

Helmut Maucher
Ehrenpräsident Nestlé S.A., Vevey

**Vortrag anlässlich der Auftaktveranstaltung
Cluster Ernährung
am 7. April 2006 am Wissenschaftszentrum Weihenstephan
der TU München**

Herr Staatsminister,
meine sehr verehrten Damen, meine Herren,

durch die Globalisierung, durch neue Kommunikations- und Informationstechnologien besitzen unsere Unternehmen heute auf allen Stufen der Wertschöpfungskette vielfältigste Möglichkeiten. Globalisierung bietet natürlich auch Risiken, aber vor allem auch Chancen. Man kann durch moderne Kommunikationsformen immer leichter mit Forschungseinrichtungen in allen Teilen des Landes und der Welt zusammenarbeiten genauso wie mit Zulieferern oder Dienstleistern. Man kann sich seinen Wünschen und Anforderungen sowie seinem Budget entsprechend jederzeit ein Netzwerk teils weit über die Länder hinaus aufbauen. Vor diesem Hintergrund muss deshalb die Frage erlaubt sein: Sind regionale Cluster überhaupt sinnvoll?

Meine Antwort ist hier eindeutig: Ja! Denn gerade der regionale Mix aus Standort-Stärken, Kompetenzen und Verbindungen verschafft vielen Unternehmen ganz spezifische Vorteile. International agieren kann heute nahezu jedes Unternehmen - den Unterschied machen die regionalen Stärken und regionalen Kooperationen aus.

Auf diesen regional-spezifischen Faktoren gilt es aufzubauen, sie gezielt zu stärken und daraus nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu generieren. Die Cluster-Initiative der Bayerischen Staatsregierung verfolgt genau diese Zielsetzung. Deshalb bin ich gerne der Bitte von Herrn Staatsminister Miller gefolgt, mich als Clustersprecher im Bereich Ernährung zu engagieren. Die Tatsache, dass ich diesem Bereich und Bayern immer noch sehr verbunden bin, hat mir die Entscheidung zusätzlich erleichtert.

Cluster allgemein

Es war richtig, den Cluster Ernährung in seiner Startphase in Bereiche zu gliedern, die bereits entsprechende Ansätze von Clusterstrukturen aufweisen. Auf diese unterschiedlich ausgeprägten und entwickelten Strukturen und Vernetzungen gilt es in Zukunft aufzubauen. Wichtig erscheint mir hier, dass man der Vernetzung der einzelnen Bereiche ein besonderes Augenmerk widmet, um dadurch entstehende Synergien nutzen zu können.

Erfolgsfaktoren für Cluster

Erlauben Sie mir, zu Beginn einige Punkte anzusprechen, die aus meiner Sicht für den Erfolg von Clustern unerlässlich sind.

1. Räumliche Nähe. Um gemeinsames Wissen und Ressourcen sinnvoll nutzen zu können dürfen die beteiligten Partner nicht zu weit entfernt sein. Sonst wird die direkte Kommunikation und der unmittelbare Informationsaustausch immer schwieriger. Cluster heißt immer auch

kooperieren und die Grundlage von Kooperation basiert wesentlich auf Vertrauen. Vertrauen wird wesentlich beeinflusst von sozialen Kontakten. Auch dafür ist die räumliche Nähe förderlich.

2. Die Akteure eines Clusters müssen Verbindungen (Linkages) miteinander aufweisen. Dies können gegenseitige Austauschbeziehungen, Wettbewerbs- und Kooperationsbeziehungen oder institutionelle Verbindungen sein.
3. Eine „kritische Masse“ an Beteiligten. Denn nur dann kann ein Cluster auch einen spürbaren Einfluss auf die ihn umgebende regionale Wirtschaft haben. Lassen Sie mich betonen, dass hier eine reine Häufung gewisser Unternehmen nicht ausreicht, um Clusterstrukturen zu erreichen. Diese Unternehmen müssen auch miteinander in Kontakt stehen, also ein Netzwerk an Beziehungen zueinander aufbauen.
4. Hier sind wir auch schon beim vierten Kriterium: der Bereitschaft der lokalen Akteure zur Zusammenarbeit. Diesem kommt meiner Meinung nach die größte Bedeutung zu. Intensive Kooperationsverflechtungen lösen Lern- und Synergieeffekte aus, die zu Produktivitätssteigerungen führen und die regionale Wettbewerbsfähigkeit erhöhen. Dies gilt für lokal agierende KMU's ebenso wie für weltweit tätige Konzerne.
Die Bereitschaft zu einer solchen Politik ist nicht immer gegeben. Es herrscht zum Teil ein zu kurzfristiges Konkurrenzdenken. Es geht also darum, dass die Balance zwischen notwendiger Kooperation und Förderung des Wettbewerbs bestehen bleibt.

Durch das wechselseitige voneinander Lernen der Unternehmen kann sich auch eine regionale Wissensbasis entwickeln, die den Vorsprung der gesamten Branche weiter ausbaut. Ein „Regionaler Wettbewerbsvorsprung“ entsteht.

Insgesamt bleibt festzustellen, dass sich entlang der gesamten Wertschöpfungskette eines Unternehmens ein Mehrwert durch eine aktive Clusternutzung ergeben kann.

Neben den bisher genannten Faktoren ist auch eine hochentwickelte Infrastruktur mit regionaler, nationaler und internationaler Anbindung eine wesentliche Voraussetzung. Hier spreche ich nicht nur von einer entsprechenden Verkehrsinfrastruktur, sondern auch von einer Kommunikationsinfrastruktur. Bayern ist in diesem Bereich ja schon sehr gut aufgestellt.

Zusammenarbeit mit der Wissenschaft

Eine zentrale Rolle für die zukünftige Entwicklung des Clusters Ernährung wird der Zusammenarbeit der Unternehmen mit Hochschulen zukommen. Grundlagenforschung hat sicherlich ihre Berechtigung. Aber gerade für einen funktionierenden Cluster brauchen wir einen Transfer, brauchen wir auch anwendungsorientierte Forschung. Hier müssen ebenso Themen behandelt werden, die von der regionalen Wirtschaft benötigt werden.

Oft wirkt gerade in diesem Bereich eine unzureichende Kommunikation zwischen Wissenschaft und Wirtschaft bremsend.

Forschungseinrichtungen wissen vielfach nicht, welche Produkte zur Zeit in den Unternehmen entwickelt werden und nur wenige Unternehmen wissen, welche aktuellen Projekte in den Forschungseinrichtungen bearbeitet werden.

Bayern ist im Bereich Ernährung und Lebensmittel mit den Forschungseinrichtungen hier in Weihenstephan und anderen wichtigen Standorten sicherlich gut aufgestellt - auch im nationalen Vergleich. Gerade die Bereiche Ernährung und Lebensmittel sind hier an der TU München bzw. dem Wissenschaftszentrum Weihenstephan mit herausragenden Lehr- und Forschungseinrichtungen gebündelt. Durch die internationale Positionierung wurden meines Erachtens teilweise aber auch Bereiche, in denen Weihenstephan einmal führend war abgebaut. Viele Ansprechpartner der bayerischen Ernährungswirtschaft beklagen, dass es keine Ansprechpartner für ihre Probleme und Interesse mehr gibt. Darüber müssen wir also reden.

Hier sind sicherlich beide Seite gefragt. Die Hochschulen, die deutlich machen müssen, was sie zu leisten im Stande sind. Die Unternehmen, die ihre Wünsche und Ansprüche klar formulieren müssen. Deshalb bin ich schon sehr auf die Vorträge der nachfolgenden Referenten aus Wissenschaft und Wirtschaft gespannt.

Innovationen

Lassen Sie mich vom Bereich der Wissenschaft auf Innovationen zu sprechen kommen. Denn für den Innovationserfolg ist es nicht nur entscheidend, dass die notwendigen Ressourcen wie Humankapital,

physisches Kapital und Finanzkapital, sondern vor allem auch Wissen zur Verfügung stehen. Innovationen kommen aus den Köpfen der Menschen!

Gerade in Zeiten geringen Wirtschaftswachstums ist der Begriff „Innovation“ zum Zauberwort und zum Hoffnungsträger geworden.

Die Bedingungen für Wettbewerbsfähigkeit haben sich in einer globalisierten Wirtschaft grundlegend verändert. Mit Kostenreduzierung und Effizienzsteigerungen allein lassen sich keine nachhaltigen Wettbewerbsvorteile erzielen. Warum? Weil die anderen das auch können, zum Teil wesentlich besser als wir.

Innovation umfasst dabei weit mehr als naturwissenschaftliche Entdeckungen oder technologische Erfindungen. Innovation besteht in der Transformation von Wissen in neue Produkte, Prozesse, Systeme und Dienstleistungen. Innovation heißt auch: Die Bedürfnisse von Verbrauchern wahrzunehmen und zu erfüllen.

Weitere Ansatzpunkte

Weitere konkrete Ansatzpunkte für erfolgversprechende Aktivitäten im Cluster Ernährung sehe ich zudem in folgenden Bereichen:

- Einen zunehmend wichtigen Vertriebsweg stellt das langfristig kontinuierlich wachsende Großverbrauchersegment dar. Durch die immer stärkere räumliche Trennung von Arbeiten und Wohnen, die zunehmende Berufstätigkeit haushaltsführender Personen und die Verringerung der Haushaltsgrößen wird vor allem das Mittagessen

immer häufiger in Kantinen, Mensen oder Anstalten wie auch in der (System-)Gastronomie eingenommen. Der daraus resultierende Trend zu Halbfertig- oder Ferticlebensmitteln, die gerade in diesem Segment benötigt werden, bietet auch für die bayerischen Hersteller die Chance mit dem Markt und der Nachfrage zu wachsen.

- Ein wichtiger Profilierungsansatz regional orientierter Verarbeiter gegenüber den Abnehmern besteht in meinen Augen in der Einbeziehung des Rohstoffursprungs aus der eigenen Region. Dieser Ansatz ist als Antwort und Gegenpol zur immer stärkeren Anonymisierung der Lebensmittel und der Globalisierung von Handel und Lebensmittelangebot sicherlich weiter zu verfolgen.
- Sicherlich wird es auch darum gehen müssen, die Beziehungen zum Handel insgesamt zu verbessern. Auch hier sehe ich - gerade hinsichtlich der hohen Kompetenz und das positiven Images Bayerns in Bezug auf Nahrungsmittel - einen lohnenden Ansatzpunkt.
- Die wesentlichen Rahmenbedingungen werden heute im Bereich der Agrar- und Ernährungswirtschaft zweifelsohne von der Europäischen Union gesetzt. Dies gilt für die Auswirkungen der EU-Agrarpolitik auf die Rohstoffpreise und in noch höherem Maße für das Regelwerk des Lebensmittelrechts. Aus Unternehmenssicht ist hier eine schlagkräftige Vertretung des bayerischen Ernährungsgewerbes auf EU-Ebene unerlässlich. Eine unkomplizierte „Vernetzung“ zwischen staatlichen Stellen und Wirtschaft in Bayern im Bereich der EU-Themen könnte hier zusätzlich eine bessere Abstimmung und gegenseitige Information ermöglichen.

Rolle der Politik

Gestatten Sie mir an dieser Stelle noch eine Bemerkung zu der Frage: Was kann die Politik für ein Cluster tun? Die Politik kann hier einen Prozess schaffen, bei dem sich alle an einen Tisch setzen: Unternehmen, Hochschulen, Behörden, staatliche Entscheidungsträger. Ihr sollte es vor allem um die Harmonisierung der Akteure gehen.

Im Rahmen unserer Arbeit im Cluster Ernährung wird es dann auch darum gehen, dass wir Forderungen an die Regierung formulieren. Dabei geht es insbesondere um die Ausrichtung und Verstärkung der staatlichen Forschung, um eine Verbesserung der Infrastruktur, um Maßnahmen in der Gesetzgebung und dem Abbau der Bürokratie sowie in der Beschleunigung der Planungsarbeit.

Meine sehr verehrten Damen, meine Herren, die Agrar- und Ernährungswirtschaft zählt in Bayern zu den umsatzstärksten und beschäftigungsintensivsten Branchen. Im Verbund mit entsprechend ausgerichteten und gut ausgestatteten Forschungseinrichtungen sowie günstigen politischen Rahmenbedingungen sehe ich hier ein gutes Potenzial für eine erfolgreiche Clusterentwicklung.

Wenn ich aus meiner Sicht die wesentlichen Zielsetzungen und Maßnahmen, wie ich sie mir beim Cluster Ernährung vorstelle, einmal formuliere, dann möchte ich sie wie folgt zusammenfassen:

Es geht in der Hauptsache darum, die Wettbewerbsfähigkeit der Bayerischen Lebensmittelwirtschaft zu stärken. Dadurch werden die

beteiligten Wirtschaftspartner mehr Erfolg haben und damit auch mehr Arbeitsplätze schaffen. Und darüber hinaus auch mehr Steuern bezahlen. Wir sollten es auch schaffen, dass wir mit unserer Zusammenarbeit eine Verstärkung der Bayerischen Position im nationalen und internationalen Bereich erzielen.

Zur Erreichung unserer Ziele sollten wir mit unserem Cluster-Konzept folgende Strategie verfolgen:

- mehr gegenseitige Information
- mehr Zusammenarbeit
- Konkretisierung der Forschung und Innovationsförderung
- sowie Einsatz aller Maßnahmen, die der Kostensenkung dienen.

Wir sollten ferner unsere Anforderungen und Wünsche an Regierung und Gesetzgebung bündeln.

Meine sehr verehrten Damen, meine Herren, nach dieser Auftaktveranstaltung geht es nun darum, nicht zu erlahmen, am Ball zu bleiben und Maßnahmen zu konkretisieren. Ich werde versuchen, dazu meinen Beitrag zu leisten.