

Holzcluster-Dachprojekt in Rheinland-Pfalz

Grundlagen für Clusterentwicklung in den Regionen Trier und Mittelrhein-Westerwald gelegt

Von Marco van Elkan*, Trier

Ende Dezember 2007 hat das Ministerium für Umwelt, Forsten und Verbraucherschutz Rheinland-Pfalz (MUFV) den Startschuss für den Forst-Holz-Cluster gegeben. In diesem Zusammenhang führt das Institut für Mittelstandsökonomie an der Universität Trier in Zusammenarbeit mit Landesforsten Rheinland-Pfalz derzeit ein Projekt durch, das als Dachprojekt die Grundlagen für die zielgerichtete Clusterentwicklung legt.

Ziel des Dachprojekts ist ein Aktionsprogramm für ein regionales Clustermanagement, dessen zentrale Bestandteile Projekte und Maßnahmen bilden, die in Zusammenarbeit mit den Clusterakteuren entwickelt wurden.



Vorstellung des Dachprojektes zur Clusterentwicklung Rheinland-Pfalz Ende Dezember 2007 durch (v.l.n.r.) Marco van Elkan, Staatssekretärin Jacqueline Kraege und Dr. Stefan Seegmüller, Forschungsanstalt für Waldökologie und Forstwirtschaft Rheinland-Pfalz. Foto: Landesforstverwaltung

Das Dachprojekt zur Clusterentwicklung konzentriert sich auf den Bereich des Holzbaus in den Regionen Trier und Mittelrhein-Westerwald. Dieses Segment bildet innerhalb der rheinland-pfälzischen Holzwirtschaft den Schwerpunkt und die beiden ausgewählten Regionen sind im Hinblick auf die Beschäftigungskonzentration bundesweit von besonderer Bedeutung.

Unternehmen gestalten selbst

Für das Gelingen einer Initiative zur Clusterbildung im Holzbau sind zwei unabdingbare Voraussetzungen zu berücksichtigen. Zum einen muss eine kritische Masse an aktiven Akteuren vorhanden sein. Zum anderen funktionieren Cluster nach dem „Bottom-Up-Prinzip“. Ein ausschließlich politisch motivierter und initiiertes Cluster („Top-Down-Prinzip“ bzw. „Wishful-thinking-cluster“) wird nicht zum Erfolg führen. Funktionierende Clusterstrukturen lassen sich nicht „von oben“ aufzwingen, sondern sind von der Be-

* Marco van Elkan ist Geschäftsführer des Instituts für Mittelstandsökonomie an der Universität Trier e.V.; www.inmit.de

reitschaft der Akteure zur Kooperation und zum Engagement im und für den Cluster abhängig. An diesen Voraussetzungen orientiert sich das Dachprojekt zur Clusterentwicklung im Holzbau in den Regionen Trier und Mittelrhein-Westerwald.

Datenbank als Grundlage

Als Grundlage zur Entwicklung von Unterstützungsleistungen im Rahmen der Clusterförderung erfolgt im ersten Schritt des Dachprojekts eine Potenzial- und Machbarkeitsanalyse. Sie ermittelt in den ausgewählten Regionen die für die Clusterbildung notwendige kritische Masse aktiver und sich entlang der Wertschöpfungskette ergänzender Akteure des Holzbaus. Die Unternehmen werden in einer Datenbank erfasst, die als Grundlage für die gezielte Ansprache und Mobilisierung der Unternehmen bei späteren Maßnahmen der Clusterförderung dient.

Auf Grundlage dieser Holzbau-Betriebs-Datenbank in den Regionen Trier und Mittelrhein-Westerwald wird aufgezeigt, welche Stufen der Kundenwertketten mit Cluster-Akteuren in der Region besetzt sind. Gleichzeitig werden bereits bestehende Kunden- und Zulieferbeziehungen sowie Informations- und Kommunikationsbeziehungen zwischen den Akteuren entlang der Wert-

kette des Holzbaus untersucht und abgebildet.

Von großem Interesse ist auch, ob die Akteure des Holzbaus bereits heute zwischenbetriebliche Kooperationen durchführen – und falls ja, in welchen Bereichen. Als entscheidendes Element für das Dachprojekt und ebenso für das Gelingen der Initiative zur Clusterförderung wird darauf aufbauend der Frage nachgegangen, ob die regionalen Akteure über die bestehenden Austauschbeziehungen hinaus Bedarf an weiteren Kooperationen sowie an sonstigen unterstützenden Infrastrukturen und Maßnahmen haben, die zur Bildung eines Clusters und zur Optimierung der Wertschöpfungskette des Holzbaus beitragen. Der hier ermittelte Bedarf an unterstützenden Maßnahmen bildet die Grundlage für alle weiteren Schritte zur Förderung der Clusterstrukturen im Bereich des Holzbaus in den Regionen Trier und Mittelrhein-Westerwald. Die aktive Mitarbeit der Cluster-Unternehmen spielt hierbei eine zentrale Rolle.

Aktive Mitarbeit erforderlich

Im Zentrum des zweiten Arbeitsschrittes steht die Erarbeitung konkreter Maßnahmen der Clusterförderung. Dazu werden zunächst auf Basis der Potenzialanalyse am Bedarf der Akteure abgeleitete Initiativfelder der Clusterförderung ermittelt. Anschließend werden in Zusammenarbeit mit den Akteuren des Holzbaus im Rahmen von themenspezifischen Workshops konkrete Anknüpfungspunkte sowie Projektvorschläge und Maßnahmenpläne zur regionalen Clusterbildung erarbeitet.

Mögliche Maßnahmen der Clusterförderung befassen sich beispielsweise mit der Vermarktung, dem Ausbau von Forschungs- und Entwicklungs- sowie Aus- und Weiterbildungseinrichtungen, aber auch der Optimierung von Technologie- und Logistiksystemen. Ergänzend können die Mobilisierung heimischer Holzressourcen oder die Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit und institutioneller Rahmenbedingungen angeführt werden.

Die im Rahmen des Dachprojekts zur Clusterbildung zu entwickelnden Maßnahmen orientieren sich ganz klar am Bedarf der Akteure und sollen durch deren aktive Mitarbeit entwickelt werden. Durch diese Vorgehensweise wird gewährleistet, dass die entwickelten Maßnahmen der Clusterförderung den Akteuren nicht „staatlich verordnet“ werden, sondern dass die Akteure selbst mit hohem Eigeninteresse aktiv zur Clusterbildung beitragen und Maßnahmen der Clusterförderung sowie weitere Projekte nach ihren Vorstellungen gestalten.

Dies trägt zu einer hohen Identifikation der Akteure mit dem Cluster sowie zu einer hohen Bereitschaft zur Kooperation und zur Einbringung in die Maßnahmen der Clusterförderung bei.

Holzbau-Cluster

Holzbau – Welche Wirtschaftszweige gehören dazu? Zum Holzbau zählen nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige (WZ 2003) die Branchen der Säge-, Hobel- und Holzimprägnierwerke, die Herstellung von Furnier-, Sperrholz-, Holzfaser- und Holzspanplatten sowie die Herstellung von Konstruktionsteilen, Fertigteilen, Ausbauelementen und Fertigteilbauten aus Holz. Diese werden durch die Branchen Zimmerei und Ingenieurholzbau, Bautischlerei und -schlosserei, Parkettlegerei sowie die Errichtung von Fertigteilbauten aus Holz und Kunststoffen im Hochbau aus fremd bezogenen Fertigteilen ergänzt.

Schritt 1 - Potenzial- und Machbarkeitsanalyse zur Clusterbildung

Regionale Cluster-Akteure

→ Welche Akteure des Holzbaus sind in den Regionen Trier und Mittelrhein-Westerwald ansässig?



Bedarf der Akteure zur Clusterbildung

→ Welche Stufen der Wertschöpfungsketten sind mit Akteuren der Region besetzt?
→ Bestehen Austauschbeziehungen zwischen den Akteuren?
→ Haben die Akteure Bedarf an weiteren Kooperationen?
→ Wie können Austauschbeziehungen und Kooperationen aus Sicht der Akteure ausgebaut und optimiert werden?



Schritt 2 - Aktionsprogramm für ein Clustermanagement

Initiativfelder der Clusterbildung

→ Welche Maßnahmen zur Förderung der Clusterbildung können aus der Potenzialanalyse abgeleitet werden...?
...orientiert am Bedarf der Unternehmen
...gemeinsam mit den Cluster-Akteuren im Rahmen von Workshops entwickelt



Konzept für ein regionales Clustermanagement

→ Entwicklung eines Aktionsprogramms zur Clusterentwicklung
...auf Grundlage der Initiativfelder
...mit Fokus auf das Mehrwertpotenzial für die Unternehmen
...mit hoher Flexibilität und strikter Bedarfsorientierung

Arbeitsschritte im Dachprojekt „Holzbau in den Regionen Trier und Mittelrhein-Westerwald – aktive Mitarbeit der Cluster-Akteure im Fokus

Mittelfristig und regional

Als Ergebnis des Dachprojekts entsteht ein mittelfristiges Aktionsprogramm für ein regionales Clustermanagement. Dessen zentrale Bestandteile bilden die in Zusammenarbeit mit den Akteuren entwickelten Projekte und Maßnahmen der Clusterbildung. Diese werden um weitere Querschnittsmaßnahmen, wie zum Beispiel die Einrichtung einer Kommunikationsplattform, Branchentreffs oder Projekttagge ergänzt. Das Aktionsprogramm orientiert

und Internationalisierung in ihrer Wettbewerbsfähigkeit und Marktposition bedroht. Über 1200 Holzbetriebe im österreichischen Bundesland Salzburg organisierten sich in diesem Cluster organisiert und kooperieren heute in unterschiedlicher Form. Es hat sich gezeigt, dass vor allem kleine und mittlere Unternehmen besonders von der Clusterinitiative profitieren. So haben sich beispielsweise im Jahr 2002 mehr als 30 Betriebe aus der Forstwirtschaft, der Sägeindustrie und der Weiterverarbeitung des Branchensegments



sich klar am Bedarf der Cluster-Akteure, ist aber gleichzeitig flexibel und offen ausgelegt, so dass es sich dynamisch und zum Nutzen der Akteure entwickeln kann.

Salzburg als Beweis

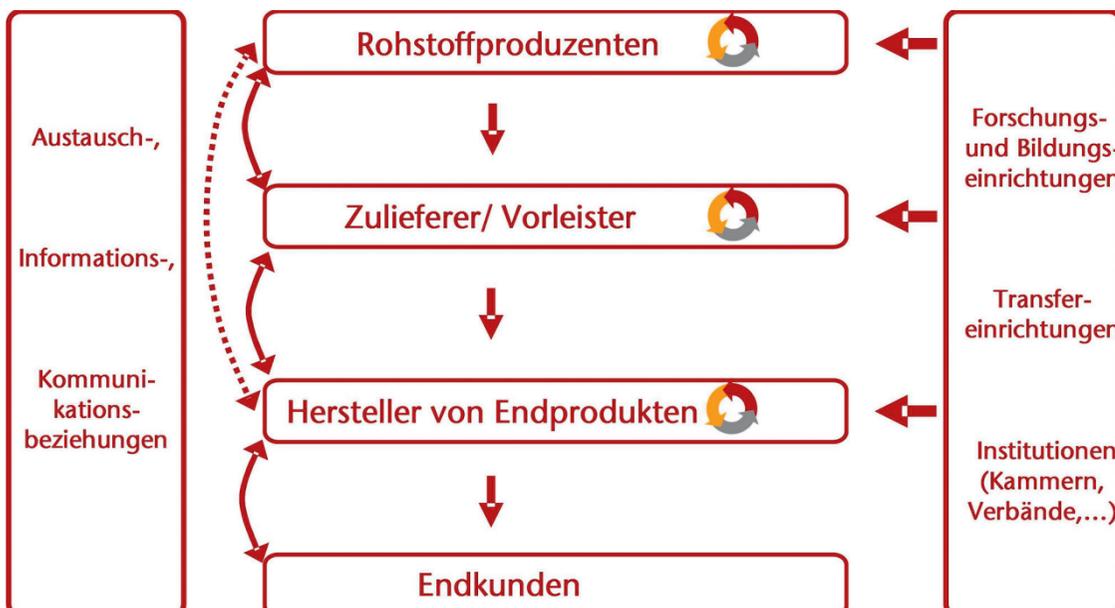
Den Beweis, dass Clusterinitiativen im Bereich Forst und Holz äußerst Erfolg versprechend sein können und sich somit auch das Engagement der Unternehmen im Cluster auszahlt, tritt der im Jahr 2000 in Österreich initiierte „Holzcluster Salzburg“ an. Überwiegend mittelständische Unternehmen des Forst-Holz-Sektors sahen sich infolge Globa-

lisation und Internationalisierung in ihrer Wettbewerbsfähigkeit und Marktposition bedroht. Über 1200 Holzbetriebe im österreichischen Bundesland Salzburg organisierten sich in diesem Cluster organisiert und kooperieren heute in unterschiedlicher Form. Es hat sich gezeigt, dass vor allem kleine und mittlere Unternehmen besonders von der Clusterinitiative profitieren. So haben sich beispielsweise im Jahr 2002 mehr als 30 Betriebe aus der Forstwirtschaft, der Sägeindustrie und der Weiterverarbeitung des Branchensegments

Starkholz zu einer Kooperationsgemeinschaft zusammengeschlossen, deren Schwerpunkt die Zusammenarbeit im Bereich der Forschung und Produktentwicklung liegt.

Unter dem Dach der Clusterinitiative haben sich auch 13 mittelständische Sägewerke zu einer Arbeitsgemeinschaft zusammengeschlossen, um durch den Einsatz eines Exportmanagers neue Märkte zu erschließen. Ein mittelständischer Betrieb allein wäre nicht in der Lage gewesen, solch einen für die beteiligten Betriebe mit positiven Effekten verbundenen Markteintritt zu realisieren.

► www.holzbau-cluster.de



Akteure und Interaktionen im Clustermodell

Mögliche Wettbewerbsvorteile

- ◆ Die räumliche und thematische Nähe der Akteure innerhalb des Clusters begünstigt die Entstehung horizontaler und vertikaler Austauschbeziehungen zwischen den Unternehmen.
- ◆ Dadurch ermöglicht ein Cluster die Generierung von Synergieeffekten, die zu einer Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen führen. So erleichtert beispielsweise räumliche Nähe formelle sowie informelle Kontakte und ermöglicht gleichzeitig einen raschen Austausch von Wissen und Informationen.
- ◆ Darüber hinaus werden durch Cluster Marktgrößeneffekte erzeugt. Die lokale Konzentration der Akteure erleichtert der Zugang zu spezialisierten Zulieferern und Dienstleistern, die Kosten für Transaktionen und Lagerhaltung sinken, kürzere

- Transportwege führen zu niedrigeren Beschaffungskosten.
- ◆ Zusätzlich profitieren die Unternehmen von einem spezialisierten Arbeitsmarkt. In einem Cluster sinken durch die hohe Verfügbarkeit von bedarfsgerecht qualifiziertem Personal und spezialisierte Aus- und Weiterbildungssystemen die Kosten der Anwerbung und Qualifizierung neuer Fachkräfte.
- ◆ Es zeigt sich, dass Clusterunternehmen häufig eine bessere Beschäftigungsentwicklung aufweisen als nicht im Cluster organisierte Betriebe. So trägt die Förderung von Clustern neben den positiven einzelbetrieblichen Effekten zu einer Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit und des Wachstums ganzer Regionen bei, wodurch die Popularität des Clusterkonzepts zu erklären ist.