

Vertrauensbildung durch clusterspezifische Verbände

Regionale Cluster bestehen in der Regel aus einer Zusammenballung von heterogenen Unternehmen, die zum Teil ganz unterschiedliche Stufen verschiedener Wertschöpfungsketten abdecken, ohne in der Regel in dauerhafte und enge Kooperationsbeziehungen eingebunden zu sein. Personenbezogenes Vertrauen bzw. Strategien der Vertrauensbildung in informellen und loserer Beziehungen lassen sich daher als soziale „Schmiermittel“ begreifen, mit deren Hilfe Barrieren unterschiedlicher organisationaler oder institutioneller Herkunft überbrückt werden können.



FOTO: PHOTODISC

In vielen europäischen Regionen zeigt sich, dass (Aus-)Gründungsprozesse von Unternehmen, Einflussnahme akademischer Akteure, Hersteller-/Kunden- sowie Zulieferer-/Abnehmer-Beziehungen zentrale Triebkräfte im Innenleben regionaler Cluster sind. Vor allem in den Initiierungs- und Frühphasen aber durchaus auch in späteren Entwicklungsphasen regionaler Cluster wird zudem die Bedeutung clusterspezifischer Verbände herausgestrichen.

Derartige Verbände werden in der sozialwissenschaftlichen Diskussion oftmals als intermediäre Organisationen bezeichnet, weil sie auf einer eigenständigen Grundlage Vermittlungsarbeiten sowohl zwischen unterschiedlichen Akteuren innerhalb regionaler Cluster als auch zur Umwelt durchführen und sich somit als eine Art „Zwischenglieder“ profilieren. Die Variationsbreite derartiger Intermediäre reicht von technologiespezifischen

Verbindungen, in denen vorwiegend privatwirtschaftliche oder auch vorwiegend akademische Akteure organisiert sind, bis hin zu Zweckverbänden mit Akteuren aus ganz unterschiedlichen institutionellen Bereichen. Sowohl auf der Basis von Mitgliedsbeiträgen als auch mit finanzieller Unterstützung der öffentlichen Hand können solche Verbände ihre Arbeit professionalisieren, indem kompetente Personen eingestellt werden und damit langfristiges

Engagement ermöglicht wird.

Das fängt bei reinem Informationstransfer an, geht über die Organisation öffentlicher themenspezifischer oder allgemeiner Veranstaltungen bis hin zur Initiierung von Projekten oder der Entwicklung eines „brand name“. Allerdings sind solche Verbände in regionalen Clustern spezifischen Gegebenheiten und Anforderungen ausgesetzt, deren Beachtung wesentlich über Erfolg und Mißerfolg ihrer Tätigkeiten entscheidet.

Diese Gegebenheiten und Anforderungen werden dann ersichtlich, wenn man regionale Cluster von netzwerkförmigen Kooperationen unterscheidet. In netzwerkförmigen Kooperationen unterhält eine in der Regel kleine und homogene Gruppe von Akteuren enge Beziehungen, die auf längere Zeitspannen ausgelegt sind.

Solche „sozialen Vernetzungen“ etwa privatwirtschaftlicher Unternehmen in Zulieferer-/Abnehmerbereichen folgen einer spezifischen Zielsetzung und fußen auf der Funktionsweise und Effizienz von tiefem Vertrauen, welches in einer Wertschöpfungskette Kooperationsrisiken abzubauen oder auch nur zu überdecken hilft.

Kosten- und Risikominimierung

Netzwerkförmige Kooperation kann so zu einer Reihe von Vorteilen führen wie etwa der Verminderung von Transaktionskosten oder von Forschungs- und Entwicklungsrisiken. Im Unterschied hierzu handelt es sich bei einem regionalen Cluster auf privatwirtschaftlicher Seite in der Regel um eine Zusammenballung von heterogenen zumeist kleinen und mittleren, aber unter Umständen auch großen Unternehmen, die zum Teil ganz unterschiedliche Stufen verschiedener Wertschöpfungsketten abdecken, ohne in der Regel in dauerhafte und enge Kooperationsbeziehungen eingebunden zu sein.

Zusätzlich zu privatwirtschaftlichen Unternehmen sind zudem eine Reihe sehr unterschiedlicher Akteure wie akademische Forschungs- und Entwicklungsinstitutionen, akademische und nicht-aka-

demische Ausbildungsstätten, Akteure aus der Politik sowie die genannten intermediären Verbände vorhanden, deren wechselseitiger Austausch sowie deren Austausch mit privatwirtschaftlichen Akteuren weitere zentrale Bestandteile eines Clusters sind.

In der wissenschaftlichen Diskussion wird aber betont, dass Netzwerken vergleichbare Vorteile in regionalen Clustern ebenfalls generiert werden können, weil etwa Austausch und Ko-



FOTO: KLOBUCSAR

■
Michael Jonas (IHS):
„Intermediäre Vereinigungen helfen clusterübergreifende Austauschprozesse zu initiieren und leisten so einen wesentlichen Beitrag, regionale Cluster an den europäischen Innovationsraum anzukoppeln“
 ■

operation vielfältiger vonstatten gehen und dadurch überraschende Innovationsimpulse gegeben werden.

Dies gilt vor allem dann, wenn Unsicherheiten und Risiken enger, eher dauerhafter netzwerkförmiger Kooperation wie etwa einseitige Wissensabflüsse zu groß sind oder wenn Gegebenheiten technologischer Felder selbst keine dauerhaften Kooperationsnetzwerke auf re-

gionaler Ebene ermöglichen.

Denn dann sind die Akteure geneigt, projektspezifisch über kürzere Zeiträume miteinander zu kooperieren oder auch nur sporadisch aufeinander zuzugehen. Auf tiefes Vertrauen auf der Basis enger und langjähriger Kooperation kann in diesen Fällen oftmals nicht zugegriffen werden. In der Regionalforschung spricht man davon, dass in lebendigen regionalen Clustern aber eine Art „Rauschen“ aus Informationen und Gerüchten generiert wird, auf das sich die Akteure beziehen (können) und für dessen Verständnis ihre Beteiligung in wechselseitigen Austauschprozessen Voraussetzung ist.

Allerdings ist dies vor allem eine analytische Unterscheidung, die in der Realität oft verwischt. Wie eine Reihe empirischer Clusterstudien verdeutlicht, spielen starke Bindungen, bilaterale und netzwerkförmige vertrauensbasierte Kooperationen in regionalen Clustern mitunter ebenfalls eine wichtige Rolle. Zusätzlich zur Vielzahl und Variationsbreite loser Kontakte und informeller Beziehungen können sich in regionalen Clustern also auch Kooperationsnetzwerke befinden.

Personenbezogenes, tiefes Vertrauen in engen Kooperationen sowie Strategien der Vertrauensbildung in informellen und loser Beziehungen lassen sich aber als soziale „Schmiermittel“ begreifen, mit deren Hilfe Barrieren unterschiedlicher organisationaler oder institutioneller Herkunft überbrückt werden können. Hier gilt es zu beachten, dass sich personenbezogenes und tiefes Vertrauen, welches sich in langjähriger Kooperationspraxis herausgebildet hat, wesentlich von Vertrauensbildungsprozessen zwischen Akteuren, die sich nur gelegentlich begegnen, unterscheidet.

Vertrauen muss stets neu hergestellt werden

Bezogen auf informelle Beziehungen spricht einiges dafür, dass Vertrauen durch eine hohe Situationsbedeutung gekennzeichnet ist: Es muss situationspezifisch immer neu hergestellt werden. Das hat die Konsequenz, dass die Akteure kaum auf implizite oder expli-



FOTO: PHOTODISC

zite Reziprozitätsregeln und Normen zurückgreifen können, wie sie sich in der engen Kooperation in sozialen Netzwerken herausgebildet haben. Neben engen und tiefem Vertrauen gilt es deshalb insbesondere, Formen flüchtigen Vertrauens zu entwickeln und zu regenerieren.

Es verwundert nicht, dass intermediäre Verbände gerade bezogen auf die Generierung flüchtigen Vertrauens und des genannten „Rauschens“ eine wichtige Rolle spielen. Diese Rolle beruht darauf, dass Intermediäre einerseits den Interessen ihrer Mitglieder verpflichtet sind. Andererseits bewahren sie sich oftmals ein bestimmtes Maß an Eigenständigkeit, um als Kommunikationspartner von möglichst vielen Akteuren anerkannt zu werden; also auch denen, deren Interessen sie nicht unmittelbar vertreten.

Die Relevanz intermediärer Verbände ergibt sich aus drei hieraus resultierenden Gründen: Intermediäre Verbände haben erstens die Möglichkeit, sich ein umfangreiches Wissen über die Entwicklungslage so gut wie aller Akteure innerhalb eines regionalen Cluster zu verschaffen. Das erlaubt es ihnen, bedürfnisspezifische Maßnahmen etwa im Qualifizierungsbereich anzustoßen und in Kooperation mit Weiterbildungsexperten auch durchzuführen.

Neben solchen Projekten können sie zudem spezifische Hilfestellungen etwa über die Vermittlung technischer Expertise geben. Gerade auf der Basis dieser Wissenskompetenzen sind sie zweitens in der Lage, ihre Mitglieder (und

eingeschränkt auch ihre Nichtmitglieder) nach außen zu vertreten. Das betrifft etwa Messeauftritte, in deren Rahmen einzelne Unternehmen oder akademische Institutionen Organisationsarbeit externalisieren und von der cluster-spezifischen Präsentation profitieren können.

Drittens sind Intermediäre im Fall einer auf Unabhängigkeit bedachten Arbeitsweise in der Lage, Themenstellungen aufzugreifen und kontinuierlich zu bearbeiten, die sonst vernachlässigt oder sogar vermieden werden. Das bezieht sich beispielsweise auf Themenstellungen, die aus kurzfristigen einzelunternehmerischen Kostenkalkülen außen vor bleiben, wie etwa Qualifizierungsmaßnahmen.

Das betrifft aber auch Themen wie die Ausgestaltung von Arbeitsprozessen oder die Partizipationschancen der Beschäftigten. Die eher informellen Beziehungen, die durch die Vermittlungsarbeit intermediärer Organisationen entstehen, ermöglichen es den Akteuren, erst einmal überhaupt miteinander bekannt zu werden und anschließend persönliche Beziehungen aufzubauen. Diese können anschließend vertieft werden, wenn sie als tragfähig und hilfreich eingeschätzt werden.

Dann lassen sich zufällige Begegnungen sowohl auf themenspezifischen Veranstaltungen als auch auf kulturellen Events nicht nur dazu nutzen, um Informationen allgemeiner Art (und auch Gerüchte) weiter zu geben, sondern können auch zur Vorbereitung von Geschäften, zur Beobachtung etwa der

Entwicklungsstrategien anderer Unternehmen oder zur Weitervermittlung potentieller Kunden genutzt werden.

Dabei darf keineswegs vernachlässigt werden, dass intermediäre Verbände neben diesen Aktivitäten im Innenbereich eines regionalen Clusters weitere ebenso relevante Vermittlungstätigkeiten zu externen Akteuren wahrnehmen. Gerade weil sie keine Einzelinteressen verfolgen müssen, sind sie wichtige Ansprechpartner etwa für Bundes- oder Landesministerien sowie für nationale oder regionale Förderinstitutionen. Hier können sie einerseits Marketing betreiben. Andererseits sind sie auf Grund ihrer Vermittlungsposition in der Lage, Brücken etwa zwischen nationalen Förderprogrammen und den Belangen in ihrer Region zu bauen.

Kosten- und Risikominimierung

Zu derartigem Austausch mit clusterexternen Akteuren zählt aber auch ihr Engagement in interregionalen und -nationalen Projekten beispielsweise mit intermediären Organisationen anderer europäischer Cluster im jeweiligen Technologiefeld. In derartigen Projekten etwa innerhalb der EU können nicht nur unterschiedliche nationale Förderpolitiken aufgearbeitet und an die eigene Klientel weiter vermittelt werden. Zudem helfen intermediäre Vereinigungen clusterübergreifende Austauschprozesse mit zu initiieren, in dem sie ihren Mitgliedern Möglichkeiten internationaler Kooperationsprojekte aufzeigen und personenbezogene Kontakte zwischen Akteuren aus unterschiedlichen Regionen herstellen.

Damit leisten sie einen wesentlichen Beitrag, regionale Cluster vor Verkrustungs- und Abschottungstendenzen zu bewahren und an den europäischen Innovationsraum anzukoppeln. Und gerade wenn sie dies kontinuierlich tun, sind sie in der Lage, Vertrauensbildungsprozesse auf Dauer zu stellen und sowohl innerhalb als auch außerhalb regionaler Cluster institutionell abzusichern.

MICHAEL JONAS,
INSTITUT FÜR HÖHERE STUDIEN (IHS)