatung		x		
Finanzberatung	x			
Buchhaltung	x			
Rechtsberatung	x			
Marketingberatung		x		
Schulungen		x		
⇒ <b>Beratungsindex im INNOVA-Park: 23</b>				

Abb. 16: Verfügbarkeit von Beratungs- und Informationsdienstleistungen und Beratungsindex im INNOVA-Park;<sup>1</sup>

Nach fast zweijähriger Tätigkeit sind 45 junge Unternehmen im Technologie- und Gründerzentrum ansässig, wobei der Gründeranteil bei 32% liegt. Dieser Anteil entspricht nicht den allgemeinen Erwartungen an ein Gründerzentrum und ist auf den wirtschaftlichen Zwang einer großen Auslastung des privaten Betreibers zurückzuführen. Für Mitte 1995 ergab sich die in Abb. 17 angegebene Branchenstruktur der Mieter. Als Vergleich wurden die Daten der Technologie- und Gründerzentren Flensburg sowie die des Bundesdurchschnitts wiedergegeben. Die Schwerpunkte im Bereich Daten- und Kommunikationstechnik, Meß- und Analysetechnik sowie Unternehmenberatung und Dienstleistung sind erkennbar.

<sup>1</sup> ebd.

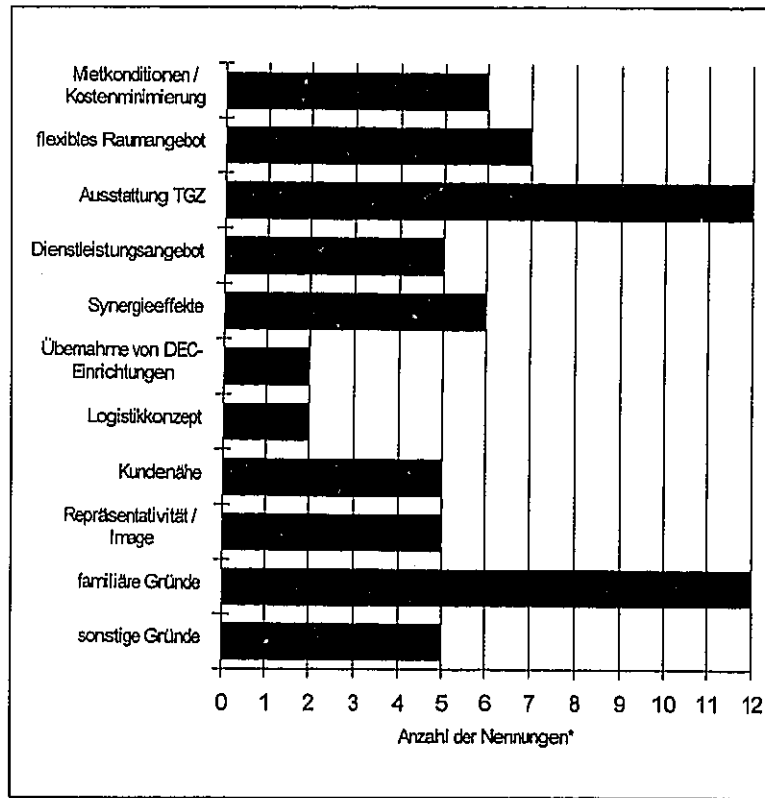
Technologiebereiche bzw. -branchen	INNOVA 1995 v.H. (abs.)	TGF 1991 v.H.	BRD 1986 v.H.
Daten- und Kommunikationstechnik/ Konsumelektronik	25,0 (7)	13,3	26,2
Verfahrens- und Fertigungstechnik/ Maschinenbau	7,1 (2)	13,3	19,1
Meß-, Analyse-, Steuerungs- und Regeltechnik	25,0 (7)	20,0	17,9
Biotechnologie	-	-	5,9
Energie- und Umwelttechnik	-	20,0	4,6
Medizintechnik	3,6 (1)	6,7	4,0
Unternehmensberatung und Dienstleistung	25,0 (7)	26,6	3,4
Chemie	-	-	3,1
Sonstiges	14,3 (4)	-	15,8

Abb. 17: Branchenstruktur im INNOVA-PARK, im Technologiezentrum Flensburg sowie in 31 TGZ der BRD<sup>1</sup>

Über 75% der im INNOVA-Park ansässigen Unternehmen kommen aus einem Einzugsbereich von 40 – 50 km um Kaufbeuren, die Hälfte aus der Stadt selber. Bei einer Befragung gaben sie an, daß sich die Hälfte nicht in Kaufbeuren angesiedelt hätte, wenn dieses TGZ nicht die Räume angeboten hätte.

Für die Ansiedlung im TGZ sprachen aus Sicht der Firmen die Ausstattung sowie persönliche Gründe. Schließlich wurden die Mietkonditionen, Synergieeffekte und das positive Image genannt. Die Abb. 18 zeigt die Gründe für die Standortwahl im TGZ.

<sup>1</sup> ebd.



\* Mehrfachnennung möglich

Abb. 18: Gründe für die Standortwahl der INNOVA-Unternehmen <sup>1</sup>

Mit der Schließung des Werkes des Rechnerherstellers gingen 600 Arbeitsplätze verloren. Zwischenzeitlich sind im Zentrum wieder ca. 145 Personen tätig, davon 60 auf neugeschaffenen, hochwertigen Arbeitsplätzen. Mit der Reaktivierung einer Industriebranche in naher Stadtlage wurde damit ein wesentlicher Beitrag zum Arbeitsmarkt sowie zur Stadt- und Regionalentwicklung geleistet.

<sup>1</sup> ebd.

Über die Arbeitsplätze, Kunden und Produkte sowie über die eingekauften Betriebs-, Hilfs- und Rohstoffe ist eine enge Verflechtung der INNOVA - Unternehmen innerhalb und außerhalb der Region entstanden (Abb. 19).

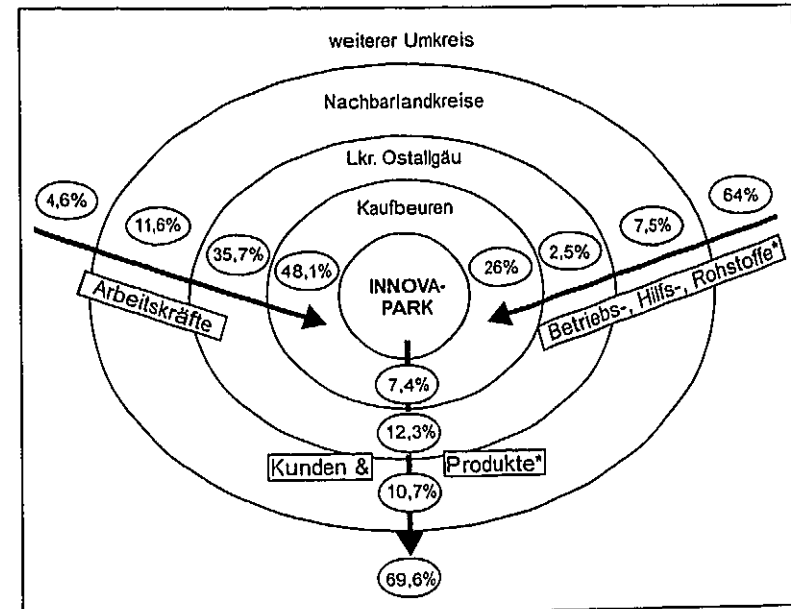


Abb. 19: Regionalwirtschaftliche Verflechtung der INNOVA-Unternehmen <sup>1</sup>

Produkte und Kunden kommen mit fast 70% außerhalb der Region. Die überregionale Ausrichtung trägt maßgeblich zur Stabilisierung der Wirtschaftslage bei. Die Arbeitsplätze werden zu 95% von Mitarbeitern aus der Region selbst besetzt und ca. 30% Einkaufsteile werden in der Region bezogen. Damit tritt die gewünschte Wirtschaftsentwicklung innerhalb der Region ein. Der INNOVA-Park stellt zwischenzeitlich eine wichtige Stütze des endogenen Innovationspotentials der Region dar. Auch im ländlichen Raum können TGZ's damit wichtige Scharnierfunktionen des Austausches mit anderen Regionen einnehmen und durch die enge Verflechtung an Prosperität gewinnen.

<sup>1</sup> ebd.

Trotz der bisher positiven Erfolge ist eine Kostendeckung für das Zentrum bisher noch nicht gegeben. Eine öffentliche Förderung erfolgt nicht. Erst bei einer weiteren Auslastung des Zentrums kann von einer wirtschaftlichen positiven Situation ausgegangen werden<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> ebd.

### 5.3 Prozeßbegleitende Unternehmensgründungen (PUG) in Brandenburg

Unternehmensgründungen stellen eine Prozeß dar. Der Prozeß beginnt beim Gründer mit der persönlichen Entwicklung einer positiven Haltung zur Selbständigkeit, geht über in die Suche nach einer Produkt-/Dienstleistungsidee und die Konkretisierung der Markterschließung und der Kontakthanbahnung bei Kunden. Es schließen sich die Ausarbeitung des Unternehmenskonzeptes (Business-Plan), die Verhandlungen mit Banken, Sparkassen, öffentlichen Förderern an. Sofern das Konzept tragfähig und die Finanzierung gesichert sind, erfolgt der formale (rechtliche) Gründungsschritt und das gegründete Unternehmen geht in die Startup-Phase über.

Diese Startup-Phase - gekennzeichnet durch die ersten wirtschaftlichen Aktivitäten und die Sammlung konkreter Markt- / Produkterfahrungen - kann je nach Branche und Situation 6 bis 24 Monate dauern. Diese Phase endet sobald erkennbar ist, daß die Gründungsidee tragfähig ist und die organisatorischen bzw. administrativen Anlaufprobleme gelöst werden können. Damit endet auch der Prozeß der Unternehmensgründung.

Kerngedanke des Projektes „Prozeßbegleitende Unternehmensgründungen (PUG)“ ist, die Gründer über alle Phasen der Gründung zu beraten und zu unterstützen. Dadurch soll den Gründern einerseits eine aktive Hilfestellung gegeben werden, andererseits will man besonders tragfähige Gründungsideen rechtzeitig erkennen und gemeinsam mit den Gründern zum wirtschaftlichen Erfolg führen. Schließlich sollen durch das Umfeld des Projektes insgesamt Gründungen stimuliert werden.

Das Bildungswerk der Wirtschaft in Berlin und Brandenburg e.V. (bbw) hat die Maßnahme initiiert und führt sie durch. Das Programm wird vom Wirtschaftsministerium des Landes Brandenburg finanziert.

Durch das Projekt soll das regionale Gründungspotential stimuliert und ausgeschöpft werden. Der Schwerpunkt liegt in der Schaffung einer großen Anzahl von Arbeitsplätzen, nicht zwingend in der großen Anzahl von Gründungen. Dies bedeutet, daß Gründungskonzepte mit hoher Anzahl von Arbeitsplätzen Vorrang haben. Wegen der engen Verflechtung des Landes Brandenburg mit dem Raum

Berlin und dem dort vermuteten hohen Innovationspotential werden auch Gründer aus Berlin gleichermaßen angesprochen und unterstützt, sofern erkennbar ist, daß die Gründung im Land Brandenburg erfolgt.

Zielgruppe sind Gründer aus

- o Hochschulen,
- o außeruniversitären Forschungseinrichtungen,
- o Ausgründungen sowie
- o Nichtakademiker.

Durch eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit werden die Gründungswilligen angesprochen. Die Ansprache erfolgt dezentral vor Ort mit Unterstützung der Hochschultransferstellen und anderer Multiplikatoren. Informationsveranstaltungen werden über Anzeigen in Tageszeitungen und Werbespots im Rundfunk angekündigt und dezentral durchgeführt.

Die Multiplikatoren vor Ort wurden hinsichtlich der Erstellung und Prüfung von Gründungskonzepten geschult, um als erste Ansprechpartner gegenüber den Gründern auftreten zu können.

Für die Gründungsinteressierten werden dezentral verschiedene „Schnupperseminare“ angeboten. Diese dauern jeweils 2 bis 3 Stunden und behandeln z.B. folgende Themen:

- o Von der Geschäftsidee zum Unternehmensplan
- o Marketing und Verkauf für Existenzgründer
- o Kaufmännisches Wissen für Gründer
- o Kostenrechnung und Controlling
- o Rechtsformen, Steuern, Altersvorsorge für Existenzgründer.

Die Veranstaltungen bieten auch Raum für Gespräche mit den Gründern.

Für die Gründer, die sich bereits mit der Ausarbeitung des Unternehmenskonzeptes beschäftigen, oder gerade gründen bzw. gegründet haben, werden zweitägige Vertiefungsveranstaltungen durchgeführt. Auch diese Veranstaltungen werden dezentral angeboten.

Alle Seminarveranstaltungen können durch Unternehmensplanspiele ergänzt werden. In diesen Planspielen simulieren die Gründer vorab unterschiedliche Unternehmenssituationen, um sich intensiver mit betriebswirtschaftlich relevanten Entscheidungsparametern zu beschäftigen.

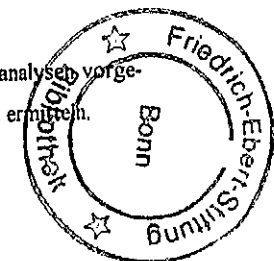
In enger Zusammenarbeit mit bestehenden Betrieben wird eine Ideenbörse für Gründer eingerichtet. Produkt-, Markt- oder Dienstleistungsideen, die in anderen Unternehmen entstehen, dort aber aus unterschiedlichen Gründen nicht realisiert werden, sollen an Gründer über- und vermittelt werden. Die Umsetzung dieser Ideen kann dabei unabhängig oder in Kooperation mit dem bestehenden Betrieb erfolgen. Solche Ideen können z.B. weitergegeben werden, weil

- o das Know-how im eigenen Betrieb nicht vorhanden ist
- o das Marktvolumen für den bestehenden Betrieb zu gering ist
- o der eigene Marktzugang wegen der Branchenferne zu aufwendig ist
- o das bestehende Sortiment nicht erweitert werden soll
- o das Personal nicht verfügbar ist
- o Produktionsmöglichkeiten nicht gegeben sind
- o usw...

Über die Konditionen der Ideenvermittlung muß im Einzelfall gesprochen werden. Entscheidend ist jedoch, daß diese Ideenbörse etabliert und organisatorisch im Rahmen des Projektes PUG betreut wird. Erste Erfahrungen werden derzeit gesammelt. Die Schwierigkeit liegt noch im geeigneten Zugang zu den Firmen. Hierzu müssen die Methoden verfeinert werden.

Den Gründern wird auf Wunsch ein Berater (Coach) zur Verfügung gestellt. Dieser berät und unterstützt über den gesamten Gründungsprozeß, stellt Kontakte zu Organisationen und Fachleuten her, prüft die Konzepte usw. Der Coach ist die Vertrauensperson des Gründers.

In besonderen Fällen können umfassende Markt- und Konkurrenzanalysen vorgenommen werden, um besondere Marktpotentiale in Brandenburg zu ermitteln.



Nach einer Laufzeit von knapp einem Jahr (Stand 8/96) lassen sich u.a. folgende erste Aktivitäten, Ergebnisse und Erfahrungen zusammenfassen:

Schwerpunktmäßig wurden im ersten Schritt Informationsveranstaltungen an den Hochschulen in Berlin und Brandenburg durchgeführt. An den 6 Veranstaltungen in Berlin haben 615 interessierte Personen teilgenommen, an den 8 Veranstaltungen in Brandenburg 364. Damit wurden insgesamt 979 Gründungsinteressierte erreicht. Durch die breite, über die Hochschulen hinausgehende Informationsarbeit in den Medien, befanden sich in diesem Kreis ca. 40% hochschulfremde Personen. Damit kann die erste Informationsrunde als außerordentlich erfolgreich bezeichnet werden.

In ausliegenden Fragebogen konnten sich Gründungsinteressierte zu den vorgeannten „Schnupperseminaren“ anmelden. Zwischenzeitlich wurden insgesamt 23 Veranstaltungen mit 430 Teilnehmern durchgeführt. Dies bedeutet, daß über die ersten Informationsveranstaltungen hinaus, ein nachhaltiges Interesse an Vertiefungsveranstaltungen besteht. Vertiefende Seminare haben im Berichtszeitraum noch nicht stattgefunden. Aufgrund der bereits vorliegenden Anmeldungen ist aber wieder von einer sehr hohen Teilnehmerzahl auszugehen.

Die bisherigen Initiativen zeigen bereits konkrete Auswirkungen. Insgesamt wurden 70 Geschäftsideen eingereicht und hinsichtlich Technologieorientierung / Innovationsgrad, qualitativer Substanz, Plausibilität und Marktrelevanz bearbeitet. Bei 27% der Geschäftsideen werden die Voraussetzungen des PUG-Projektes nicht erfüllt, 45% der Ideen waren noch nicht ausreichend dargestellt. Mit 13% ist der Anteil der Gründungsideen, die die Kriterien des Projektes PUG erfüllen, aber noch kein ausgereiftes Konzept vorlegen, relativ hoch. Ebenso ist der Anteil von 15%, die ein erfolgversprechendes Konzept vorlegten, erfreulich hoch. Diese Gründer werden nunmehr durch Beratung / Coaching besonders intensiv betreut.

Es werden nicht nur produzierende Unternehmen sondern auch Handels- und Dienstleistungsbetriebe unterstützt. Auf produzierende Betriebe entfallen ca.  $\frac{1}{3}$ , auf Handel und Dienstleistung ca.  $\frac{2}{3}$  der Geschäftsideen.

Aufgrund der erst kurzen Laufzeit des Projektes können Gründungen naturgemäß noch nicht erfolgt sein. Es ist aber davon auszugehen, daß in den nächsten 6 Monaten die ersten neuen Unternehmen ihre Geschäftstätigkeit aufnehmen werden. Bereits für den Jahreswechsel 1996/97 sind neue Informationsveranstaltungen an den Hochschulen geplant. Damit wird die zweite Gründungswelle angestoßen und betreut. Im gleichen Zeitraum werden die ersten Planspiele für Gründer durchgeführt.

Am Beispiel des Projektes PUG zeigt sich, daß durch systematische Aufschließungsarbeit und umfassende Betreuung das Gründungspotential einer Region erreicht und motiviert werden kann. So werden die endogenen Kräfte im Sinne der innovationsorientierten Regionalpolitik gestärkt<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Quelle: bbw Bildungswerk der Wirtschaft in Berlin und Brandenburg e.V., Prozeßbegleitende Unternehmensgründungen (PUG Konzeptpapier 9/95) und 1. Zwischenbericht zum Projekt Prozeßbegleitende Unternehmensgründungen, 7/1996.

**Tagungsleitung**

Prof. Dr. Jürgen Schmude  
Ludwig - Maximilian - Universität München

**Referenten**

Guido Baranowski  
Geschäftsführer TGZ Dortmund und Dresden  
Vorstandsvorsitzender der Arbeitsgemeinschaft  
Deutscher Technologie- und Gründerzentren

Heiko Berendt  
Freiberuflich tätiger Geograph, Hannover

Prof. Dr.- Ing. Peter Kayser  
Fachhochschule für Technik und Wirtschaft, Berlin

Eric Nerlinger  
Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim

Dr. Dieter Risterer  
Hauptgeschäftsführer der Industrie- und Handelskammer, Nürnberg

Prof. Dr. Wigand Ritter  
Friedrich - Alexander - Universität, Nürnberg

Marc Täuber  
Ludwig - Maximilian - Universität München

Dr. Horst Zajonc  
Leiter des Amtes für Wirtschaftsförderung, Karlsruhe

**Tagungsplanung und -organisation**

Dr. Hannes Tank, Andrea Gurgel, Ingrid Witt

**Tagungsbericht**

Prof. Dr.- Ing. Peter Kayser  
Fachhochschule für Technik und Wirtschaft, Berlin

Friedrich-Ebert-Stiftung  
Forschungsinstitut  
Abt. Wirtschaftspolitik  
Godesberger Allee 149  
D-53170 Bonn  
Telefax: 0228/883 625

**Reihe "Wirtschaftspolitische Diskurse"****Bisher erschienen**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 1  
**Ökologische Modernisierung der Energieversorgung der DDR**  
Ziele, Instrumente, Kooperationsmöglichkeiten  
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 2  
**Das neue Steuersystem für die DDR**  
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 3  
**Modernisierung der Wirtschaft in der DDR am Beispiel des alten Industrieraumes Chemnitz**  
Erfordernisse und Möglichkeiten  
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 4  
**Mecklenburg-Vorpommern – Wege in eine bessere wirtschaftliche Zukunft**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 5  
**Strukturwandel und Beschäftigungskrise in den neuen Bundesländern**  
Wirtschaftspolitische Perspektiven nach der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 6  
**Kommunale Finanzen und kommunale Wirtschaftsförderung – Grundlagen kommunaler Selbstverwaltung in den neuen Bundesländern**  
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 7  
**Die Sanierung der Elbe als Aufgabe deutscher und europäischer Umweltpolitik**  
Programme, Instrumente und Kooperationen im Gewässerschutz

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 8  
**Wohnungsnot – Eine unendliche Geschichte?**  
(vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 9  
**Modernisierung der Telekommunikation in den neuen Bundesländern**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 10  
**Die Zukunft der Landwirtschaft in Brandenburg**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 11  
**Die Zukunft selbst gestalten: Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften in der Phase der wirtschaftlichen Neuordnung**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 12  
**Grundlinien künftiger Tarifpolitik in den neuen Bundesländern**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 13  
**Arbeitsmarktprobleme und Qualifizierungsanfordernisse in den fünf neuen Bundesländern**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 14  
**Zukunft des Stadtverkehrs in den neuen Bundesländern**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 15  
**Wirtschaftsförderungsprogramme und -Instrumente von EG, Bund, Ländern und Kommunen**  
 Umsetzung in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 16  
**Zwischen Müllfluten und Altlasten**  
 Probleme und Perspektiven der Abfallwirtschaft in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 17  
**Qualifizierungsoffensive Ost**  
 Kein Allheilmittel, aber wichtige Weichenstellung für eine neue berufliche Zukunft

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 18  
**Von der Kommandowirtschaft zur sozialen Marktwirtschaft**  
 Transformations- und Integrationsprobleme in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 19  
**Chemiestandort Ostdeutschland**  
 Struktur- und Industriepolitische Handlungsbedarf zur wirtschaftlichen und ökologischen Sanierung

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 20  
**Tourismus an der Ostseeküste Mecklenburg-Vorpommerns**  
 Wirtschaftliche, beschäftigungspolitische und ökologische Aspekte  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 21  
**Wege zum Aufschwung am Arbeitsmarkt**  
 Berufliche Neuorientierung durch Weiterbildung, Umschulung und Arbeitsbeschaffung in Mecklenburg-Vorpommern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 22  
**Investitionsförderung in Ostdeutschland**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 23  
**Dezentrale Energieversorgung in Ostdeutschland**  
 Entwicklungsstand und Perspektiven

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 24  
**Zwischen Markt und Sozialer Frage - Wohnen in den neuen Ländern**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 25  
**Rettungsanker Osthandel?**  
 Zur Bedeutung der osteuropäischen Exportmärkte für die Unternehmen in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 26  
**Finanzierung der deutschen Einheit**  
 Ansätze zur Neuordnung des Finanzausgleichs und zur Verbesserung der Politik der Treuhandanstalt

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 27  
**Qualifizierungsangebote in Ostdeutschland**  
 Strukturen - Qualität - Bedarf - Wirksamkeit

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 28  
**Euroregion Nelsse**  
 Grenzüberschreitende Kooperation im deutsch-polnisch-tschechischen Dreiländereck  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 29  
**Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen - Brücke zu neuen Arbeitsplätzen in Ostdeutschland?**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 30  
**Der Wirtschaftsstandort "Neue Bundesländer"**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 31  
**Wismut und die Folgen des Uranbergbaus**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 32  
**Auswirkungen der Wiedervereinigung auf den Industriestandort Deutschland**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 33  
**Chancen und Gefahren der Europäischen Wirtschafts- und Währungsunion**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 34  
**Stadtentwicklung in den Neuen Bundesländern**  
 Entwicklungspotential, Investitionsprojekte und Flächennutzung

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 35  
**Innovationsstandort Deutschland**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 36  
**Umweltschutz als Standortfaktor**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 37  
**25 Jahre Stabilitätsgesetz: Überlegungen zu einer zeitgerechten Ausgestaltung der Stabilitäts- und Wachstumspolitik**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 38  
**Kommunale Wirtschafts- und Technologieförderung in ostdeutschen Grenzregionen: das Beispiel Vorpommern**



Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 39  
**Textilstandort Ostdeutschland**  
 Zukunftsperspektiven für die Textil- und Bekleidungsindustrie in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 40  
**Sanierung und Aufbau der ostdeutschen Industrie: Die Verantwortung der Treuhandanstalt**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 41  
**Chancen und Grenzen der Wohneigentumsbildung in den neuen Bundesländern**  
 Bestandspolitik und Neubauförderung  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 42  
**Trendwende im Güterverkehr?**  
 Perspektiven für eine neue Arbeitsteilung zwischen den Verkehrsträgern  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 43  
**Die Zukunft des Tourismus in Thüringen**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 44  
**Aktivierung und Umnutzung ehemaliger Industrie- und Gewerbeflächen**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 45  
**Sozialverträgliche Sanierung ostdeutscher Innenstädte**  
 Konsequenzen für die Versorgung mit Wohnraum und Gewerbeflächen  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 46  
**Wohnungspolitik für Ostdeutschland**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 47  
**Die Kontroverse um Maastricht: Eine neue Wirtschaftsverfassung für Europa?**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 48  
**Die deutschen Eisenbahnen vor einem Neubeginn**  
 Gelöste Sanierungsaufgaben und notwendige Ergänzungen der Bahnstrukturreform  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 49  
**Zwischen kommunaler Energiewirtschaft und Braunkohlenverstromung**  
 Entwicklungslinien für die Energieversorgung in Ostdeutschland  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 50  
**Was wird aus den Plattenbausiedlungen?**  
 Chancen für die Entwicklung großer Neubaugebiete in Ostdeutschland

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 51  
**Tourismus in ländlichen Regionen Brandenburgs**  
 Konzepte und Perspektiven zwischen regionaler Wirtschaftsentwicklung, Umwelt- und Sozialverträglichkeit

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 52  
**Neue und innovative Formen der Flächen- und Raumschließung in den Städten der neuen Bundesländer**  
 Nutzungsintensivierungen auf kommunalen Flächen

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 53  
**Privatisierung von Wohnungen in den neuen Bundesländern**  
 Potentiale, Konflikte und Modellvorhaben  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 54  
**Ökologik – Güterverkehr im Spannungsfeld von Ökonomie und Ökologie**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 55  
**Technologie- und Gründerzentren in der Bundesrepublik Deutschland**  
 Eine Zwischenbilanz  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 56  
**Industrieforschung in den neuen Bundesländern – Perspektiven, Herausforderungen und Förderungsmöglichkeiten**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 57  
**Wohnungspolitische Konzepte für Ostdeutschland auf dem Prüfstand**  
 Umsetzungsstrategien und Erfahrungen vor Ort  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 58  
**Freie Fahrt für freie Bürger?**  
 Elemente einer rationalen Autonutzung in den neuen Bundesländern  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 59  
**Mieten in Ostdeutschland**  
 Zwischen Instandsetzungstau und Mieterinteressen

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 60  
**Sanierung und Rekultivierung im Lausitzer Braunkohlenrevier**  
 Ökologische Ziele und wirtschaftliche Chancen  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 61  
**Strategische Wettbewerbs- und Technologiepolitik in einer globalen Marktwirtschaft**  
 Skizze für ein neues Modell Deutschland  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 62  
**Eine Region im Umbruch**  
 Perspektiven für Beschäftigung, Wachstum und Strukturpolitik im Raum Stuttgart

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 63  
**Städtebauliche Investitionsmöglichkeiten auf ehemaligen Militärfeldern in den neuen Bundesländern**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 64  
**Produktionsverlagerungen in mittel- und osteuropäische Staaten**  
 Chancen und Gefahren  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 65  
**Innovative Technologien für den ruhenden Verkehr in Stadtzentren und verdichteten Wohngebieten**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 66  
**Ökologische Steuerreform**  
 Konzepte, Rahmenbedingungen, Konfliktefelder und Auswirkungen einer ökologischen Ausgestaltung des Steuersystems  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 67  
**Regionalisierung des Nahverkehrs**  
 Eine Herausforderung an Verkehrsunternehmen und Gebietskörperschaften  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 68  
**Langzeitarbeitslosigkeit und ihre Bekämpfung**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 69  
**Herausforderung Technologietransfer**  
 Schwerpunkt Neue Bundesländer

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 70  
**Wirtschaftliche Chance Umweltschutz**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 71  
**Hoffnungsträger Mittelstand**  
 Entwicklung und Perspektiven in den neuen Bundesländern

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 72  
**Risikokapital für junge Technologieunternehmen**  
 Erfahrungen und neue Möglichkeiten  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 73  
**Entwicklungsprobleme junger technologieorientierter Unternehmen**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 74  
**Wege zur Reform der Kommunalverwaltung**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 75  
**Europäische Einheitswährung**  
 Maastricht fehlt die ökonomische Dimension

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 76  
**Konversionsmanagement**  
 Abrüstungsfolgen und Bewältigungsstrategien

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 77  
**Reform der Wohneigentumsförderung**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 78  
**Macht der Banken**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 79  
**Stärkung der Kernstädte**  
 -Stadtverkehr und Cityhandel-  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 80  
**Beschäftigungsmöglichkeiten für niedrig Qualifizierte**

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 81  
**Neue Akzente in der Arbeitszeitdebatte**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 82  
**Die fahrradfreundliche Stadt: Eine lösbare Aufgabe der Kommunalpolitik**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 83  
**Gemeinden in der Finanzkrise**  
 Ursachen, Reformkonzepte, Konflikte  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 84  
**5 Jahre Tourismusentwicklung in den neuen Bundesländern**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 85  
**Magnetschnellbahn Transrapid: Die Fakten und ihre Bewertung**  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 86  
**Beschäftigungspolitik im internationalen Vergleich**  
 Strategien, Instrumente, Erfolge

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 87  
**Produktionsintegrierter Umweltschutz**  
 Wettbewerbschancen durch ökologische Umorientierung  
 (vergriffen)

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 88  
**Telematik im Verkehr**  
 Probleme und Perspektiven

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 89  
**Keine Wende am Arbeitsmarkt in Ostdeutschland**  
 Eine Zwischenbilanz im Jahre 1996

Wirtschaftspolitische Diskurse Nr. 90  
**Neue Wege im sozialen Wohnungsbau**

