



Trägerschaft und Finanzierung  
von Technologiezentren in der Bundesrepublik

- Erste Erfahrungen, Probleme und Ausblick -

Gerhard Bräunling  
Fraunhofer-Institut für  
Systemtechnik und Innovationsforschung (ISI)  
7500 Karlsruhe

## Zusammenfassung

Technologiezentren stellen eine neue Form der lokalen bzw. regionalen Innovationsförderung dar, bei der häufig private und öffentliche Institutionen zusammenarbeiten. Deren Interessen sind aber nicht immer gleich gerichtet, so daß latente und manifeste Konflikte bestehen. Die Trägerschaft der Technologiezentren muß sicherstellen, daß deren zentrale Funktion durch effiziente Organisationsformen erfüllt werden können. Nur so können diese Zentren auch längerfristig einen Beitrag zur Stärkung der regionalen Innovationsinfrastruktur leisten.

1. Der Begriff Technologiezentrum wird in der Bundesrepublik in unterschiedlicher Bedeutung zur Kennzeichnung von FuE-Einrichtungen, Technologie-Beratungsdiensten und neuerdings für Standortgemeinschaften technologieorientierter Unternehmen verwendet. Im letztgenannten Sinne versteht man darunter eine Ansammlung von überwiegend neugegründeten oder jungen Betrieben, deren Geschäftsbasis i.d.R. von ihnen selbst entwickelte technologisch neue Verfahren und Produkte sind und denen im Zentrum ein einschlägiges Beratungs- und Dienstleistungsangebot zur Verfügung gestellt wird. In den letzten 14 Monaten haben in der Bundesrepublik knapp zehn Technologiezentren mit dieser Orientierung ihre Arbeit aufgenommen. Weitere 30, die diesen Anspruch aber wohl nur in bescheidenem Umfang einlösen dürften, sind in der Planung.
  
2. In der Bundesrepublik zeigt sich zunächst ein buntes Bild, wenn man die Institutionen vergleicht, die die Zentren im wesentlichen tragen:

	Stadt/ Kreis	Universität	Industrie- u.Handels- kammer	Grundstücks- eigner/ Unternehmer	Banken
Berlin		x			
Karlsruhe			x		
Aachen			x		x
Schwerte				x	
Syke	x				
Heidelberg	x				
Bonn				x	
Stuttgart					x
Hannover	x				

Im Gegensatz zu beispielsweise Großbritannien oder den Niederlanden haben sich in der Bundesrepublik bis jetzt keine Großunternehmen an Technologiezentren beteiligt. Bei der weiteren Entwicklung dürften vor allem Kommunen und Privatunternehmen am häufigsten die Trägerschaft für ein Technologiezentrum übernehmen. Nur in Berlin war es aufgrund besonderer Bedingungen möglich, daß die Universität ein Technologiezentrum initiieren und eigenverantwortlich tragen konnte.

3. Die bei der Realisierung und am Betrieb eines Zentrums beteiligten Institutionen haben unterschiedliche Interessen. In der Bundesrepublik finden wir bisher insbesondere

- Kommunen und staatliche Einrichtungen der Wirtschaftsförderung, die zur Schaffung von qualifizierten Arbeitsplätzen in Wachstumsbereichen beitragen wollen, da die Industrie-Ansiedlungspolitik in der Bundesrepublik praktisch zum Erliegen gekommen ist;
- Universitäten, die in einem Engagement an einem Gründerzentrum neben einer weiteren Möglichkeit zur wirtschaftlichen Realisierung ihrer Forschungsergebnisse insbesondere eine Möglichkeit zum Nachweis ihrer gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Nützlichkeit sehen;
- Industrie- und Handelskammern sowie Handwerkskammern, die als Vereinigung aller Unternehmen in einer Region einen Beitrag zur wirtschaftlichen Entwicklung und zur Schaffung eines innovations- und unternehmerfreundlichen Klimas schaffen wollen;
- Grundstückseigentümer, die geeignete Gebäude langfristig und günstig vermieten wollen;
- Unternehmen, die neben der Vermietung leerstehender Büro- und Produktionsstätten auch ein Interesse an den technologischen Entwicklungen der neugegründeten Unternehmen haben;
- Banken, deren Engagement bei Technologiezentren neben dem damit verbundenen PR-Effekt auch insbesondere darin begründet ist, daß sich hier eine günstige Gelegenheit bietet, neue Finanzierungsformen an Jungfirmen zu erproben.

4. Eine detaillierte Analyse der Organisationsformen der einzelnen Zentren zeigt, daß diese fast ausschließlich dadurch gekennzeichnet sind, daß die folgenden sechs Funktionen eines Technologiezentrums in unterschiedlichster Weise von i.d.R. mehreren Institutionen bzw. Trägern wahrgenommen werden:
- Die Promotoren-Funktion wird - in unterschiedlichen Formen der Institutionalisation - häufig von mehreren Institutionen wahrgenommen (Fördervereine, Arbeitsgemeinschaften aller wirtschaftsrelevanten Einrichtungen etc.).
  - Die Immobilien-Funktion, d.h. die Errichtung eines Neubaus oder die Renovierung einer leerstehenden Fabrik, wird häufig direkt oder indirekt von den jeweiligen Landesregierungen wahrgenommen.
  - Die verantwortlichen Träger des Zentrums bzw. die mit dem Management beauftragten Institutionen übernehmen die Funktionen
    - o der Vermietung
    - o des Managements und der Vermarktung des Zentrums sowie
    - o der Bereitstellung von gemeinschaftlich nutzbaren Diensten und Einrichtungen.
  - Risikotragendes Eigen- und Fremdkapital wird zum Teil von beteiligten Sparkassen, beim Technologiezentrum Pfaffenwald in Stuttgart, das von sechs Banken getragen wird, von den Trägern des Zentrums selbst bereitgestellt.
5. Insbesondere bei den nicht von kommerziellen Trägern betriebenen Zentren sind öffentliche Mittel in unterschiedlichen Formen und für verschiedene Zwecke eingesetzt worden, so z.B.
- für den Bau oder die Renovierung des Gebäudes,
  - für die teilweise recht kostspielige Anpassung bzw. Ausstattung der Räume für Unternehmen in besonderen Technologiegebieten (Isolierung, Sicherheitsanlagen, Installationen usw.),

- als laufende Mietzuschüsse in der Anlaufphase für das Zentrum bzw. für die Mieter mit dem Ergebnis, daß bei einigen Zentren die Mieten deutlich unter dem marktüblichen Preisniveau liegen,
- als Zuschüsse zu Personalkosten des Managers bzw. der Gründungsberater,
- als Zuschüsse zu den Kosten für externe professionelle Berater, die für Gründungsinteressenten oder neugegründete Unternehmen Recherchen und Expertisen erstellen.

Die Zuschüsse werden von der Kommission der EG (aus Mitteln des Regionalfonds), der Bundesregierung (für externe Beratungen aus Mitteln des Modellversuchs "Förderung technologieorientierter Unternehmensgründungen"), der jeweiligen Landesregierung (z.T. ad hoc, z.T. auf der Basis von Landesprogrammen) oder von Kreisen und Kommunen gewährt.

Die meisten Zentren streben an, nach einer Anlaufphase von drei bis fünf Jahren "kostendeckend" zu arbeiten, worunter verstanden wird, daß die Mieterlöse die Miet- bzw. Amortisationskosten, die Einnahmen aus Umlagen und Zuschlägen bzw. aus nutzungsabhängigen Gebühren die Kosten für gemeinschaftlich nutzbare Dienste und Gemeinschaftseinrichtungen abdecken. In einigen Fällen werden die Investitionen und die Personalkosten von Manager und Beratern, insbesondere wenn sie darüberhinaus auch Gründer und Unternehmen außerhalb des Zentrums beraten, als Aufwendungen für die lokale bzw. regionale Wirtschaftsförderung angesehen, die sich einer betriebswirtschaftlichen Betrachtung im engeren Sinne entziehen.

6. Die meisten Technologiezentren planen, nur eine "Brutstätte" für die Unternehmen zu sein, die nach drei bis fünf Jahren das Zentrum wieder verlassen müssen. Aufgrund insbesondere ausländischer Erfahrungen muß man jedoch davon ausgehen, daß in vielen Zentren die angesiedelten Unternehmen für eine längere Zeit im Zentrum verbleiben dürften.

Vor dem Hintergrund dieser unterschiedlichen Entwicklungsmodelle eines Technologiezentrums sind die Aufgaben des Managements und - bei einem hauptberuflichen Manager - auch dessen berufliche Entwicklung zu sehen:

- Kann sich das Zentrum als "Durchlauferhitzer" etablieren, so ist der Manager dauerhaft mit der Akquisition, Bewertung und Unterstützung der Neugründer beschäftigt.
  - Bei einem "Dauermietmodell" nehmen die Aufgaben für das Management quantitativ und qualitativ ab, sofern nicht gleichzeitig Beratungs- und Unterstützungs-Aufgaben außerhalb des Zentrums übernommen werden.
7. Die Realisierung von Konzepten für Technologiezentren ist meist ein langwieriger Prozeß, da häufig verschiedene Träger eingebunden werden müssen. Dies kann dazu führen, daß Interessengegensätze aufbrechen, die häufig nur durch inhaltliche oder organisatorische Veränderungen des ursprünglichen Konzeptes gelöst werden müssen. Einige Konfliktfelder, die sich beobachten ließen, sind
- lokale versus regionale Interessen,
  - die Beteiligung der Gewerkschaften an der Trägerschaft,
  - die Auswahl der Mieter nach den Beschäftigungswirkungen oder nach dem technologischen Niveau,
  - mögliche Auswirkungen auf die Aufgabe und Rolle bestehender Beratungsdienste,
  - die Verteilung der zusätzlich entstehenden Kosten, die entstehen, wenn das Gebäude so konstruiert und ausgestattet wird, daß es bei einem Mißlingen des Technologiezentrums auch für andere Zwecke nutzbar ist,
  - die Verteilung der Aufgaben und Kompetenzen des Managers, der Vertreter der finanziell verantwortlichen Träger und der Promotoren,
  - die Aufteilung von Kosten und Verlusten auf Mieter, Zentren und öffentliche Subventionen.

Wirtschaftlicher oder politischer Problemdruck führen anfangs häufig dazu, daß Probleme ausgeklammert werden, die später bei der Realisierung

des Zentrums vom Träger oder vom Management kaum noch gelöst werden können.

8. Technologiezentren stellen die bis vor kurzem vorherrschende Technologie- und Innovationsförderung des Bundes und der Länder "vom Kopf auf die Füße", da sie in hohem Maße an Innovationsengpässen der Unternehmen und an der regionalen Wirtschaftsstruktur ansetzen und durch konzentrierte Aktivitäten unterschiedlicher öffentlicher und privater Einrichtungen am Prinzip der "Hilfe zur Selbsthilfe" orientiert sind. Die Zentren bilden häufig einen Kristallisationspunkt für lokale und regionale Innovationsförder- und Technologie-Transfer-Aktivitäten.

Technologiezentren können ein wesentliches Element in dieser lokalen und regionalen Innovations-Infrastruktur darstellen, wenn es ihnen gelingt,

- die Beratungsdienste in der Region durch Konzentration und arbeitsteilige Zusammenarbeit zu verstärken,
- Gründungsinteressenten zu motivieren und deren unternehmerische Fähigkeiten zu entwickeln und zu verstärken und schließlich
- als Forum oder Katalysator für gemeinsame und gemeinschaftliche Aktivitäten zur Unterstützung von Innovation und Technologie-Transfer auf lokaler und regionaler Ebene zu dienen.