

Schaumann, Katrin; Lange, Kersten

**Working Paper**

## Systematische Bestandsaufnahme von Clustern in der deutschen Automobilbranche

Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, No. 111

**Provided in Cooperation with:**

Universität Münster, Institut für Genossenschaftswesen (IfG)

*Suggested Citation:* Schaumann, Katrin; Lange, Kersten (2011) : Systematische Bestandsaufnahme von Clustern in der deutschen Automobilbranche, Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, No. 111, Westfälische Wilhelms-Universität Münster, Institut für Genossenschaftswesen (IfG), Münster

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/55746>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

**ARBEITSPAPIERE**  
**des Instituts für Genossenschaftswesen**  
**der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster**

---

**Systematische Bestandsaufnahme von Clustern**  
**in der deutschen Automobilbranche**

von Katrin Schaumann / Kersten Lange  
Nr. 111 ▪ Mai 2011

Westfälische Wilhelms-Universität Münster  
Institut für Genossenschaftswesen  
Am Stadtgraben 9 ▪ D-48143 Münster  
Tel. ++49 (0) 2 51/83-2 28 01 ▪ Fax ++49 (0) 2 51/83-2 28 04  
info@ifg-muenster.de ▪ www.ifg-muenster.de

## Vorwort

Die Kooperationsaktivitäten von Unternehmen weisen eine breite Vielfalt und unterschiedliche Ursachen auf. Eine besondere Ausprägung stellen Cluster dar, die sich durch eine intensive Zusammenarbeit von Unternehmen auszeichnen, die sich in räumlicher Nähe zueinander finden und die meist aus einem Wirtschaftsbereich stammen. Viele unterschiedliche Ausprägungen der Clustergovernance können beobachtet werden. Cluster spiegeln nicht nur die einzelwirtschaftliche Kooperationslogik, sondern sie weisen auch regional- und wirtschaftspolitische Hintergründe und Wirkungen auf. Ihre gesamtwirtschaftlich als positiv eingeschätzten Effekte führen häufig zu einer direkten oder indirekten staatlichen Förderung, wodurch Public Private Partnerships entstehen können.

Im Rahmen dieses IfG-Arbeitspapiers analysieren Katrin Schaumann und Kersten Lange anhand einheitlicher und kooperationstheoretisch fundierter Kriterien Cluster in der deutschen Automobilwirtschaft. Der Analyse liegt eine umfassende Bestandsaufnahme der Cluster zugrunde, aus der die Vielfalt der Ausgestaltungen deutlich hervorgeht. So werden u.a. Kooperationsrichtung und -inhalt, Art der Servicedienstleistungen und deren Finanzierung, die Beitrittsbedingungen sowie die staatlichen Förderungen erhoben. Auf diese Weise entsteht ein umfassendes empirisches Bild der Cluster in der deutschen Automobilwirtschaft. Differenziert wird zusätzlich zwischen F&E-Cluster sowie Zulieferer-Cluster.

Das Arbeitspapier beruht auf der Bachelorarbeit von Katrin Schaumann. Sie ist in den „IfG-Forschungscluster II: Unternehmenskooperationen“ einzuordnen. Kommentare und Anregungen sind herzlich willkommen.



Prof. Dr. Theresia Theurl

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	I
Inhaltsverzeichnis .....	II
Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis.....	III
Abkürzungsverzeichnis.....	IV
1 Einleitung.....	1
2 Begriffsabgrenzung .....	2
2.1 Cluster.....	2
2.2 Automobilbranche .....	3
3 Systematisierungskriterien .....	3
3.1 Gemeinsamkeiten .....	4
3.2 Unterschiede .....	4
3.2.1 Akteure.....	4
3.2.2 Standort und Aktivitätsraum.....	5
3.2.3 Größe und Gründungsjahr .....	5
3.2.4 Ebene und Kooperationsrichtung.....	5
3.2.5 Kategorien von Clusterservices .....	6
3.2.6 Mitgliedsbeiträge.....	6
3.2.7 Staatliche Förderung.....	7
3.3 Zusammenfassung.....	8
4 Systematische Bestandsaufnahme .....	8
4.1 Zulieferercluster .....	8
4.2 Forschungs- und Entwicklungscluster.....	16
4.2.1 Modellregionen Elektromobilität in Deutschland .....	17
4.2.2 Nationales Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie (NIP).....	19
4.3 Zwischenfazit .....	22
5 Zusammenfassung und Ausblick .....	24
6 Anhang .....	26
Literaturverzeichnis .....	33

## **Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1: Zusammenfassung des Systematisierungsrahmens.....	8
Abb. 2: Cluster der Automobilbranche im engeren Sinne.....	9
Abb. 3: Modellregionen Elektromobilität .....	17

## **Tabellenverzeichnis**

Tab. 1: Clusterförderprogramme .....	7
--------------------------------------	---

## Abkürzungsverzeichnis

ACOD	Automotive Cluster Ostdeutschland
AMZ	Verbundinitiative Automobilzulieferer Sachsen
BAIKA	Bayerische Innovations- und Kooperationsinitiative Automobilzulieferindustrie
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMU	Bundesministerium für Umwelt
BMVBS	Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
CARS	Clusterinitiative Automotive Region Stuttgart
CEP	Clean Energy Partnership
CUTE	Clean Urban Transport for Europe
ECA	European Cluster Alliance
EFRE	Europäischer Fonds für regionale Entwicklung
fka	Forschungsgesellschaft Kraftfahrwesen Aachen
GRW	Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung regionaler Infrastruktur“
IAA	Internationale Automobil-Ausstellung
IKAM	Institut für Kompetenz in Automobilität
KMU	Kleine und mittelständische Unternehmen
NIP	Nationales Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie
NOW	Nationale Organisation Wasserstoff und Brennstoffzellentechnologie GmbH
OEM	Original Equipment Manufacturer
SOP	Start of Production
StMWIVT	Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie
TCA	Transnational Clustering in the Automotive Sector
ZIM	Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand

## 1 Einleitung

Die deutsche Automobilbranche ist eine wichtige Schlüsselbranche der deutschen Wirtschaft. Jeder siebte Arbeitsplatz<sup>1</sup> steht im Zusammenhang mit ihr.<sup>2</sup> Vor diesem Hintergrund und dem aktuellen Strukturwandel innerhalb der Branche kommt es vermehrt zu Clusterbildungen, die sich in der Rezession der vergangenen Jahre bewährt haben, und mit dazu beigetragen haben, dass die Branche vor größeren Einbrüchen bewahrt wurde.

*„Zusammenkunft ist ein Anfang. Zusammenhalt ist ein Fortschritt. Zusammenarbeit ist der Erfolg.“*

Wie an der Aussage von HENRY FORD zu erkennen ist, hat er bereits in einer sehr frühen Phase der Automobilbranche die Wichtigkeit des Kooperierens im betriebswirtschaftlichen Sinne betont.<sup>3</sup> Auch in volkswirtschaftlicher Hinsicht sind Kooperationen wichtig. Die Automobilbranche ist traditionell eine Branche, in der häufig kooperiert wird. Dies liegt unter anderem daran, dass die Fahrzeughersteller, die so genannten OEMs<sup>4</sup> immer mehr Aktivitäten auf die Zulieferer übertragen, was zu einem sinkenden Wertschöpfungsanteil der OEMs führt.<sup>5</sup> Außerdem haben gerade kleine und mittelständische Zulieferunternehmen von entstehenden Größenvorteilen durch die Bildung von so genannten Clustern Vorteile und können somit wettbewerbsfähig bleiben. Mittlerweile stehen meist nicht mehr die OEMs in direkter Konkurrenz zueinander, sondern die verschiedenen Cluster.<sup>6</sup> Des Weiteren führt die Bildung von so genannten Metaclustern<sup>7</sup> zu Kooperationen zwischen einzelnen Clustern, welche vor allem länderübergreifend gebildet werden, so dass viele regionale Cluster auch auf europäischer oder internationaler Ebene agieren können.<sup>8</sup> Clustern in der Automobilbranche kommt aktuell eine große Bedeutung zu.

Vor diesem Hintergrund ist das Ziel dieses Arbeitspapier eine systematische Bestandsaufnahme bestehender Cluster in der deutschen Automo-

---

<sup>1</sup> Vgl. Die Bundesregierung (2007): Die Automobilbranche beschäftigt in Deutschland über 700.000 Personen.

<sup>2</sup> Vgl. VDA (2011).

<sup>3</sup> Vgl. zu den Entwicklungsphasen von Kooperationen in der Automobilindustrie z.B. LANGE (2010), S. 6ff.

<sup>4</sup> Original Equipment Manufacturer

<sup>5</sup> Vgl. Wagner, H. (2006), S.68; Bartelt A. (2002), S.19.

<sup>6</sup> Vgl. VDA; Mercer Management Consulting (2004).

<sup>7</sup> Zusammenschluss mehrerer Cluster.

<sup>8</sup> Vgl. MoWiN.net (2008); o. V. (2011b).

bilbranche. Insbesondere sollen dabei Unterschiede in den Strukturen und Organisationsformen der verschiedenen Cluster analysiert sowie die Folgen und Gründe für eine Clusterbildung identifiziert werden. Hierfür wird nach einer Begriffsabgrenzung im zweiten Kapitel in Kapitel 3 zunächst ein Rahmen mit Kriterien zur Systematisierung von Clustern aufgestellt. Diese werden in einem nächsten Schritt in Kapitel 4 auf die Cluster der deutschen Automobilbranche angewandt. Die Arbeit schließt mit einer Zusammenfassung und einem Ausblick.

## 2 Begriffsabgrenzung

### 2.1 Cluster

Der Begriff der Cluster innerhalb einer Wirtschaft ist entscheidend von MICHAEL E. PORTER geprägt worden. PORTER bezeichnet ein Cluster als eine geografische Konzentration von miteinander verbundenen Firmen, Zulieferern und öffentlichen Institutionen.<sup>9</sup> Diese zielbezogenen Kooperationen mehrerer Partner, die auch miteinander im Wettbewerb stehen können, durch die Bündelung komplementärer und/oder ähnlicher Kernkompetenzen auf einer Stufe der Wertschöpfungskette oder entlang dieser, können unterschiedlichste konkrete Ausgestaltungen aufweisen. Im Wesentlichen sind sie durch folgende Aspekte gekennzeichnet:<sup>10</sup>

- Kooperative Strukturen
- Räumliche Nähe
- Intensive Interaktionen der Akteure
- Hohe interne Wettbewerbsintensität.

Oft werden Cluster staatlich gefördert. Dies geschieht auf Bundesebene durch das BMWi<sup>11</sup>, BMBF<sup>12</sup> und das BMVBS<sup>13</sup>. Daneben existieren zahlreiche europäische Förderprogramme, wie etwa im Rahmen des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE).

Von der Bezeichnung eines Clusters abzugrenzen sind die Konzepte der Innovationsnetzwerke und Clusterinitiativen. Cluster und Innovationsnetzwerke haben einen abweichenden Raumbezug.<sup>14</sup> Bei Innovations-

---

<sup>9</sup> Vgl. Porter, M. E. (1999a), S. 207f.

<sup>10</sup> Vgl. Zentes, J./ Swoboda, B./ Morschett, D. (2003), S. 1135.

<sup>11</sup> Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.

<sup>12</sup> Bundesministerium für Bildung und Forschung.

<sup>13</sup> Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung.

<sup>14</sup> Vgl. Visser, E. (2009), S. 181.

netzwerken ist der Aspekt der räumlichen Agglomeration durch den intensiven Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien irrelevant. Für Cluster ist hingegen ein regionaler Bezug notwendig, außerdem existiert in der Regel ein engerer Branchenzusammenhang.<sup>15</sup>

Eine Clusterinitiative ist als Vorphase des eigentlichen Clusters anzusehen. In einer solchen Initiative wird zunächst analysiert, ob eine Clusterbildung sinnvoll ist. Es werden Vorschläge für die Organisation eines Clusters gesammelt und analysiert. Häufig übernimmt die Clusterinitiative auch das anschließende Clustermanagement.<sup>16</sup>

## **2.2 Automobilbranche**

Die Automobilbranche im engeren Sinne umfasst alle Bereiche, die zur Fertigung eines Kraftfahrzeugs nötig sind, wie die OEMs und Zulieferer.<sup>17</sup> Im weiteren Sinne können auch Betriebe anderer Branchen, wie beispielsweise Batteriehersteller, mit den OEMs vernetzt sein und so der Automobilbranche angehören. Dies macht eine eindeutige Abgrenzung schwierig. Im Rahmen dieser Arbeit wird zunächst auf die Cluster der Automobilbranche im engeren Sinne eingegangen. Im Kapitel 4.2 werden dann Cluster der Automobilbranche im weiteren Sinne vorgestellt. Darüber hinaus wird für die gesamte Arbeit eine Eingrenzung auf Cluster aus dem Bereich der Personenkraftfahrzeuge vorgenommen.

## **3 Systematisierungskriterien**

Die in dieser Arbeit aufgenommenen Cluster weisen sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede bezüglich ihrer Strukturen auf. Im Folgenden werden für diese Gemeinsamkeiten und Unterschiede Systematisierungskriterien entwickelt. Durch die Systematisierungskriterien wird ein Analyserahmen erstellt, in den abschließend alle Cluster eingeordnet werden können.

---

<sup>15</sup> Vgl. Dobusch, L. (2002), S. 18.

<sup>16</sup> Als Beispiel ist die HESSENMETALL Cluster-Initiative aufzuführen, welche u.a. das Management des Automotive-Cluster Mittelhessen übernimmt. ,Vgl. Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg (2011).

<sup>17</sup> Vgl. VDA (2000), S. 6, zitiert aus Reichhuber (2010), S. 16.

### 3.1 Gemeinsamkeiten

Die Mehrheit der in diese Arbeit aufgenommenen Cluster sind multilaterale<sup>18</sup> und partielle<sup>19</sup> Kooperationen.<sup>20</sup> Durch die Einbindung von öffentlichen Institutionen können sie auch als Public Private Partnerships angesehen werden. Des Weiteren ist die Ressourcenpoolung innerhalb eines Clusters meist gering und die Property Rights sind nur wenig verdünnt, da die ein Großteil der Kompetenzen bei den Unternehmen bleiben. Die meisten Cluster weisen einen geringen Institutionalierungsgrad auf. So existieren Cluster, bei denen sich die Unternehmen lediglich in eine Datenbank eintragen müssen, um Mitglied zu werden. Diese Cluster erheben meist keine Mitgliedsbeiträge. Bei anderen Clustern kann es aufwändiger sein, Mitglied zu werden, da die bisherigen Clustermitglieder darüber abzustimmen haben.<sup>21</sup> Ein geringer Institutionalierungsgrad trifft auf viele Kooperationen in der deutschen Automobilbranche zu.<sup>22</sup> Viele Cluster werden durch eine eigene Instanz gemanagt. In großen Clustern ist dies oft eine externe Gesellschaft oder ein zugehöriger Verein. Bei kleineren Clustern kommt es häufig vor, dass Mitglieder des Clusters diese Funktion übernehmen. Meist sind Cluster strategisch orientiert und auf Dauer angelegt. Außerdem existieren in vielen Clustern Redundanzen von Mitgliedern, welche als wettbewerbsfördernd anzusehen sind.

### 3.2 Unterschiede

#### 3.2.1 Akteure

Generell lassen sich die Akteure eines Clusters zwei Kategorien zuordnen. Dies sind die privaten Unternehmen, welche weiter in kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) oder Global Player<sup>23</sup> differenziert werden. Die zweite Kategorie bilden öffentliche Organisationen, wie beispielsweise universitäre Forschungseinrichtungen. In dieser Arbeit wird als Systematisierungskriterium berücksichtigt, ob ein OEM Mitglied des Clusters ist. Dies ist außerdem ein Indiz für die Homogenität der beteilig-

---

<sup>18</sup> Mehr als zwei beteiligte Unternehmen.

<sup>19</sup> Nicht in allen Geschäftsbereichen.

<sup>20</sup> Vgl. Kurzprofile im Anhang.

<sup>21</sup> Vgl. Automotive-Cluster Mittelhessen (2011a).

<sup>22</sup> Vgl. Lange, K. (2011), S. 32.

<sup>23</sup> Weltweit tätige Unternehmen, z.B. BMW, GM.

ten Unternehmen. So können Kooperationen von Unternehmen mit heterogenen oder homogenen Kernkompetenzen unterteilt werden.

### **3.2.2 Standort und Aktivitätsraum**

In dieser Arbeit liegt der Fokus auf den Clustern innerhalb Deutschlands. Dabei ist zu untersuchen, ob es Regionen in Deutschland gibt, in denen es vermehrt zu Clusterbildungen gekommen ist. Der Aktivitätsraum wird im Folgenden durch die Ansässigkeit der jeweiligen Clusterakteure beschrieben und zwischen lokal, regional sowie national differenziert.<sup>24</sup> Einen regionalen Aktivitätsraum besitzt ein Cluster, wenn die Akteure im gesamten Bundesland ansässig sind. Der Aktivitätsraum wird als lokal eingestuft, wenn sich die Akteure rund um eine Stadt und deren Einzugsgebiet befinden. Cluster, die sich über einen nationalen Aktionsraum erstrecken, werden im engeren Sinne nicht als Cluster bezeichnet, da das Definitionskriterium der Regionalität nicht erfüllt wird. Daher finden diese Kooperationen im Folgenden keine weitere Berücksichtigung.<sup>25</sup>

### **3.2.3 Größe und Gründungsjahr**

In dieser Arbeit werden die Cluster anhand der Anzahl ihrer Mitglieder in kleine, mittlere oder große Cluster eingestuft.

kleiner Cluster	< 50 Mitglieder
mittlerer Cluster	< 200 Mitglieder
großer Cluster	> 200 Mitglieder

Des Weiteren wird untersucht, ob bezüglich der Gründung von Clustern ein Muster erkennbar ist.

### **3.2.4 Ebene und Kooperationsrichtung**

Die Kooperationsrichtung gibt an, auf welcher Wertschöpfungsstufe und in welcher Wirtschaftsbranche die Kooperationspartner zusammenarbeiten.<sup>26</sup> Ein Cluster kann über unterschiedliche Stufen der Wertschöpfungskette (Ebenen) zusammenarbeiten. Diese Kooperationsrichtung wird als vertikal bezeichnet.

Auch horizontale Kooperationen, die sich auf eine Stufe der Wertschöpfungskette beziehen, lassen sich häufig in Clustern erkennen. In Clus-

---

<sup>24</sup> Vgl. z.B. Abel (1992), S. 105, Friese (1998), S. 148.

<sup>25</sup> Solche Netzwerke sind häufig in den unterschiedlichsten Ausgestaltungen in Deutschland zu finden.

<sup>26</sup> Vgl. Hinterhuber, H./ Levin, B. (1994), S.47.

tern können auch diagonale/latente Kooperationen festgestellt werden. Dies sind Kooperationen zwischen Partnern mit verschiedenen Wertschöpfungskettentypen, die aus einer unterschiedlichen Branchenzugehörigkeit resultieren.<sup>27</sup> Jedoch ist die eindeutige Einordnung der Kooperationsrichtung problematisch, da es in Clustern meist eine Vielzahl von Kooperationen gibt und die Informationen häufig gering sind. Im weiteren Verlauf dieser Arbeit werden den Clustern konkrete Kooperationsrichtungen zugeordnet. Diese sind nur durch die Position der Clusterakteure in der Wertschöpfungskette analysiert worden. Somit können hier, je nach Blickwinkel verschiedene Kooperationsrichtungen bestimmt werden.

### **3.2.5 Kategorien von Clusterservices**

Die Systematisierung der Cluster anhand der Aktivitäten beziehungsweise Aufgaben des Clustermanagements ist nicht ausschließend, da viele Cluster die gleichen Zwecke verfolgen. So kann generell zwischen fünf Kategorien des Clusterservices unterschieden werden.<sup>28</sup>

1. Kommunikation und Erfahrungsaustausch
2. Innovations- und Gründungsförderung
3. Aus- und Weiterbildung
4. Personaldienstleistungen
5. Öffentlichkeitsarbeit

Die Aus- und Weiterbildung bezieht sich auf die Qualifizierung der Mitarbeiter. Bei den Personaldienstleistungen geht es um ein gemeinsames Personalmanagement, zum Beispiel in Form eines Assessment Centers. Alle Kategorien entsprechen Dienstleistungen, so dass das Clustermanagement als ein Dienstleister angesehen werden kann.

### **3.2.6 Mitgliedsbeiträge**

Ein weiteres Systematisierungskriterium ist die Existenz und Ausprägung von Mitgliedsbeiträgen. Diese werden in Abhängigkeit des Umsatzes oder der Anzahl der Mitarbeiter erhoben.

---

<sup>27</sup> Vgl. Wildemann, H. (1996), S.12.

<sup>28</sup> Vgl. BMWi (2009), S.23.

### 3.2.7 Staatliche Förderung

Ein weiteres Abgrenzungskriterium zwischen Netzwerken und Clustern stellt die staatliche Förderung dar, die sich in direkte und indirekte Förderung unterteilen lässt.

Direkte Wirtschaftsförderungsinstrumente sind Subventionen, die in Form von Investitionszuschüssen oder Steuererleichterungen den Unternehmen Vorteile verschaffen. Hier ist zwischen den Quellen zu differenzieren. Cluster werden durch die EU, den Bund und/oder die Länder gefördert. Im Folgenden werden beispielhaft Förderprogramme aufgelistet.

<b>EU</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (EFRE),<sup>29</sup> z.B. „Europa fördert Niedersachsen“<sup>30</sup></li> </ul>
<b>Bund</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• InnoRegio-Wettbewerb (bis 2006)<sup>31</sup></li> <li>• Förderprogramm BMWi-Innovationsgutscheine<sup>32</sup></li> <li>• BMWi „Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand“ (ZIM)<sup>33</sup></li> <li>• BMWi Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung regionaler Infrastruktur“ (GRW)<sup>34</sup></li> <li>• BMBF „Rahmenkonzept Forschung für die Produktion von morgen“<sup>35</sup></li> </ul>
<b>Länder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ertüchtigungsprogramm Ostbayern<sup>36</sup></li> <li>• Wirtschaftsministerien der Länder, z.B. Technologieförderung des StMWIVT<sup>37</sup></li> </ul>

Tab. 1: Clusterförderprogramme

Ergänzend ist zu differenzieren, ob der Cluster direkt gefördert wird oder ob das Clustermanagement lediglich den Clusterakteuren bei Förderungsanträgen hilft und somit eine vermittelnde Rolle einnimmt.

Indirekte Förderungen schaffen ein investitionsfreundliches Klima. So kann eine gute Infrastruktur ganzen Regionen Wettbewerbsvorteile verschaffen.<sup>38</sup>

<sup>29</sup> Vgl. Europäische Kommission (2011).

<sup>30</sup> Vgl. Niedersächsisches Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (2011).

<sup>31</sup> Vgl. BMBF (2011c).

<sup>32</sup> Vgl. BMWi (2011c).

<sup>33</sup> Vgl. BMWi (2011a).

<sup>34</sup> Vgl. BMWi (2011b).

<sup>35</sup> Vgl. BMBF (2011a).

<sup>36</sup> Vgl. Coburger Designforum Oberfranken e. V. (2011).

<sup>37</sup> Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie (2011).

### 3.3 Zusammenfassung

Abb. 1 zeigt die vorgestellten Systematisierungskriterien, mit deren Hilfe die Cluster in dieser Arbeit eingeordnet werden. Die aufgeführten Systematisierungskriterien sind nicht abschließend. Vielmehr lassen sich viele Cluster den einzelnen Kriterien nicht ausschließlich zuordnen, so dass eine vollständige Trennschärfe nicht immer gegeben ist.

Strukturmerkmal	Ausprägung			
	Vereinbarung	Vertrag	Beteiligung	Gründung
Institutionalisierungsgrad				
OEM Beteiligung	ja		nein	
Aktivitätsraum	lokal	regional	national	
Größe	< 50	50 - 200	> 200	
Kooperationsebene	F&E	Beschaffung	Produktion	Vertrieb
Kooperationsrichtung	horizontal	vertikal	diagonal	
Clusterservices	Kommunikation	Innovationsförderung	Personal	Öffentlichkeitsarbeit
Mitgliedschaft	kostenlos		entgeltlich	
Staatliche Förderung	Land	Bund	EU	

Abb. 1: Zusammenfassung des Systematisierungsrahmens

## 4 Systematische Bestandsaufnahme

### 4.1 Zulieferercluster

Nachfolgend werden die Cluster anhand der oben aufgeführten Kriterien systematisiert. Es werden insgesamt 18 Cluster einbezogen. Im Anhang befinden sich die Kurzprofile der jeweiligen Cluster. Dem AutoCluster.NRW und dem Cluster Automotive in Baden-Württemberg sind lokale Cluster (Mikrocluster) angeschlossen, diese werden in den Kurzprofilen als Mitglieder der Metacluster aufgeführt. Deren Vollständigkeit ist jedoch nicht gesichert, da die Erhebung konsistenter Daten nicht für alle Clustern möglich war.

#### Akteure

Die Clustermitglieder sind überwiegend kleine und mittelständische Unternehmen, sodass sich das Clustermanagement auf diese spezialisiert. In elf der achtzehn Cluster sind OEMs beteiligt, welches auf eine weitgehend vollständige Wertschöpfungskette hindeutet. Die Beteiligung eines OEM stellt weder Erfolgsbedingung noch Erfolgsgarant dar. Cluster können auch ohne OEM Beteiligung erfolgreich sein.

<sup>38</sup> Vgl. Orlitsch, G./ Pfeifer, M. (1994), S. 118.

## Standort und Aktivitätsraum

Die Cluster innerhalb Deutschlands sind nicht auf bestimmte Regionen konzentriert (siehe Abb. 2). Vielmehr lässt sich in Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg eine Vielzahl von Clustern erkennen.



Abb. 2: Cluster der Automobilbranche im engeren Sinne<sup>39</sup>

Der Aktivitätsraum der meisten Cluster ist Deutschland. Darüber hinaus sind viele Cluster noch europäischen bzw. internationalen Metaclustern, wie der ECA<sup>40</sup> oder dem TCA<sup>41</sup> angeschlossen. Damit wollen die meisten Cluster auch die internationale Wettbewerbsfähigkeit ihrer Mitglieder stärken. Weiterhin ist zu erkennen, dass der „Automotive Cluster Ostdeutschland“ (ACOD), der ein Zusammenschluss der regionalen Cluster innerhalb der neuen Bundesländer ist, eine verbesserte Koordination der einzelnen Ländercluster verspricht und in Deutschland einmalig ist.<sup>42</sup> Zwar existieren auch in Baden-Württemberg und in Nordrhein-Westfalen ähnliche Metacluster, jedoch sind diese nicht länderübergreifend.<sup>43</sup>

<sup>39</sup> Eigene Darstellung.

<sup>40</sup> European Cluster Alliance.

<sup>41</sup> Transnational Clustering in the Automotive Sector.

<sup>42</sup> Vgl. ACOD (2011).

<sup>43</sup> Vgl. agiplan GmbH (2011).

Darüber hinaus sind auch grenzüberschreitende Cluster innerhalb der Automobilbranche zu erkennen. Hierzu zählt unter anderem der Cluster „cityregio“, der eine Kooperation zwischen den Standorten Leipzig, Linz (Österreich) und Plzeň (Tschechien) in den Jahren 2003 bis 2006 dargestellt hat.<sup>44</sup> Dieser ist durch die Gemeinschaftsinitiative INTERREG IIIB gefördert worden.<sup>45</sup> Typischerweise kommen solch grenzüberschreitende Kooperationen in den Euregios<sup>46</sup> zustande. Diese Regionen werden hier nicht weiter betrachtet, da der Fokus dieser Arbeit auf innerdeutschen Kooperationen liegt.

### **Größe und Gründungsjahr**

Festzustellen ist, dass sechs Cluster bis einschließlich dem Jahr 2000 gegründet worden sind. Zwölf Cluster sind erst ab 2003 gegründet worden. Die Aktualität der Clusterbildung zeigt die Gründung des „Automotive Cluster der Metropolregion“ am 21.12.2010.<sup>47</sup>

Der Cluster mit den meisten Akteuren ist der „Cluster Automotive“ in Baden-Württemberg (2.267 Mitglieder); hierbei sind die Clusterakteure der acht zugehörigen lokalen Cluster (Mikrocluster) addiert worden. Auch der „Cluster Automotive“ in Bayern ist sehr groß (1.150 Mitglieder), jedoch lässt sich hier nicht genau feststellen, wie zwischen den Mitgliedern des Clusters und den Mitgliedern der BAIKA (Bayerische Innovations- und Kooperationsinitiative Automobilzulieferindustrie) differenziert wird.<sup>48</sup> Das Management wird in beiden Fällen von der Bayern Innovativ GmbH übernommen. Insgesamt lässt sich folgende Verteilung der Clustergrößen feststellen.

Anzahl kleine Cluster: 5

Anzahl mittlere Cluster: 9

Anzahl große Cluster: 4

Die Größe der Cluster steht nicht im Verhältnis zum Gründungsjahr, so sind ältere Cluster nicht unbedingt die größeren. So haben die im Jahr 2004 gegründeten Cluster „Automotive Mecklenburg-Vorpommern“ und „MoWiN.net“ aktuelle Mitgliederzahlen von 16 und 121. Dies ist u. a. dadurch zu erklären, dass es bei der Zählung der Mitglieder zu größeren

---

<sup>44</sup> Vgl. o. V. (o. J.), cityregio.

<sup>45</sup> Vgl. ebenda.

<sup>46</sup> „Euregios sind grenzübergreifende Zusammenschlüsse von Gemeinden, Städten und Kreisen auf verschiedenen Seiten einer Grenze.“ Zit. Westfälische Wilhelms-Universität, Zentrum für Niederlande-Studien (2011).

<sup>47</sup> Vgl. Verein der Wirtschaft der Metropolregion (2011b).

<sup>48</sup> Vgl. Bayern Innovativ GmbH (2011).

Unterschieden kommt. In manchen Clustern, vor allem in denjenigen, die keine Mitgliedsbeiträge erheben, werden Unternehmen häufig schon als ein Mitglied gezählt, wenn sie an einer Veranstaltung teilgenommen haben beziehungsweise in der zugehörigen Datenbank vertreten sind. In anderen Clustern hingegen arbeiten die Mitglieder regelmäßig aktiv mit. Zudem ist der Anteil der Clusterakteure an den Umsätzen im automotiven Sektor unterschiedlich. So sind Unternehmen mit einem Umsatz von 80% im automotiven Bereich genauso in Clustern vertreten wie Unternehmen mit einem Anteil in der Automobilindustrie von unter 50%.

### **Ebene und Kooperationsrichtung**

Die meisten der hier aufgeführten Cluster sind auf der Ebene der Zulieferer einzuordnen. Ziel ist es, die Zuliefererunternehmen so zu fördern, dass eventuell existierende Größennachteile durch Vernetzung gemindert werden. Somit handelt es sich meistens um horizontale Kooperationen. Es kann jedoch auch argumentiert werden, dass die Zulieferer verschiedene Produkte entlang einer Wertschöpfungskette<sup>49</sup> produzieren. Somit würde es sich um vertikale Kooperationen handeln. Häufig steht aber der Größenvorteil im Vordergrund, so dass in dieser Arbeit davon ausgegangen wird, dass die Kooperationsrichtung horizontal ist. Weiterhin ist zu differenzieren, ob die Unternehmen den gleichen Wertketten-typ besitzen. In einigen Clustern befinden sich neben Zuliefererunternehmen auch branchenfremde Unternehmen. So ist dem Cluster „Automotive Nordwest“ die Bremer Landesbank angeschlossen, die die Clustermitglieder in finanziellen Fragen unterstützt.<sup>50</sup> Hierbei handelt es sich dann um diagonal horizontale Kooperationen. Jedoch ist die Kooperationsrichtung, wie schon im Kapitel 3.2.4 problematisiert, nicht immer eindeutig festzustellen.

### **Mitgliedsbeitrag**

Von den 18 betrachteten Clustern konnten Informationen zu Mitgliedsbeiträgen für dreizehn Cluster erhoben werden: Acht der Cluster erheben Mitgliedsbeiträge, fünf nicht. Im „Cluster Automotive“ (Baden-Württemberg), dem acht lokale Mikrocluster angeschlossen sind, erheben nur die Cluster der Regionen Mittlerer Oberrhein und Donau-Iller Mitgliedsbeiträge. Der Mikrocluster Donau-Iller erhebt diese in Abhän-

---

<sup>49</sup> Einzelne Komponenten von unterschiedlichen Zulieferern ergeben erst nach dem Zusammenfügen das Endprodukt, wie z. B. das Rücklicht eines Autos.

<sup>50</sup> Vgl. Automotive Nordwest e. V. (2011).

gigkeit von der Anzahl der Mitarbeiter.<sup>51</sup> OEMs müssen hier einen pauschalen Mitgliedsbeitrag von 15.000 € pro Jahr leisten. Interessant ist, dass innerhalb des Metaclusters „Automotive Cluster Ostdeutschland“ (ACOD), welcher aus fünf landesweiten Clustern besteht, ein Cluster keine Mitgliedsbeiträge erhebt, wohingegen der Cluster „automotive thüringen“ einen regulären Jahresmitgliedsbeitrag, eine Aufnahmegebühr in Höhe von 150 € und einen Sondermitgliedsbeitrag von 100 € pro Jahr für die Mitgliedschaft im ACOD erhebt.<sup>52</sup> Der Cluster „MoWiN.net“ unterscheidet die Höhe des Mitgliedsbeitrages nach Unternehmen/Selbstständigen und Privatpersonen/Förderer.<sup>53</sup> Hinsichtlich der Unternehmen wird hier keine weitere Differenzierung vorgenommen.

Die „Verbundinitiative Automobilzulieferer Sachsen“ (AMZ) erhebt ihren Jahresmitgliedsbeitrag in Abhängigkeit vom Vorjahres-Brutto-Umsatz:<sup>54</sup>

105 € bei < 0,2 Mio. Jahresumsatz

130 € bei < 1,0 Mio. Jahresumsatz

155 € bei < 2,0 Mio. Jahresumsatz

Auch hier wird zwischen Unternehmen und Privatpersonen unterschieden, so dass natürliche Personen nur einen Jahresmitgliedsbeitrag von 105 € zu leisten haben.<sup>55</sup> Des Weiteren fallen bei diversen Clustern zusätzliche Gebühren für die Teilnahme an Workshops oder Messen an.

## **Kategorien der Clusterservices**

### *1. Kommunikation und Erfahrungsaustausch*

Die meisten Cluster haben sich auf die Kommunikation und Erhöhung der Transparenz zwischen den Clusterakteuren spezialisiert. So bietet der Cluster „automotive thüringen“ regelmäßige Marktanalysen an.<sup>56</sup> Die „Automobil-Zulieferinitiative Rheinland-Pfalz“ sieht sich in erster Linie als Dienstleistungsanbieter.<sup>57</sup> So ist auch zu erklären, warum keine Mitgliedsbeiträge erhoben werden, da hier nur Teilnahmegebühren für Veranstaltungen anfallen, die tatsächlich von den teilnehmenden Unternehmen genutzt werden. Angeboten werden Firmenbesuche und insgesamt pro Jahr ca. 25 Veranstaltungen.<sup>58</sup> Außerdem existiert ein Nach-

---

<sup>51</sup> Vgl. IHK Ulm (2011).

<sup>52</sup> Vgl. automotive thüringen e. V. (2011).

<sup>53</sup> Vgl. Regionalmanagement Nordhessen GmbH (2011).

<sup>54</sup> Vgl. RKW Sachsen GmbH (2011b).

<sup>55</sup> Vgl. ebenda.

<sup>56</sup> Vgl. automotive thüringen e. V. (2011).

<sup>57</sup> Vgl. Automotive-Cluster Mittelhessen (2011b).

<sup>58</sup> Vgl. ebenda.

schlagewerk „Automobil-Zulieferer aus Rheinland-Pfalz stellen sich vor“.<sup>59</sup> Auch in anderen Clustern, wie dem „automotive BerlinBrandenburg“ und der „Verbundinitiative Automobilzulieferer Sachsen“ existieren Verzeichnisse zur verbesserten Vernetzung, wie zum Beispiel die Datenbank CarNet.<sup>60</sup> Der „Cluster Automotive“ (Baden-Württemberg) bietet landesweite Zulieferertage an, auf denen es um den Erfahrungsaustausch und um das Initiieren von Kooperationen geht. Außerdem bieten manche Cluster, wie zum Beispiel der „Automotive Kompetenzverbund im Wirtschaftsraum Osnabrück“, Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch unter dem Titel „Meet the OEM“ an.<sup>61</sup> Ferner existieren in Clustern Arbeitsgruppen zu bestimmten Themen, so bietet der „Automotive-Cluster Mittelhessen“ Arbeitsgruppen in den Bereichen Vertrieb, Einkauf sowie Forschung und Entwicklung an.<sup>62</sup> Der „AutoCluster.NRW“ bietet die Kontakthanbahnung zu Beratungsstellen für Förderprogramme an.<sup>63</sup> Eine Ausnahme stellt der zum „AutoCluster.NRW“ gehörende Mikrocluster „CARTEC“ dar, welcher auch die Vermietung von Büro-, Labor- und Werkstattflächen in einem eigenen Technologiezentrum anbietet.<sup>64</sup>

### *2. Innovations- und Gründungsförderung*

Das Fördern von Innovationen ist das Ziel vieler Cluster, da hiervon ganze Regionen profitieren können. So bieten der „Automotive Kompetenzverbund Osnabrück“ und die „Verbundinitiative Automobilzulieferer Sachsen“ Forschungspartnerschaften zum Technologietransfer unter anderem unter dem Konzept „von der Idee zum SOP“ (Start of Production) an.<sup>65</sup> Auch das Initiieren von Kooperationen im Rahmen so genannter „Matching Veranstaltungen“ ist wichtig für den gesamten Cluster.<sup>66</sup>

### *3. Aus- und Weiterbildung*

Zunehmend wird es für die Unternehmen der Automobilbranche wichtiger ihre Mitarbeiter fortzubilden. So bieten der „Automotive Kompetenzverbund Osnabrück“ und der Cluster „automotive.saarland“ Qualifizie-

---

<sup>59</sup> Vgl. Institut zu Modernisierung von Wirtschafts- und Beschäftigungsstrukturen GmbH (2011).

<sup>60</sup> Vgl. Ministerium für Wirtschaft Brandenburg (2011) und RKW Sachsen GmbH (2011b).

<sup>61</sup> Vgl. Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH (2011).

<sup>62</sup> Vgl. Fachgebiet Cluster- und Wertschöpfungsmanagement der TU Darmstadt (2011).

<sup>63</sup> Vgl. agiplan GmbH (2011).

<sup>64</sup> Vgl. CARTEC (2011).

<sup>65</sup> Vgl. RKW Sachsen GmbH (2011b).

<sup>66</sup> Vgl. AC RheinMainNeckar (2011b); Sachsen-Anhalt Automotive e. V. (2011).

ungsmaßnahmen für die Mitarbeiter der teilnehmenden Unternehmen an.<sup>67</sup> Der zum „AutoCluster.NRW“ gehörende Mikrocluster „kompetenzhoch<sup>3</sup>“ bietet interessierten Schülerinnen und Schülern die Möglichkeit, im Rahmen des Projektes „Bergischer Bildungspreis Automotive“ Berufe und Entwicklungsmöglichkeiten in der Automobilbranche kennen zu lernen.<sup>68</sup> Diese Förderung von engagiertem Nachwuchs ist aus unternehmerischer Sicht für die Cluster sehr wichtig.

#### *4. Personaldienstleistungen*

Durch die Vereinheitlichung des Personalmarketings und der Rekrutierung innerhalb eines Clusters lassen sich u.a. Transaktionskosten senken. So hat das „competence center automotive region aachen“ 2007 das Projekt „Eine Bewerbung - 60 Empfänger“ ins Leben gerufen.<sup>69</sup> Auch der „Automotive Kompetenzverbund Osnabrück“ besitzt ein eigenes Assessment Center mit der Bezeichnung „automotive“.<sup>70</sup> Die „Verbundinitiative Automobilzulieferer Sachsen“ wirbt mit einem strategischen Personalmanagement im Rahmen des Pilotprojektes „ProfiSACHS“.<sup>71</sup>

#### *5. Öffentlichkeitsarbeit*

Die Öffentlichkeitsarbeit ist für viele Cluster eine sehr wichtige Aufgabe, da Standorte insgesamt attraktiver wirken sollen und technologische Fortschritte kommuniziert werden können. So hat sich der „Automotive Cluster RheinMainNeckar“ vorgenommen, sich als „der Standort für Automobilzulieferer“ zu profilieren.<sup>72</sup> Auch die Cluster „Automotive Nordwest“ und „automotive.saarland“ betreiben ein intensives Standortmarketing.<sup>73</sup> Überdies ist die Präsenz der Cluster auf Messen, wie z.B. der IAA (Internationale Automobil-Ausstellung) sehr wichtig, da so auch kleine Unternehmen die Möglichkeit haben, im Rahmen von Gemeinschaftsständen auf einer großen Messe vertreten zu sein.<sup>74</sup>

---

<sup>67</sup> Vgl. Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH (2011) und Zentrale für Produktivität und Technologie Saar e. V. (2011).

<sup>68</sup> Vgl. Wirtschaftsförderung Wuppertal (2011).

<sup>69</sup> Vgl. car e. V. (2011).

<sup>70</sup> Vgl. Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH (2011).

<sup>71</sup> Vgl. RKW Sachsen GmbH (2011b), RKW Sachsen GmbH (2011a).

<sup>72</sup> Vgl. AC RheinMainNeckar (2011a).

<sup>73</sup> Vgl. Automotive Nordwest e. V. (2011) und Zentrale für Produktivität und Technologie Saar e. V. (2011).

<sup>74</sup> Vgl. automotive m-v e. V. (2011); Bayern Innovativ GmbH (2011); Zentrale für Produktivität und Technologie Saar e. V. (2011).

## Staatliche Förderung

Neun Cluster werden durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung gefördert. So erhält der Cluster „Automotive Mecklenburg-Vorpommern“ Unterstützung aus diesem Fonds, welcher zweckgebunden und auf strukturschwache Regionen begrenzt ist.<sup>75</sup> Auch der „Automotive Cluster der Metropolregion“ erhält eine dreijährige Förderung.<sup>76</sup>

Bundesweite Förderprojekte sind z.B. das „Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand“ (ZIM) und die Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW). Das ZIM, vom BMWi initiiert, fördert von 2008 bis 2013 mittelständische Unternehmen mit weniger als 250 Mitarbeitern und einem maximalen Jahresumsatz in Höhe von 50 Mio. €. <sup>77</sup> Es stellt vor allem eine attraktive Förderung von Kooperations- und Netzwerkprojekten dar. Unter anderem profitieren der „Automotive Cluster RheinMainNeckar“ und der „Cluster Automotive“ (Bayern) von dieser staatlichen Fördermaßnahme.<sup>78</sup> Die Bund-Länder Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ wird vom BMWi getragen.<sup>79</sup> Die Cluster „automotive.saarland“ und „automotive BerlinBrandenburg“ werden dadurch mitfinanziert.<sup>80</sup>

Manche Cluster werden durch die zuständigen Landeswirtschaftsministerien gefördert. So profitiert der Cluster „ofraCar“ von dem durch das Bayerische Wirtschaftsministerium gegründeten „Ertüchtigungsprogramm Ostbayern“.<sup>81</sup> Auch die „Automobil-Zulieferinitiative Rheinland-Pfalz“ erhält Mittel des zuständigen Wirtschaftsministeriums.<sup>82</sup>

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die meisten Cluster durch die EU gefördert werden. Außerdem steht der Umfang der Clusterservices mit dem zur Verfügung stehenden Budget in Zusammenhang. So können große Netzwerke, wie zum Beispiel die BAIKA, umfangreichere Fördermittel erwarten, die ein besseres Clustermanagement garantieren können. Jedoch kann das in Kapitel 2.1 geforderte Kriterium der Regionalität nicht erfüllt werden, da auch 621 ausländische Unternehmen be-

---

<sup>75</sup> Vgl. automotive m-v e. V. (2011).

<sup>76</sup> Vgl. Verein der Wirtschaft der Metropolregion (2011a).

<sup>77</sup> Vgl. BMWi (2011a).

<sup>78</sup> Vgl. Bayern Innovativ GmbH (2011).

<sup>79</sup> Vgl. BMWi (2011b).

<sup>80</sup> Vgl. Zentrale für Produktivität und Technologie Saar e. V. (2011); Automotive BerlinBrandenburg GbR (2011).

<sup>81</sup> Vgl. Ertüchtigungsprogramm Ostbayern (2007) S. 1; ofraCar Automobilnetzwerk e. V. (2011).

<sup>82</sup> Vgl. Automotive-Cluster Mittelhessen (2011b).

teilt sind.<sup>83</sup> Somit ist die BAIKA nach der, dieser Arbeit zugrunde liegenden Definition kein Cluster, sondern ein Netzwerk.

## 4.2 Forschungs- und Entwicklungscluster

Die bis jetzt aufgeführten Cluster sind schwerpunktmäßig Zulieferercluster. In diesem Kapitel werden Forschungs- und Entwicklungscluster betrachtet, die aus bundesweiten Initiativen, als so genannte Leuchtturm-Projekte<sup>84</sup> (Mikrocluster), gegründet worden sind. Sie unterscheiden sich von den bisher aufgeführten Clustern hinsichtlich der Kooperationsrichtung. So werden die Zulieferercluster meist als horizontale Kooperationen eingestuft, wohingegen die nun aufgeführten Forschungs- und Entwicklungscluster mehrheitlich vertikale Kooperationsziele verfolgen. Die bereits vorgestellten Cluster sind teilweise auch in diesen Mikroclustern aktiv. Weiterhin erfüllen diese Leuchtturm-Projekte die, dieser Arbeit zugrunde liegenden Definitionskriterien eines Clusters.

„Der Kraftfahrzeugsektor verfügt über den größten F&E Etat und trägt damit wesentlich zur Innovationsfähigkeit in Deutschland bei.“<sup>85</sup> Forschungs- und Entwicklungscluster existieren überwiegend in der Automobilbranche im weiteren Sinne (siehe Kapitel 2.2). Zwar wird in manchen vorher vorgestellten Clustern auch geforscht, jedoch differenziert die Europäische Kommission zwischen den folgenden drei Forschungs- und Entwicklungsstufen:<sup>86</sup>

1. Grundlagenforschung
2. Industrielle Forschung
3. Vorwettbewerbliche Entwicklung

Es lässt sich feststellen, dass die bisher vorgestellten Zulieferercluster meist den Stufen zwei und drei zugeordnet werden können. Dies trifft überwiegend auf die kleineren Cluster zu, da diese die mit der Grundlagenforschung verbundenen Risiken nicht unbedingt tragen können. Bei den folgenden Clustern handelt es sich um solche, die auch Grundlagenforschung betreiben und deren Ziel marktfähige Produkte sind. Hier ist meist ein einheitliches Schema zu erkennen. Zunächst wird bundesweit eine Initiative ins Leben gerufen, um diese dann regional in so ge-

---

<sup>83</sup> Vgl. Bayern Innovativ GmbH (2011).

<sup>84</sup> Vgl. NOW GmbH (2011c).

<sup>85</sup> Zit. Strategierat Brennstoff und Wasserstoffzellen (2007), S. 6.

<sup>86</sup> Vgl. BMBF (2011b).

nannten Modellregionen umzusetzen. Im Folgenden werden zwei Initiativen vorgestellt, zum einen das Förderprogramm „Modellregionen Elektromobilität in Deutschland“ des BMVBS<sup>87</sup> mit einer Laufzeit von 2009 bis 2011<sup>88</sup>, zum anderen das „Nationale Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie“ (NIP) des BMVBS, BMWi, BMBF und des BMU<sup>89</sup> mit einer Laufzeit von 2006 bis 2016.<sup>90</sup>

#### 4.2.1 Modellregionen Elektromobilität in Deutschland

„Das Förderprogramm ‚Modellregionen Elektromobilität in Deutschland‘ ist Teil des ‚Nationalen Entwicklungsplans Elektromobilität‘.“<sup>91</sup> Ziel ist es, bis zum Jahr 2020 eine Millionen Elektroautos in die deutsche Verkehrslandschaft zu integrieren.<sup>92</sup>



Abb. 3: Modellregionen Elektromobilität<sup>93</sup>

Insgesamt ergibt sich über die Projektlaufzeit eine Fördersumme von 115 Mio. €, welche durch private Investitionsmittel ergänzt wird.<sup>94</sup> Koordiniert wird dieses Förderprojekt durch die Nationale Organisation Was-

<sup>87</sup> Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung.

<sup>88</sup> Vgl. BMVBS (2011b).

<sup>89</sup> Bundesministerium für Umwelt.

<sup>90</sup> Vgl. BMVBS (2011a).

<sup>91</sup> Zit. Die Bundesregierung (2009).

<sup>92</sup> Vgl. ebenda.

<sup>93</sup> Zit. ebenda.

<sup>94</sup> Vgl. ebenda.

serstoff und Brennstoffzellentechnologie GmbH (NOW). Die Ausschreibung dieses im Jahr 2009 gegründeten Projektes ergab 130 Bewerbungen. Acht Regionen wurden als Modellregionen für die Elektromobilität ausgewählt.<sup>95</sup> Wie in Abb. 3 erkennbar, sind die verschiedenen Modellregionen in ganz Deutschland verteilt. Diese acht Modellregionen (Mikrocluster) werden im Folgenden im Rahmen des bereits verwendeten Systemisierungsrahmens analysiert.

### **Akteure**

Allgemein zeichnen sich diese Mikrocluster durch eine überwiegende Beteiligung großer Konzerne, wie BMW oder Vattenfall, aus. Bei der Umsetzung der Projekte in den Modellregionen sind teilweise auch die schon im Kapitel 4.1 aufgeführten Cluster aktiv. So übernimmt die „Clusterinitiative Automotive Region Stuttgart“ (CARS) die Projektleitung für die Modellregion Stuttgart.<sup>96</sup> Auch der „AutoCluster.NRW“ ist in Zusammenarbeit mit der „EnergieRegion.NRW“ an der Umsetzung der Modellregion Rhein-Ruhr durch das Projekt „ElektroMobil.NRW“ beteiligt.<sup>97</sup>

### **Standort und Aktivitätsraum**

Wie schon in Abb. 3 dargestellt, erstrecken sich die Modellregionen über ganz Deutschland. Die Modellregionen haben einen klaren regionalen Bezug und unterscheiden sich somit von Innovationsnetzwerken.

### **Größe**

Häufig handelt es sich um große Projekte, bei denen nur einige wenige beteiligte Unternehmen kommuniziert werden. Als Beispiele sind in der Modellregion Berlin/Potsdam sowohl das Projekt „e-mobility Berlin“ von RWE und Daimler als auch „Mini E Berlin powered by Vattenfall“ von Vattenfall und der BMW Group zu nennen.<sup>98</sup> Die zugehörigen Zuliefererunternehmen werden nicht kommuniziert.

### **Ebene und Kooperationsrichtung**

Die in diesem Kapitel vorgestellten Cluster zeichnen sich durch die Vollständigkeit ihrer Wertschöpfungsketten aus. Es wird gemeinsam entwickelt, produziert und verkauft. Somit sind diese Kooperationen als vertikal einzustufen. Die beteiligten Unternehmen entstammen unterschiedli-

---

<sup>95</sup> Vgl. BMVBS (2011b).

<sup>96</sup> Vgl. BMVBS (2011b).

<sup>97</sup> Vgl. BMVBS (2011b).

<sup>98</sup> Vgl. e-mobil (2011).

chen Branchen, wie der Automobil-, Energieversorgungs- oder der Batteriebranche. Folglich sind diese Kooperationen diagonal.

Insgesamt können die aus diesem Förderprogramm resultierenden Kooperationen konkret als diagonal vertikal eingestuft werden.

### **Clusterservices**

Das bundesweite Förderprogramm ist als Innovationsnetzwerk anzusehen, in welchem das fokale Unternehmen NOW GmbH als Netzwerkkoordinator tätig ist.<sup>99</sup> Hier werden der Rechtsrahmen und abgestimmte Strategien für die Bereiche Fahrzeuge und Energie festgelegt. Eine einheitliche Öffentlichkeitsarbeit und Benchmarking sind durch die Netzwerkkoordination gewährleistet.<sup>100</sup> Diese Einheitlichkeit erleichtert das Setzen eventueller Standards, da die kritische Masse schneller erreicht wird. Aus dem Projekt „e-mobility Berlin“ zwischen Daimler und RWE ist ein Kommunikationsprotokoll zum Thema „Ladeschnittstellen von Elektrofahrzeugen“ hervorgegangen, welches „im Sinne des Open Source Gedankens [auch Dritten ...] kostenfrei zur Verfügung [ ...] steht.“<sup>101</sup>

### **Mitgliedsbeiträge**

Einen weiteren Unterschied der Forschungs- und Entwicklungscluster gegenüber den Zuliefererclustern stellt die Tatsache dar, dass keine Mitgliedsbeiträge erhoben werden. Dies ist darauf zurückzuführen, dass es sich bei diesen Leuchtturmprojekten um konkrete Kooperationen, häufig strategische Allianzen, handelt. Außerdem werden dritte Unternehmen nicht durch Mitgliedsbeiträge von der Fortführung der Forschungsgedanken abgehalten.

### **Staatliche Förderung**

Die gemeinsame Grundlage der Projekte in den Modellregionen stellt die Förderung durch das BMVBS dar. Weitere Fördermittel sind dadurch nicht ausgeschlossen.

## **4.2.2 Nationales Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie (NIP)**

„Das NIP ist Teil der Hightech-Strategie für Deutschland und fügt sich in die ‚Kraftstoffstrategie der Bundesregierung‘ ein.“<sup>102</sup> Für das NIP werden

---

<sup>99</sup> Vgl. Windeler, 2001, S.43; NOW GmbH (2011a).

<sup>100</sup> Vgl. hamburg modellregion elektromobilität (2009), Folie 49.

<sup>101</sup> Zit. RWE (2009).

<sup>102</sup> Zit. BMVBS (2011a).

500 Mio. € zusätzlich zu anderen Fördermitteln aus dem Bereich der Forschung und Entwicklung sowie zur Förderung für Brennstoffzellen und Wasserstoff bereitgestellt.<sup>103</sup> Ziel ist es, dass aus Forschungs- und Entwicklungsprojekten marktfähige Produkte entstehen.<sup>104</sup> Ebenfalls soll die Alltagstauglichkeit von Wasserstoff und Brennstoffzellen untersucht werden. Das Arbeitsprogramm des NIP ist in vier Entwicklungspläne gegliedert, die durch die verschiedenen Einsatzbereiche gekennzeichnet sind:<sup>105</sup>

„1. Verkehr, inklusive Wasserstoffinfrastruktur (Produktion, Distribution, Speicherung und Betankung)

2. Hausenergieanwendung

3. Industriefanwendungen

4. Spezielle Märkte für Brennstoffzellen“<sup>106</sup>

Im Folgenden wird der Entwicklungsplan Verkehr näher betrachtet. Dieser besteht hauptsächlich aus dem Demonstrationsprojekt CEP (Clean Energy Partnership), welches 2002 ins Leben gerufen worden ist.<sup>107</sup> Seit 2008 wird CEP durch das NIP gefördert.<sup>108</sup> Ziel ist es, „die Alltagstauglichkeit des Energieträgers Wasserstoff als Kraftstoff in Fahrzeugen zu demonstrieren und die Infrastruktur zur Betankung der Fahrzeuge zu erproben.“<sup>109</sup>

### **Akteure**

Die Akteure sind in diesen Clustern OEMs als Mobilitätspartner und Stromversorger als Infrastrukturpartner. Verkehrsbetriebe, wie die Berliner Verkehrsbetriebe und die Hamburger Hochbahn, sind an der Umsetzung durch den Einsatz von Hybridbussen beteiligt.<sup>110</sup>

### **Standort und Aktivitätsraum**

Insgesamt existieren die drei Modellregionen Berlin, Hamburg und Nordrhein-Westfalen. Diese unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Entwicklungsphasen. Während Berlin und Hamburg schon länger Modellregionen sind, ist die Region Nordrhein-Westfalen erst seit dem 17.05.2010

---

<sup>103</sup> Vgl. ebenda.

<sup>104</sup> Vgl. ebenda.

<sup>105</sup> Vgl. NOW GmbH (2011b).

<sup>106</sup> Zit. ebenda.

<sup>107</sup> Vgl. CEP (2011a).

<sup>108</sup> Vgl. CEP (2011b).

<sup>109</sup> Zit. BMVBS (2011a).

<sup>110</sup> Vgl. CEP (2011c).

an dem CEP beteiligt.<sup>111</sup> In den Modellregionen Hamburg und Berlin existiert schon eine Vielzahl erfolgreicher Projekte. So sind in Berlin bereits zwei Wasserstofftankstellen, die die tägliche Betankung der durchschnittlich 35 PKW gewährleisten, gefördert worden.<sup>112</sup> Ebenso sind Tankstellen entlang der A 24 geplant.

In Hamburg sind seit dem Jahr 2008 bereits neun Brennstoffzellen-Wasserstoffbusse zum Einsatz gekommen.<sup>113</sup> Des Weiteren betreibt der Energiekonzern Vattenfall die für den Betrieb notwendige Wasserstofftankstelle in Hamburg-Hummelsbüttel.<sup>114</sup> Im Rahmen des europaweiten Förderprogramms CUTE (Clean Urban Transport for Europe) sind außerdem drei Wasserstoffbusse im Norden von Hamburg im Einsatz.<sup>115</sup>

Auch in Nordrhein-Westfalen wurde eine aus Bundesmitteln geförderte Wasserstofftankstelle bei Hürth in Betrieb genommen. Es sind zwei Brennstoffzellenbusse im Rahmen des „NRW Hydrogen HyWay“ im Einsatz.<sup>116</sup>

## **Größe**

Insgesamt sind dem CEP dreizehn führende Unternehmen aus der Automobil-, Nahverkehrs- und der Energiebranche angeschlossen.<sup>117</sup> Die Beteiligung von Zuliefererfirmen wird nicht weiter kommuniziert, jedoch ist davon auszugehen, dass eine Vielzahl von kleineren Unternehmen in den Projekten aktiv ist.

## **Ebene und Kooperationsrichtung**

Kooperiert wird in diesem Projekt auf allen Ebenen der Wertschöpfungskette. Sowohl in der Forschung und Entwicklung als auch im Vertrieb erhöht sich der Nutzen für die beteiligten Unternehmen durch eine einheitliche Strategie. In den einzelnen Clustern kooperieren Unternehmen unterschiedlicher Branchenzugehörigkeit, so dass von diagonalen Kooperationen ausgegangen werden kann. Zugleich ist auch in diesen Clustern die Wertschöpfungskette vollständig vertreten, damit von einer gemeinsamen Forschung und Entwicklung bis hin zum gemeinsamen End-

---

<sup>111</sup> Vgl. CEP (2010).

<sup>112</sup> Vgl. CEP (2011d).

<sup>113</sup> Vgl. Hochbahn (2007).

<sup>114</sup> Vgl. ebenda.

<sup>115</sup> Vgl. vista verde (2004).

<sup>116</sup> Vgl. CEP (2010).

<sup>117</sup> Vgl. CEP (2011c).

produkt enge Absprachen getroffen werden können. Folglich sind die Kooperationen als diagonal vertikal einzustufen.

### **Clusterservices**

Die Koordination dieses Förderprogramms übernimmt auch hier die Nationale Organisation Wasserstoff und Brennstoffzellentechnologie GmbH.<sup>118</sup> Das Clustermanagement stellt die Innovationsförderung in den Vordergrund, so dass der Erfahrungsaustausch innerhalb, aber auch zwischen den verschiedenen Projekten sehr wichtig ist. Weiterhin ist ein gemeinsames Marketing wichtig, um die Akzeptanz der potentiellen Kunden gegenüber alternativen Antriebstechnologien zu erhöhen.

### **Staatliche Förderung**

Auch hier bildet die staatliche Förderung durch die Bundesministerien die gemeinsame Grundlage dieser Projekte (Mikrocluster). Darüber hinaus existieren auch in diesem Bereich Förderprogramme der EU.

## **4.3 Zwischenfazit**

Insgesamt lässt sich feststellen, dass aufgrund der Ambiguität des Clusterbegriffs eine einheitliche Forschung zu diesem Thema erschwert wird. So existieren Netzwerke, die sich Cluster nennen, aber keinen regionalen Bezug besitzen und somit in dieser Arbeit nicht vertreten sind. Auch ist die Trennschärfe der Systematisierungskriterien wie zum Beispiel der Kooperationsrichtung, wie schon beschrieben, nicht gegeben.

Aufgrund der definitorischen Unschärfe des Clusterbegriffs in der Forschung sind einheitliche verfügbare Daten von Clustern selten. So stellt die Existenz der Clusterdatenbank des Landes Baden-Württemberg eine Ausnahme dar. Insgesamt konnten folgende Ergebnisse festgestellt werden:

- Die meisten Zulieferercluster bestehen überwiegend aus kleinen und mittelständischen Betrieben, die sehr spezialisiert sind. In Forschungs- und Entwicklungsclustern sind die OEMs stärker aktiv. Dabei sind heterogene Kernkompetenzen von Vorteil, so dass zum Beispiel ein Unternehmen die Herstellung der Energieinfrastruktur übernimmt, während ein anderes Unternehmen die benötigten Fahrzeuge bereitstellt.

---

<sup>118</sup> Vgl. BMVBS (2011a).

- Das in dieser Arbeit verwendete Definitionskriterium des regionalen Bezuges grenzt Netzwerke von Clustern ab und schränkt somit den Aktivitätsraum von Clustern auf die lokale bzw. landesweite (regionale) Ebene ein. Somit ist das „Automotive Cluster Ostdeutschland“ gemäß der entwickelten Definition kein Cluster, da es aus den fünf Landesclustern besteht und somit eher als ein Netzwerk anzusehen ist. Die Einflussosphäre der Cluster ist jedoch nicht auf diese Regionen begrenzt.
- Bezüglich der Gründung von Clustern kann kein Trend erkannt werden. Es besteht kein Zusammenhang zwischen der Anzahl der Mitglieder und dem Alter eines Cluster. Jedoch ist die Aussagekraft dieses Systematisierungskriteriums kritisch zu hinterfragen, da es bei der Zählung der Mitglieder, wie schon beschrieben, zu enormen Unterschieden kommen kann. Dies erschwert den Vergleich von Clustern.
- In Zuliefererclustern existieren überwiegend horizontale Kooperationen, vereinzelt können auch diagonal horizontale Kooperationen durch die Mitarbeit von branchenfremden Partnern festgestellt werden. In Forschungs- und Entwicklungsclustern ist die Mehrheit der durchgeführten Kooperationen der diagonal vertikalen Kooperationsrichtung zuzuordnen.
- In Zuliefererclustern werden mehrheitlich gestaffelte Jahresmitgliedsbeiträge erhoben. Dies kann einerseits den Grad der Verbindlichkeit erhöhen und ein Zeichen für eine intensivere Zusammenarbeit beziehungsweise ein Mission Statement sein.<sup>119</sup> Auf der anderen Seite können Mitgliedsbeiträge gerade für kleinere Unternehmen eine Eintrittsbarriere darstellen. Eine einmalige Aufnahmegebühr ist eher unüblich. Weiterhin erheben einige Cluster Teilnahmegebühren für Veranstaltungen, die jedoch für Mitglieder vergünstigt sind.
- Kommunikation und Erfahrungsaustausch stehen für die meisten Zulieferercluster an oberster Stelle. Das Clustermanagement sieht sich als Dienstleistungsanbieter für die bessere Vernetzung von kleinen und mittelständischen Unternehmen. Das Einrichten von Datenbanken erhöht die Transparenz und erleichtert unter anderem das Finden von potentiellen Kooperationspartnern. Vereinzelt wird bereits ein gemeinsames Personalmanagement

---

<sup>119</sup> Vgl. Regionalmanagement Nordhessen GmbH (2011).

betrieben. In Forschungs- und Entwicklungsclustern geht es vor allem um das Entwickeln gemeinsamer Standards und um das Verfolgen einer einheitlichen Marketingstrategie.

- Sowohl Zulieferer- als auch Forschungs- und Entwicklungscluster werden meist durch EU-Mittel und durch das BMWi gefördert.

## 5 Zusammenfassung und Ausblick

Ziel dieser Arbeit ist die Bestandsaufnahme von Clustern in der deutschen Automobilindustrie und insbesondere die Analyse von Unterschieden in den Strukturen und Organisationsformen der verschiedenen Cluster, sowie die Identifikation von Folgen und Gründen für Clusterbildung. Es zeigt sich, dass gerade für kleine Unternehmen die Mitgliedschaft in einem Cluster attraktiv ist, da sie sinkende Kosten durch entstehende Größeneffekte und eine erhöhte Bekanntheit erwarten. Auch größere Unternehmen wie OEMs profitieren von den Vorteilen einer engeren regionalen Vernetzung, da so Transportwege verkürzt und Suchkosten reduziert werden können.

Hinsichtlich der Folgen und der Gründe der Clusterbildung sind die volkswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Perspektive zu unterscheiden. Aus *volkswirtschaftlicher Sicht* stellen Cluster Wirtschaftsmotoren für ganze Regionen dar. Dies erklärt auch die Bereitstellung von Fördermitteln. Darüber hinaus erhofft sich die Bundesregierung eine stärkere Förderung von Innovationen im automotiven Bereich.

Die Folgen von Clustern auf der volkswirtschaftlichen Ebene sind aufgrund der existierenden Datengrundlage nicht eindeutig zu identifizieren.<sup>120</sup> Ein Cluster erhöht auf der einen Seite die Attraktivität der ganzen Region. Schon 1999 sah MICHAEL E. PORTER die nachhaltigen Wettbewerbsvorteile in einer globalen Wirtschaft zunehmend im regionalen Bereich.

*"The more localized the rivalry, the more intense.  
And the more intense, the better."<sup>121</sup>*

Auf der anderen Seite ist jedoch zu beachten, dass durch die Clusterpolitik bestimmte Regionen bevorzugt werden. Somit ist das Gleichwertigkeitsprinzip der Regionen nicht unbedingt gewährleistet.<sup>122</sup>

---

<sup>120</sup> Vgl. Jappe-Heinze, A./ Baier, E./ Kroll, H. (2008) S. 2.

<sup>121</sup> Zit. Porter, M. (1999b) S. 83.

Darüber hinaus ist eine zu starke einseitige Ausrichtung von Regionen gefährlich, da bei unerwarteten Einbrüchen in dieser Branche die ganze Region von den Auswirkungen betroffen sein kann. Anders verhält es sich bei einer höheren Diversifikation von Branchen innerhalb einer Region. Hier können eventuelle Arbeitsplatzverluste durch andere Branchen ausgeglichen oder zumindest gemindert werden.

Aus *betriebswirtschaftlicher Sicht* sind Cluster gerade für kleine und mittelständische Unternehmen hilfreich, da diese durch eine bessere Vernetzung und den damit verbundenen Größenvorteilen, wie den Economies of Scale, einen besseren Marktzugang finden und Größenvorteile realisieren können. Auch die OEMs profitieren durch die direktere Vernetzung mit Zulieferern von Clustern. Im Bereich der Forschung und Entwicklung profitieren die OEMs durch interdisziplinäre Forschung und Gemeinschaftsaktionen von Clustern, so dass Defizite, beispielsweise das noch zu hohe Gewicht des Elektromotors inklusive Zusatzmodulen, reduziert werden können.<sup>123</sup>

Der Ausblick auf die Zukunft von Clustern und der Clusterpolitik in Deutschland wird geprägt sein durch das Risiko eines Ausfalls von internationalen Liefernetzwerken. So können Umweltkatastrophen wie in Japan, politische und soziale Auseinandersetzungen wie in Nordafrika oder Handelshemmnisse wie in China, Auswirkungen auf die deutsche Automobilbranche haben. Ebenfalls ist die Problematik der begrenzten natürlichen Ressourcen von großer Bedeutung.

Als Erfolgsfaktor für automotiv Cluster in Deutschland ist die Bereitschaft zum technologischen Wandel zu identifizieren, der durch Cluster mit Forschungsschwerpunkt alternativer Antriebstechnologien aufgenommen wird, wobei es erfolgsentscheidend ist, ob sich solche Cluster in Deutschland entwickeln, die in der Lage sind, mit innovativen Lösungen und Produkten den Herausforderungen der Zukunft zu begegnen. Dies ist eine große Chance für die Cluster und die mittelständigen Unternehmen.

---

<sup>122</sup> Vgl. Scheck, C. (2011) S. 113.

<sup>123</sup> Vgl. Springer Automotive Media (2010).

## 6 Anhang

### AutoCluster.NRW<sup>124</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2008
<b>Mitgliederanzahl</b>	gesamt: 743 CARTEC: 12 Automotive Rheinland: 88 AutomotiveNetzwerkSüdwestfalen: 238 kompetenzhoch <sup>3</sup> : 60 VIA Consult: k. A. Rhein-Berg Automotive: 40 competence center automotive region aachen: 55 automotive innovation center: k. A.
<b>OEM Beteiligung</b>	k. A.
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	k. A.
<b>Management</b>	agiplan GmbH Forschungsgesellschaft Kraftfahrwesen Aachen (fka)
<b>Staatliche Förderung</b>	EFRE
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kooperationsplattform</li> <li>• Kontaktabahnung zu Beratungsstellen für Förderprogramme</li> <li>• Messepräsenz</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	regional (Nordrhein-Westfalen)

### Automobil-Zulieferinitiative Rheinland-Pfalz<sup>125</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	1996
<b>Mitgliederanzahl</b>	150
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	nein
<b>Management</b>	Institut zur Modernisierung von Wirtschafts- und Beschäftigungsstrukturen GmbH
<b>Staatliche Förderung</b>	Wirtschaftsministerium Rheinland-Pfalz
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminare/ Workshops</li> <li>• Firmenbesuche</li> <li>• Zulieferertag</li> <li>• Handbuch</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	regional (Rheinland-Pfalz)

<sup>124</sup> Vgl. agiplan GmbH (2011).

<sup>125</sup> Vgl. Institut zur Modernisierung von Wirtschafts- und Beschäftigungsstrukturen GmbH (2011).

### automotive BerlinBrandenburg<sup>126</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2005
<b>Mitgliederanzahl</b>	186
<b>OEM Beteiligung</b>	k. A.
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	k. A.
<b>Management</b>	Automotive BerlinBrandenburg GbR
<b>Staatliche Förderung</b>	„Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zulieferdatenbank CarNet</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	regional (Berlin, Brandenburg)

### Automotive Cluster der Metropolregion<sup>127</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2010
<b>Mitgliederanzahl</b>	geplant 2013: 100
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	ja
<b>Management</b>	Verein der Wirtschaft der Metropolregion, Wachstumsinitiative Wolfsburg AG, Wachstumsinitiative hannoverimpuls GmbH, Wachstumsinitiative projekt Region, Braunschweig GmbH
<b>Staatliche Förderung</b>	375 000 € aus EFRE
<b>Kooperationsrichtung</b>	diagonal horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anbahnung Kooperationen: Projekte und Forschung</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	Metropolregion Hannover Braunschweig Göttingen Wolfsburg

### Automotive Cluster RheinMainNeckar<sup>128</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2003
<b>Mitgliederanzahl</b>	550
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	nein
<b>Management</b>	IHK Darmstadt, Kreisverwaltung Groß-Gerau, BERTRANDT Ingenieurbüro GmbH, ASAP Engineering GmbH
<b>Staatliche Förderung</b>	„Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand“
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matching Veranstaltungen</li> <li>• Clusterforum/ Workshops</li> <li>• Unternehmensbesuche</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	lokal (RheinMainNeckar)

<sup>126</sup> Vgl. Automotive BerlinBrandenburg GbR (2011).

<sup>127</sup> Vgl. Verein der Wirtschaft der Metropolregion (2011b).

<sup>128</sup> Vgl. IHK Darmstadt (2011).

### Automotive Kompetenzverbund im Wirtschaftsraum Osnabrück<sup>129</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2007
<b>Mitgliederanzahl</b>	38
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	nein (zukünftig geplant)
<b>Management</b>	Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH
<b>Staatliche Förderung</b>	EFRE
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologietransfer</li> <li>• Assessment Center Automotive</li> <li>• Meet the OEM</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	lokal (Osnabrück)

### Automotive Mecklenburg-Vorpommern<sup>130</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2004
<b>Mitgliederanzahl</b>	16
<b>OEM Beteiligung</b>	k. A.
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	k. A.
<b>Management</b>	automotive m-v e. V.
<b>Staatliche Förderung</b>	Wirtschaftsministerium Mecklenburg-Vorpommern, EFRE
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vernetzung</li> <li>• Marktzugänge fördern</li> <li>• Kommunikation/PR/Messepräsenz</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	regional (Mecklenburg-Vorpommern)

### Automotive Nordwest<sup>131</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2008
<b>Mitgliederanzahl</b>	46
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	ja
<b>Management</b>	Automotive Nordwest e.V.
<b>Staatliche Förderung</b>	„Europa fördert Niedersachsen“ aus EFRE
<b>Kooperationsrichtung</b>	diagonal horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vernetzung von Herstellern, Zulieferern und Dienstleistern</li> <li>• Fachkräfte für die Region gewinnen</li> <li>• Automobilstandort Nordwest stärken</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	lokal (Bremen, Emden)

<sup>129</sup> Vgl. Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH (2011).

<sup>130</sup> Vgl. automotive m-v e. V. (2011).

<sup>131</sup> Vgl. Automotive Nordwest e. V. (2011).

### automotive thüringen<sup>132</sup>

Gründungsjahr	2000
Mitgliederanzahl	117
OEM Beteiligung	ja
Mitgliedsbeitrag	ja
Management	automotive thüringen e. V.
Staatliche Förderung	k. A.
Kooperationsrichtung	horizontal
Clusterservices	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologietransfer</li> <li>• regelmäßige Marktanalysen</li> <li>• Messepräsenz</li> </ul>
Aktivitätsraum	regional (Thüringen)

### automotive.saarland<sup>133</sup>

Gründungsjahr	2003
Mitgliederanzahl	181
OEM Beteiligung	ja
Mitgliedsbeitrag	k. A.
Management	Zentrale für Produktivität und Technologie Saar e. V.
Staatliche Förderung	„Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“
Kooperationsrichtung	horizontal
Clusterservices	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Netzwerkpflege/ Business Matching</li> <li>• Standortmarketing</li> <li>• Markterschließung/ Kooperationen</li> </ul>
Aktivitätsraum	regional (Saarland)

### Automotive-Cluster Mittelhessen<sup>134</sup>

Gründungsjahr	2006
Mitgliederanzahl	9
OEM Beteiligung	nein
Mitgliedsbeitrag	ja
Management	Fachgebiet Cluster- und Wertschöpfungsmanagement der TU Darmstadt
Staatliche Förderung	nein
Kooperationsrichtung	horizontal
Clusterservices	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsgruppen zu den Schwerpunkten Vertrieb, Einkauf und Forschung- und Entwicklung</li> <li>• Erfahrungsaustausch (Beispiel: Auftragsabwicklung)</li> </ul>
Aktivitätsraum	lokal (Mittelhessen)

<sup>132</sup> Vgl. automotive thüringen e. V. (2011).

<sup>133</sup> Vgl. Zentrale für Produktivität und Technologie Saar e. V. (2011).

<sup>134</sup> Vgl. Fachgebiet Cluster- und Wertschöpfungsmanagement der TU Darmstadt (2011).

### Cluster Automotive (Baden-Württemberg)<sup>135</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	1999
<b>Mitgliederanzahl</b>	gesamt: 2267 Heilbronn: 40 Stuttgart: 800 Mittlerer Oberrhein: 65 Ost Württemberg: 200 Neckar-Alb: 40 Donau-Iller: 32 Schwarzwald-Baar-Heuberg: 1000 Hochrhein-Bodensee: 90
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	teilweise
<b>Management</b>	automotive-bw
<b>Staatliche Förderung</b>	EFRE
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zuliefertag BW</li> <li>• Werbeauftritt</li> <li>• Clusterpilot Automobil</li> <li>• Standortmarketing</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	regional (Baden-Württemberg)

### Cluster Automotive (Bayern)<sup>136</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2006
<b>Mitgliederanzahl</b>	1150
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	nein
<b>Management</b>	Bayern Innovativ GmbH
<b>Staatliche Förderung</b>	„ZIM“, Technologieförderung des StMWIVT, „Rahmenkonzept Forschung für die Produktion von morgen“, EFRE
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Netzwerk BAIKA</li> <li>• Initiierung marktrelevanter Verbundprojekte</li> <li>• Messepräsenz</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	regional (Bayern)

<sup>135</sup> Vgl. automotive-bw (2011).

<sup>136</sup> Vgl. Bayern Innovativ GmbH (2011).

### Cluster Mobility<sup>137</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	1996
<b>Mitgliederanzahl</b>	200
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	k. A.
<b>Management</b>	Niedersächsisches Forschungszentrum Fahrzeugtechnik
<b>Staatliche Förderung</b>	Bewerbung Spitzenclusterwettbewerb beim BMBF (Juni 2011 Vorentscheid)
<b>Kooperationsrichtung</b>	diagonal horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitstreffen der Clusterpartner</li> <li>• Bewerbung Spitzenclusterwettbewerb</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	Metropolregion Hannover Braunschweig Göttingen Wolfsburg

### MAHREG Automotive<sup>138</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2000
<b>Mitgliederanzahl</b>	170
<b>OEM Beteiligung</b>	nein
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	nein
<b>Management</b>	Sachsen-Anhalt Automotive e. V.
<b>Staatliche Förderung</b>	InnoRegio-Wettbewerb, umfassende Landesförderung, z.B. im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe für Clustermanagement des Landes Sachsen-Anhalt
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternative energieeffiziente Antriebe</li> <li>• Institut für Kompetenz in Automobilität (IKAM)</li> <li>• Vermittlung Kooperationspartner</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	regional (Sachsen-Anhalt)

### MoWiN.net<sup>139</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2004
<b>Mitgliederanzahl</b>	121
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	ja
<b>Management</b>	Regionalmanagement Nordhessen GmbH
<b>Staatliche Förderung</b>	EFRE
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kooperationsforum</li> <li>• geschütztes Internetportal</li> <li>• Vergünstigungen bei Veranstaltungen</li> </ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	lokal (Raum Kassel)

<sup>137</sup> Vgl. Niedersächsisches Forschungszentrum (2011).

<sup>138</sup> Vgl. Sachsen-Anhalt Automotive e. V. (2011).

<sup>139</sup> Vgl. Regionalmanagement Nordhessen GmbH (2011).

### ofraCar<sup>140</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	2005
<b>Mitgliederanzahl</b>	35
<b>OEM Beteiligung</b>	nein
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	ja
<b>Management</b>	ofraCar Automobilnetzwerk e. V.
<b>Staatliche Förderung</b>	„Ertüchtigungsprogramm Ostbayern“, EFRE
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Netzwerkservices</li><li>• Kooperationen</li><li>• Kompetenzoffensiven</li></ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	lokal (Oberfranken)

### Verbundinitiative Automobilzulieferer Sachsen<sup>141</sup>

<b>Gründungsjahr</b>	1999
<b>Mitgliederanzahl</b>	120 (Arbeitsgruppen Zulieferer im RKW Sachsen e. V.)
<b>OEM Beteiligung</b>	ja
<b>Mitgliedsbeitrag</b>	ja
<b>Management</b>	RKW Sachsen GmbH
<b>Staatliche Förderung</b>	EFRE Mittelstandsförderung Forschungs- und Entwicklungsverbundprojektförderung
<b>Kooperationsrichtung</b>	horizontal, vertikale Anteile
<b>Clusterservices</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Von der Idee zum SOP</li><li>• Lieferantenportal CarNet</li><li>• „ProfiSACHS“ (Personal)</li></ul>
<b>Aktivitätsraum</b>	regional (Sachsen)

<sup>140</sup> Vgl. ofraCar Automobilnetzwerk e. V. (2011).

<sup>141</sup> Vgl. RKW Sachsen GmbH (2011b).

## Literaturverzeichnis

- ABEL, J. (1992): Kooperationen als Wettbewerbsstrategien für Software-Unternehmen, Frankfurt am Main.
- AC RHEINMAINNECKAR (2011a): Startseite - automotive-cluster.org, URL: <http://www.automotive-cluster.org/ueber-uns/region-selbstverstaendnis-vision>, Stand: 20.03.2011.
- AC RHEINMAINNECKAR (2011b): Matchmaking-Events, URL: <http://www.automotive-cluster.org/veranstaltungen/matchmaking-events>, Stand: 21.03.2011.
- ACOD (2011): Willkommen - acod, URL: [www.acod.de](http://www.acod.de), Stand 07.03.2011.
- AGIPLAN GMBH (2011): Regional- und Branchencluster, URL: <http://www.autocluster.nrw.de/index.php?id=87>, Stand 10.03.2011.
- AUTOMOTIVE BERLINBRANDENBURG GBR (2011): Automobil Cluster BerlinBrandenburg, URL: <http://www.ac-bb.de>, Stand: 16.03.2011.
- AUTOMOTIVE-BW (2011): automotive-bw - home, URL: <http://www.automotive-bw.de>, Stand: 11.04.2011.
- AUTOMOTIVE-CLUSTER MITTELHESSEN (2011a): Telefonat mit Herrn Däberitz, Clustermanager, vom 08.04.11.
- AUTOMOTIVE-CLUSTER MITTELHESSEN (2011b): Telefonat mit Herrn Conrad, Clustermanager, vom 06.04.11.
- AUTOMOTIVE M-V E. V. (2011): Automotive-MV, URL: <http://www.automotive-mv.com>, Stand: 10.04.2011.
- AUTOMOTIVE NORDWEST E. V. (2011): automotive nordwest, URL: <http://automotive-nordwest.de>, Stand: 10.04.2011.
- AUTOMOTIVE THÜRINGEN E. V. (2011): automotive thüringen e.V.: Startseite, URL: <http://www.automotive-thueringen.de>, Stand: 09.04.2011.
- BARTELT, A. (2002): Vertrauen in Zuliefernetzwerken: eine theoretische und empirische Analyse am Beispiel der Automobilindustrie, in: Gabler Edition Wissenschaft: Business-to-Business-Marketing, 1. Auflage, Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag, S. 19.
- BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, INFRASTRUKTUR, VERKEHR UND TECHNOLOGIE (2011): Technologieförderung, URL: <http://www.stmwivt.bayern.de/technologie/technologiefoerderung>, Stand 15.03.2011.
- BAYERN INNOVATIV GMBH (2011): Bayern Innovativ - Cluster Automotive, URL: <http://bayern-innovativ.de/cluster-automotive>, Stand: 16.03.2011.
- BMBF (2011a): Produktionsforschung: Lösungen aus Deutschland für Produktion und produktionsnahe Dienstleistung, URL: <http://www.produktionsforschung.de>, Stand: 09.04.2011.
- BMBF (2011b): FuE Stufen der Europäischen Kommission, URL: [http://www.planeterde.de/Members/huenken/Foerderinformationen/MN\\_Foerderinfo\\_FuE\\_Stufen](http://www.planeterde.de/Members/huenken/Foerderinformationen/MN_Foerderinfo_FuE_Stufen), Stand: 09.04.2011.

- BMFB (2011c): InnoRegio-Die Initiativen, URL:  
<http://www.bmbf.de/de/1277.php>, Stand: 16.03.2011.
- BMVBS (2011a): Nationales Innovationsprogramm Wasserstoff und Brennstoffzellentechnologie (NIP), URL: <http://www.bmvbs.de/SharedDocs/DE/Artikel/UI/nationales-innovationsprogramm-wasserstoff-und-brennstoffzellentechnologie-nip.html>, Stand: 28.03.2011.
- BMVBS (2011b): Modellregionen Elektromobilität., URL:  
<http://www.bmvbs.de/SharedDocs/DE/Artikel/UI/modellregionen-elektromobilitaet.html>, Stand: 28.03.2011.
- BMWi (2009): Innovative Netzwerkservices - Netzwerk- und Clusterentwicklung durch maßgeschneiderte Dienstleistungen, URL:  
[http://www.kompetenznetze.de/service/bestellservice/medien/publikation\\_netzwerkservices\\_internetversion.pdf](http://www.kompetenznetze.de/service/bestellservice/medien/publikation_netzwerkservices_internetversion.pdf), Stand: 18.05.2011.
- BMWi (2011a): Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand, URL:  
<http://www.zim-bmwi.de>, Stand: 25.03.2011.
- BMWi (2011b): Gemeinschaftsaufgabe Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur, URL:  
<http://www.bmwi.de/BMWi/Navigation/Wirtschaft/Wirtschaftspolitik/Regionalpolitik/gemeinschaftsaufgabe.html>, Stand: 30.03.2011.
- BMWi (2011c): BMWi Innovationsgutscheine, URL: <http://www.innoberatung.de/foepro/go/index.php?navanchor=1710006>, Stand: 18.03.2011.
- CAR E. V. (2011): car eV - Eine Bewerbung - 60 Empfänger, URL: [http://www.car-aachen.de/eine\\_bewerbung\\_60\\_empfaenger.php](http://www.car-aachen.de/eine_bewerbung_60_empfaenger.php), Stand: 15.03.2011.
- CARTEC (2011): CARTEC GmbH, Lippstadt, URL: [www.cartec.de](http://www.cartec.de), Stand: 12.03.2011.
- CEP (2010): Die Clean Energy Partnership (CEP) weitet ihre Aktivitäten nach Nordrhein-Westfalen aus, Presseinformation, URL:  
[http://www.cleanenergypartnership.de/uploads/tx\\_ceppressev2/20100516\\_CEP\\_PM\\_Beitritt\\_NRW\\_final\\_03.pdf](http://www.cleanenergypartnership.de/uploads/tx_ceppressev2/20100516_CEP_PM_Beitritt_NRW_final_03.pdf), Stand: 18.05.2011.
- CEP (2011a): CEP: CEP, URL:  
<http://www.cleanenergypartnership.de/index.php?id=8>, Stand: 05.04.2011.
- CEP (2011b): CEP: Die zweite Projektphase, URL:  
<http://www.cleanenergypartnership.de/index.php?id=18>, Stand: 05.04.2011.
- CEP (2011c): CEP, URL: [http://www.cleanenergypartnership.de/index.php?id=18&L=0%2F%2F%2F%2Fbbs%2F%2Fskin%2Fzero\\_vote%2Fask\\_password.php%3Fdir%3D%2Ferror.php%3Fdir%3D](http://www.cleanenergypartnership.de/index.php?id=18&L=0%2F%2F%2F%2Fbbs%2F%2Fskin%2Fzero_vote%2Fask_password.php%3Fdir%3D%2Ferror.php%3Fdir%3D), Stand: 03.04.2011.

- CEP (2011d): CEP: Technologie, URL:  
<http://www.cleanenergypartnership.de/index.php?id=9>, Stand:  
 04.04.2011.
- COBURGER DESIGNFORUM OBERFRANKEN E. V. (2011): Tschechien ruft. Und Arbeitsplätze verschwinden, URL: <http://www.erfolg-durch-design.de/presse/hintergrund.html>, Stand: 03.04.2011.
- DIE BUNDSREGIERUNG (2007): Die Automobilindustrie: eine Schlüsselbranche unseres Landes, URL: <http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Magazine/emags/economy/051/sp-2-die-automobilindustrie-eine-schluesselindustrie-unseres-landes.html>, Stand: 11.04.2011.
- DIE BUNDESREGIERUNG (2009): Modellregionen Elektromobilität in Deutschland, URL: <http://www.bundesregierung.de/Content/DE/Magazine/MagazinWirtschaftFinanzen/074/s2-technologie-elektromobilitaet.html>, Stand: 23.03.2011.
- DOBUSCH, L. (2002): Regionale Netzwerke und Cluster und deren Beitrag zur Nachhaltigkeit. Seminararbeit im Rahmen der Lehrveranstaltung „Betriebliche Umweltwirtschaft als Querschnittsmaterie“. Universität Linz, S. 18.
- E-MOBIL (2011): Modellregion Elektromobilität Berlin/Potsdam, URL:  
<http://www.e-mobil-bb.de>, Stand: 01.04.2011.
- ERTÜCHTIGUNGSPROGRAMM OSTBAYERN (2007): Automotive Unternehmen und Hochschulen im Dialog, URL:  
[http://www.ofracar.de/xist4c/web/Presseveroeffentlichungen\\_id\\_15040\\_.htm](http://www.ofracar.de/xist4c/web/Presseveroeffentlichungen_id_15040_.htm), Stand: 18.05.2011.
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2011): Der Europäische Fonds für regionale Entwicklung, URL: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/funds/feder/index\\_de.htm](http://ec.europa.eu/regional_policy/funds/feder/index_de.htm), Stand: 16.03.2011.
- FACHGEBIET CLUSTER- UND WERTSCHÖPFUNGSMANAGEMENT DER TU DARMSTADT (2011): Cluster Initiative: Automotive-Cluster, URL: <http://cluster-initiative.de/die-cluster/automotive-cluster>, Stand: 08.04.2011.
- FRIESE, M. (1998): Kooperation als Wettbewerbsstrategie für Dienstleistungsunternehmen, Wiesbaden.
- HAMBURG MODELLREGION ELEKTROMOBILITÄT (2009): Elektromobilität in Modellregionen, Präsentation zur Auftaktveranstaltung, 24. August 2009, BMVBS Berlin.
- HINTERHUBER, H. H. / LEVIN, B. M. (1994): Strategic Networks- The Organization of the Future. In the Long Range Planning 27, Nr. 3.
- HOCHBAHN (2007): Hamburg setzt weiter auf Wasserstoffbusse, Pressemitteilung, URL:  
[http://www.hochbahn.de/wps/portal/!ut/p/c4/04\\_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os\\_hAT1NnU09LYwN3fz8DAyO3MGcX19AQAwN\\_c\\_2CbEdFAFUR19k!/?WCM\\_PORTLET=PC\\_7\\_QI5C5I930GON002FVcDE](http://www.hochbahn.de/wps/portal/!ut/p/c4/04_SB8K8xLLM9MSSzPy8xBz9CP0os_hAT1NnU09LYwN3fz8DAyO3MGcX19AQAwN_c_2CbEdFAFUR19k!/?WCM_PORTLET=PC_7_QI5C5I930GON002FVcDE)

- UT00U4000000\_WCM&WCM\_GLOBAL\_CONTEXT=/wps/wcm/connect/de/home/hochbahn/presse/Artikelarchiv/presse\_pm\_hamburgsetztaufwasserstoffbusse, Stand: 18.05.2011.
- IHK ULM (2011): CNS Cluster Nutzfahrzeuge Schwaben: Mitgliedsbeiträge, URL: <http://www.cns-ulm.com/index.php?id=43&L=ruwhqofmgxf>, Stand: 09.04.2011.
- INSTITUT ZU MODERNISIERUNG VON WIRTSCHAFTS- UND BESCHÄFTIGUNGSSTRUKTUREN GMBH (2011): Automobil - Zulieferinitiative Rheinland-Pfalz, URL: <http://www.auto-rlp.de>, Stand: 09.04.2011.
- JAPPE-HEINZE, A. / BAIER, E. / KROLL, H. (2008): Clusterpolitik: Kriterien für die Evaluation von regionalen Clusterinitiativen. In: Arbeitspapiere Unternehmen und Region, Nr. 3/2008, München: Fraunhofer Institut.
- LANGE, K. (2010): Kooperationen in der Automobilindustrie - Analyse und Systematisierung. Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Nr. 94.
- LANGE, K. (2011): Kooperationen in der deutschen Automobilindustrie - Ergebnisse einer empirischen Analyse. Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster, Nr. 104, S. 32
- MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT BRANDENBURG (2011): CarNet, URL: <http://www.carnet-bb.de/deu/frameset.cfm>, Stand: 01.04.2011.
- MOWIN.NET (2008): Erfolgsbilanz des EU-Projekts "Transnational Clustering in the Automotive Sector (TCAS)", URL: <http://www.mowin.net/upload/media/8345/Erfolgsbilanz%20des%20EU-Projekts%20TCAS.pdf>, Stand: 18.05.2011.
- NIEDERSÄCHSISCHES FORSCHUNGSZENTRUM (2011): auf <http://www.cluster-mobility.de> [Stand 09.04.2011]
- NIEDERSÄCHSISCHES MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, ARBEIT UND VERKEHR (2011): Europäische Wirtschafts- und Arbeitsmarktförderung, URL: [http://www.eu-foerdert.niedersachsen.de/live/live.php?navigation\\_id=5562&\\_psmand=18](http://www.eu-foerdert.niedersachsen.de/live/live.php?navigation_id=5562&_psmand=18), Stand: 20.03.2011.
- NOW GMBH (2011a): Modellregionen Elektromobilität, URL: <http://www.now-gmbh.de/elektromobilitaet/modellregionen.html>, Stand: 02.04.2011.
- NOW GMBH (2011b): Innovation als Programm, URL: <http://www.now-gmbh.de/wasserstoff-brennstoffzelle/innovationsprogramm.html>, Stand: 03.04.2011.
- NOW GMBH (2011c): Leitlinien zur Bewertung von Leuchtturm Projekten, URL: <http://www.now-gmbh.de/index.php?id=44>, Stand: 10.04.2011.
- o. V. (o. J.): cityregio, URL: [http://www.aufbauwerk-leipzig.com/tl\\_files/abw/Dokumente/CITYREGIO%20Praesentation.pdf](http://www.aufbauwerk-leipzig.com/tl_files/abw/Dokumente/CITYREGIO%20Praesentation.pdf), Stand: 18.05.2011.
- o. V. (2011a): Qualitätsglossar, URL: [http://www.mediqua.ch/glossaire\\_d.htm#Z](http://www.mediqua.ch/glossaire_d.htm#Z), Stand: 11.04.2011.

- o. V. (2011b): ECA Members, URL: <http://www.proinno-europe.eu/eca/members>, Stand: 10.04.2011.
- OFRA CAR AUTOMOBILNETZWERK E. V. (2011): ofraCar - Automobilnetzwerk e.V., URL: <http://www.ofracar.de>, Stand: 10.04.2011.
- ORLITSCH, G. / PFEIFER, M. (1994): Wirtschaftsförderung durch die Kommunen, in: IGLHAUT, J. (Hrsg.): Wirtschaftsstandort Deutschland mit Zukunft: Erfordernisse einer aktiven und zielorientierten Wirtschaftsförderung, Wiesbaden, Gabler, S. 112-121.
- PORTER, M. E. (1999a): Cluster und Wettbewerb: Neue Aufgaben für Unternehmen, Politik und Institutionen. In: Wettbewerb und Strategie. München: Econ Verlag.
- PORTER, M. E. (1999b): The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business School: Free Press.
- REGIONALMANAGEMENT NORDHESSEN GMBH (2011): MoWiN.net e.V. - Mobilitätswirtschaft Nordhessen - Die Lage ist gut, URL: <http://www.mowin.net>, Stand: 09.04.2011.
- REICHHUBER, A. W. (2010): Strategie und Struktur in der Automobilindustrie - Strategische und organisatorische Programme zur Handhabung automobilwirtschaftlicher Herausforderungen, Wiesbaden.
- RKW SACHSEN GMBH (2011a): ProfiSACHS - Fachkräfte für Sachsen, URL: [www.profisachs.de](http://www.profisachs.de), Stand: 07.04.2011.
- RKW SACHSEN GMBH (2011b): AMZ Sachsen - Von der Idee zum SOP, URL: <http://www.amz-sachsen.de>, Stand: 08.04.2011.
- RWE (2009): „e-mobility Berlin“ bringt smarte Lösungen für Elektromobilität, URL: <http://www.rwe-mobility.com/web/cms/de/236840/358644/rwemobility/presse-news/pressemitteilungen/rwe-mobility-presse>, Stand: 07.04.2011.
- SACHSEN-ANHALT AUTOMOTIVE E. V. (2011): Clustermanagement MAHREG Automotive, URL: [www.mahreg.de](http://www.mahreg.de), Stand: 21.03.2011.
- SCHECK, C. (2011) : Großräumige regionale Kooperationen - Voraussetzungen und Politikimplementation auf Basis interkommunaler Kooperation mit empirischer Untersuchung der Regionen Rhein-Main und Rhein-Hunsrück. Dissertation: Technische Universität Kaiserslautern, ARU-BI, S. 113.
- SPRINGER AUTOMOTIVE MEDIA (2010): 2010:Schlüsseljahr der Automobilindustrie, URL: <http://www.springerautomotivemedia.de/sixcms/detail.php?id=909850>, Stand: 18.05.2011.
- STRATEGIERAT BRENNSTOFF UND WASSERSTOFFZELLEN (2007): Nationaler Entwicklungsplan Version 2.1, „Innovationsprogramm Wasserstoff- und Brennstoffzellentechnologie“, URL: [http://www.ptj.de/lw\\_resource/datapool/\\_items/item\\_1922/nep\\_2\\_1.pdf](http://www.ptj.de/lw_resource/datapool/_items/item_1922/nep_2_1.pdf), Stand: 18.05.2011.

- VDA; MERCER MANAGEMENT CONSULTING (2004): Future Automotive Industry Structure (FAST) 2015 - die neue Arbeitsteilung in der Automobilindustrie.
- VERBAND DER DEUTSCHEN AUTOMOBILINDUSTRIE (2000): Kraftverkehrswirtschaft 2000 - Tatsachen und Zahlen aus der Kraftverkehrswirtschaft 2000, Frankfurt am Main.
- VERBAND DER DEUTSCHEN AUTOMOBILINDUSTRIE (2011): VDA - Allgemeines, URL: <http://www.vda.de/de/zahlen/jahreszahlen/allgemeines>, Stand:10.04.2011.
- VEREIN DER WIRTSCHAFT DER METROPOLREGION (2011a): Metropolregion, URL: [http://www.metropolregion.de/pages/service/presse/subpages/wirtschaftsministerium\\_foerdert\\_automotive\\_cluster\\_ueber\\_drei\\_jahre\\_mit\\_375\\_000\\_E/index.html](http://www.metropolregion.de/pages/service/presse/subpages/wirtschaftsministerium_foerdert_automotive_cluster_ueber_drei_jahre_mit_375_000_E/index.html), Stand:18.03.2011.
- VEREIN DER WIRTSCHAFT DER METROPOLREGION (2011b): Metropolregion, URL: [http://www.metropolregion.de/pages/service/presse/subpages/automotive\\_cluster\\_der\\_metropolregion\\_nimmt\\_arbeit\\_auf/index.html](http://www.metropolregion.de/pages/service/presse/subpages/automotive_cluster_der_metropolregion_nimmt_arbeit_auf/index.html), Stand: 01.04.2011.
- VISSER, E.-J. (2009): The complementary dynamic effects of clusters and networks. in: Industry and Innovation, Vol. 16 (2), S. 167-195.
- VISTA VERDE (2004): Wasserstoffbus soll Brennstoffzellen zum Durchbruch verhelfen, URL: [http://www.vistaverde.de/news/Wirtschaft/0402/05\\_wasserstoffbus.php](http://www.vistaverde.de/news/Wirtschaft/0402/05_wasserstoffbus.php), Stand: 09.04.2011.
- WAGNER, H.(2006): Kollaboratives Bedarfs- und Kapazitätsmanagement am Beispiel der Automobilindustrie: Lösungsansatz zur Sicherstellung der Wandlungsfähigkeit, In: Praxisreihe Logistik, Bd. 6, München: Huss, S. 86.
- WESTFÄLISCHE WILHELMS-UNIVERSITÄT ZENTRUM FÜR NIEDERLANDE-STUDIEN (2011): Definition Euregio. URL: <http://www.uni-muenster.de/HausDerNiederlande/zentrum/Projekte/Schulprojekt/Lernen/Beziehungen/glossar.html>, Stand: 11.04.2011.
- WILDEMANN, H. (1996): Koordination von Unternehmensnetzwerken. In: ZWF 91 Nr. 1-2, S. 12-16.
- WINDELER, A. (2001): Unternehmensnetzwerke. Konstitution und Strukturierung. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, S. 43.
- WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG OSNABRÜCK GMBH (2011): Automotive Kompetenzverbund im Wirtschaftsraum Osnabrück, URL: <http://www.automotive-os.de>, Stand: 06.04.2011.
- WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG WUPPERTAL (2011): Bergischer Bildungspreis Automotive 2010, URL: [www.bergischerbildungspreis.de](http://www.bergischerbildungspreis.de), Stand: 07.04.2011.

- WIRTSCHAFTSMINISTERIUM BADEN-WÜRTTEMBERG (2011): Begrifflichkeiten und Definitionen - Clusteratlas Baden-Württemberg, URL: <http://www.vdivde-it.de/clusteratlas/definition>, Stand: 10.04.2011.
- ZENTES, J. / SWOBODA, B. / MORSCHETT, D. (2003): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke: Grundlagen - Ansätze - Perspektiven. 1. Auflage, Wiesbaden: Gabler, S. 1135.
- ZENTRALE FÜR PRODUKTIVITÄT UND TECHNOLOGIE SAAR E. V. (2011): automotive.saarland ... das automobil-netzwerk, URL: <http://www.automotive.saarland.de>, Stand: 19.03.2011.

**Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen  
der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster**

- 
- |   |  |
|---|--|
| <p>Nr. 76<br/><i>Konstantin Kolloge</i><br/>Die Messung des Kooperationserfolges in der empirischen Forschung - Ergebnisse einer Literaturstudie<br/>Januar 2009</p>  | <p>Nr. 85<br/><i>Christian Albers</i><br/>Unternehmenskooperationen in der deutschen Versicherungswirtschaft - eine empirische Analyse<br/>September 2009</p>  |
| <p>Nr. 77<br/><i>Christoph Heller</i><br/>Akteure der deutschen Gesundheitswirtschaft - eine Analyse der Wirkungen von Marktakteuren auf die Krankenhausbranche<br/>Januar 2009</p>                                   | <p>Nr. 86<br/><i>Christoph Heller</i><br/>Qualitätsvergleich deutscher Krankenhäuser - Eine Studie anhand der Daten zur externen vergleichenden Qualitätssicherung -<br/>September 2009</p>  |
| <p>Nr. 78<br/><i>Carsten Sander</i><br/>Kooperationen kommunaler Energieversorger - eine empirische Bestandsaufnahme<br/>März 2009</p>  | <p>Nr. 87<br/><i>Annegret Saxe</i><br/>Erfolgsfaktoren von Stiftungs Kooperationen - Ergebnisse der theoretischen und empirischen Analyse.<br/>September 2009</p>  |
| <p>Nr. 79<br/><i>Jörg-Matthias Böttiger</i><br/>Ein Ansatz auf Operationalisierung des MemberValues für Wohnungsgenossenschaften - Ausgewählte Ergebnisse und Managementbedarf aus Mitgliedersicht<br/>April 2009</p> | <p>Nr. 88<br/><i>Annegret Saxe</i><br/>Toolbox Stiftungsmanagement und Stiftungsoperationsmanagement.<br/>September 2009</p>   |
| <p>Nr. 80<br/><i>Jörg-Matthias Böttiger</i><br/>Benchmarkergebnisse zur Mitgliederzufriedenheit von Wohnungsgenossenschaften<br/>April 2009</p>   | <p>Nr. 89<br/><i>Christian Albers</i><br/>Erfolgsfaktoren für Kooperationen von Versicherern - Ergebnisse einer empirischen Erhebung<br/>Oktober 2009</p>  |
| <p>Nr. 81<br/><i>Theresia Theurl / Konstantin Kolloge</i><br/>Internationale Unternehmenskooperationen im deutschen Maschinenbau - Eine empirische Analyse<br/>Mai 2009</p>   | <p>Nr. 90<br/><i>Martin Büdenbender</i><br/>Atomausstieg in Deutschland - Ein zukunftsfähiger Sonderweg im europäischen Kontext?<br/>Oktober 2009</p>  |
| <p>Nr. 82<br/><i>Christian Strothmann</i><br/>Die Bewertung von Unternehmenskooperationen unter besonderer Berücksichtigung ihrer Stabilität<br/>August 2009</p>  | <p>Nr. 91<br/><i>Martin Büdenbender</i><br/>Entflechtung von Stromnetzen in Deutschland und Europa im Rahmen des dritten EU-Legislativpakets - Eine Problemdarstellung<br/>Februar 2010</p>  |
| <p>Nr. 83<br/><i>Christian Harnisch</i><br/>Funktionale Separierung als strategisches Regulierungsinstrument auf dem europäischen Telekommunikationsmarkt<br/>August 2009</p>   | <p>Nr. 92<br/><i>Johannes Spandau</i><br/>Fusionen im genossenschaftlichen Finanzverbund - Eine erfolgreiche Strategie?<br/>März 2010</p>  |
| <p>Nr. 84<br/><i>Ludwig Brütting</i><br/>Marken von Kooperationen - Anforderungen und Implementationen<br/>August 2009</p>  | <p>Nr. 93<br/><i>Christoph Heller/ Axel Roßdeutscher</i><br/>Horizontale Kooperationen von Krankenhäusern - Der Analytic Network Process (ANP) als Entscheidungsunterstützung zur Wahl einer Kooperationsalternative<br/>Juni 2010</p> |

- Nr. 94  
*Kersten Lange*  
Kooperationen in der Automobilindustrie -  
Analyse und Systematisierung  
Juli 2010
- Nr. 95  
*Konstantin Kolloge*  
Internationale Vertriebskooperationen im Ma-  
schinenbau - ein Leitfaden für die Unternehm-  
spraxis  
Juli 2010
- Nr. 96  
*Michael Tschöpel*  
Die MemberValue-Strategie von Genossen-  
schaftsbanken - Eine theoretische Begründung  
und Darstellung von Potentialen  
August 2010
- Nr. 97  
*Caroline Schmitter*  
Immobilienangebote im Internet -  
Eine Bestandsaufnahme und Klassifizierung  
August 2010
- Nr. 98  
*Johannes Spandau*  
Entwicklung und Perspektiven der bankbetriebli-  
chen Wertschöpfungskette in einem Netzwerk  
September 2010
- Nr. 99  
*Michael Tschöpel*  
Operationalisierungsversuche des Förderauf-  
trags - Ergebnisse und Implikationen einer Lite-  
raturstudie  
Oktober 2010
- Nr. 100  
*Lars Völker*  
Risk Governance für Genossenschaftsbanken  
Dezember 2010
- Nr. 101  
*Johannes Spandau*  
Outsourcing-Modelle in der  
genossenschaftlichen FinanzGruppe -  
Eine explorative Erhebung  
Januar 2011
- Nr. 102  
*Kersten Lange*  
Faktoren der Stabilisierung für  
Unternehmenskooperationen  
Januar 2011
- Nr. 103  
*Theresia Theurl / Carsten Sander*  
Erfolgsfaktoren für Stadtwerke-Kooperationen -  
Ergebnisse einer empirischen Untersuchung  
Januar 2011
- Nr. 104  
*Kersten Lange*  
Kooperationen in der deutschen Automobilin-  
dustrie- Ergebnisse einer empirischen Analyse  
Februar 2011
- Nr. 105  
*Alexander Jahn*  
Agency-Beziehungen in Verbundgruppen  
März 2011
- Nr. 106  
*Caroline Wendler*  
Die Genossenschaft als Marke? - Eine Analyse  
der Übertragbarkeit von Markenaspekten auf ein  
Geschäftsmodell mit besonderen Merkmalen  
März 2011
- Nr. 107  
*Martin Effelsberg*  
Wissenstransfer in Innovationskooperationen -  
Ergebnisse einer Literaturstudie zur „Absorptive  
Capacity“  
März 2011
- Nr. 108  
*Sebastian Tenbrock*  
Systematisierung und Regulierungsnotwendig-  
keit von Glasfaserausbaukooperationen  
März 2011
- Nr. 109  
*Michael Tschöpel*  
Die Ausgestaltung der MemberValue-Strategie -  
eine hypothesenbasierte Auswertung einer ex-  
plorativen Vorstudie  
Mai 2011
- Nr. 110  
*Dominik Schätzle*  
Ratingagenturen in der neoklassischen Finan-  
zierungstheorie - Eine Auswertung empirischer  
Studien zum Informationsgehalt von Ratings  
Mai 2011
- Nr. 111  
*Katrin Schaumann / Kersten Lange*  
Systematische Bestandsaufnahme von Clustern  
in der deutschen Automobilbranche  
Mai 2011