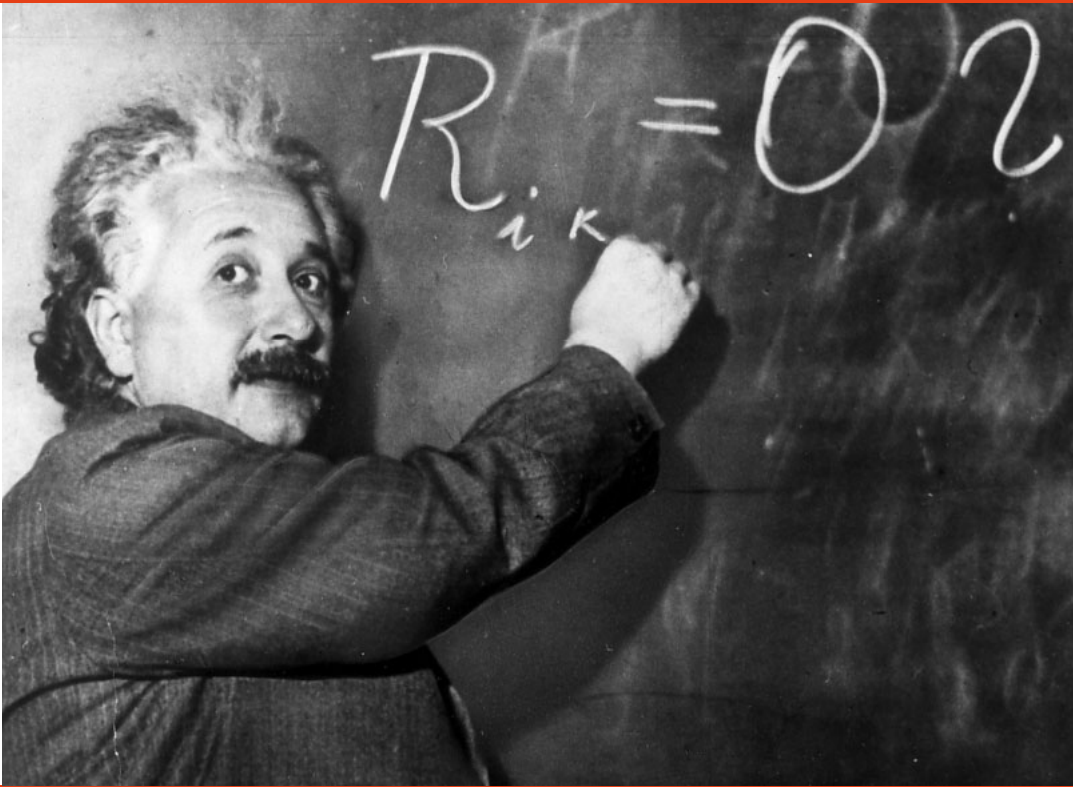


Ein Projekt von Partner für Berlin Gesellschaft für Hauptstadt-Marketing mbH



Eine Marke und ihre Vermarktung

Berlin Wissenschaft 2015

**Teil 1 – Bestandsaufnahme
Stärken und Schwächen
des Wissenschaftsstandortes
Berlin**

**Interviews und Auswertung
Dr. Pantelis Christian Poetis
POWERGROUP GmbH**

Berlin, Februar 2005

Berlin Wissenschaft 2015

Eine Marke und ihre Vermarktung

Teil 1 – Bestandsaufnahme
Stärken und Schwächen des Wissenschaftsstandortes Berlin

Ein Projekt von

Partner für Berlin
Gesellschaft für Hauptstadt-Marketing mbH

Interviews und Auswertung
Dr. Pantelis Christian Poetis
POWERGROUP GmbH

Berlin, Februar 2005

Inhaltsverzeichnis

| | | | |
|--|-----------|---|-----------|
| Vorwort | 6 | III.3. Einschätzungen des Standortes Berlin | 34 |
| I. Projekt „Berlin Wissenschaft 2015“ – Zielsetzung und Vorgehensweise | 8 | III.3.1. Standortfaktoren Berlins | 34 |
| II. Aufbau der Studie | 13 | III.3.2. Stärken und Schwächen Berlins | 35 |
| III. Ergebnisse der Interviewreihe | 14 | III.3.3. Chancen und Risiken Berlins | 40 |
| III.1. Berlin als Standort von Wissenschaft und Wirtschaft im Zusammenspiel mit der Politik | 14 | III.3.4. Persönliche Entscheidungsgründe der Befragten für einen Zuzug nach Berlin bzw. für das Verweilen in Berlin | 41 |
| III.1.1. Qualitätsfaktoren des Wissenschaftsstandortes Berlin | 14 | IV. Zusammenfassung und erste Interpretationsansätze | 43 |
| III.1.2. Rolle der Wissenschaft für einzelne Wirtschaftsbereiche | 15 | IV.1. Der Standort Berlin – eine Stadt als Marke | 43 |
| III.1.3. Zielgruppenmodelle | 16 | IV.2. Der Wissenschaftsstandort als Marke „Berlin Wissenschaft“ | 49 |
| Zielgruppenmodelle für die Wissenschaft | 16 | IV.3. Die Marke „Berlin Wissenschaft“ im urbanen Umfeld – eine Potenzialanalyse | 52 |
| Zielgruppenmodelle für die Wirtschaft | 18 | IV.4. Ausblick – Handlungsempfehlung für die Marke „Berlin Wissenschaft“ | 53 |
| III.1.4. Dreieck Wissenschaft–Wirtschaft–Politik | 20 | | |
| III.1.5. Wettbewerb | 22 | | |
| Wettbewerb des Wissenschaftsstandortes Berlin im nationalen Vergleich | 22 | | |
| Wettbewerb des Wissenschaftsstandortes Berlin im internationalen Vergleich | 24 | | |
| Wettbewerb des Wirtschaftsstandortes Berlin im nationalen Vergleich | 27 | | |
| Wettbewerb des Wirtschaftsstandortes Berlin im internationalen Vergleich | 28 | | |
| III.2. Erste Anregungen und konkrete Maßnahmenvorschläge | 29 | | |
| III.2.1. Erste Anregungen für Investitionen/Aktivitäten | 29 | | |
| Anregungen Wissenschaft | 29 | | |
| Anregungen Wirtschaft | 31 | | |
| III.2.2. Anregungen Mitteleuropa | 32 | | |
| III.2.3. Konkrete Maßnahmen (Vorschläge) | 33 | | |
| Maßnahmen Wissenschaft | 33 | | |
| Maßnahmen Wirtschaft | 33 | | |

Vorwort

Berlin ist dynamisch, kreativ und weltoffen, aber auch bürokratisch, in finanziellen Schwierigkeiten und noch nicht beweglich genug. Eine Stadt, die sich in diesen Spannungsfeldern bewegt, ist gegenwärtig wohl nicht nur in Europa einzigartig. Hinzu kommt die besondere politische, geographische und geschichtliche Situation, die dieser Stadt ein faszinierendes Erscheinungsbild gibt und eine Vielfalt von Zukunftsperspektiven eröffnet.

Partner für Berlin Gesellschaft für Hauptstadt-Marketing kommuniziert und fördert die Stärken und Zukunftschancen Berlins. Eine besonders hohe Bedeutung für den Standort haben Wissenschaft und Forschung. Im europäischen Vergleich konzentrieren sich in keiner anderen Region Einrichtungen der Wissenschaft und Forschung in einer solch großen Dichte und Vielfalt wie in Berlin und Brandenburg. Dieses Potenzial ist insbesondere für die wirtschaftliche Entwicklung der Stadt wichtig. Deswegen bezieht Partner für Berlin den Bereich Wissenschaftsmarketing systematisch in die Aktivitäten des Standortmarketings ein.

Mit dem Projekt „Berlin Wissenschaft 2015“ hat Partner für Berlin es sich zur Aufgabe gemacht, die besondere Leistungsfähigkeit des Wissenschaftsstandortes Berlin zu kommunizieren und zu vermarkten. Die hier vorliegende Studie stellt den ersten Teil des Projekts dar und untersucht die Stärken und Schwächen des Wissenschaftsstandortes, um in dann folgenden Schritten Konzepte und Maßnahmen zu entwickeln, die die Stärken weiter fördern und den Schwächen entgegenwirken.

Ein besonderer Aspekt dieses Anliegens wurde auch in den Gesprächen deutlich, die Partner für Berlin mit Unterstützung des Berlin-Partners POWERGROUP zur Erstellung dieser Studie führte: Die Vermarktung des Wissenschaftsstandortes Berlin erfordert ein gemeinsames Engagement. Die Berliner Wissenschaft ist nicht nur vom Zusammenspiel des Dreiecks Wissenschaft, Wirtschaft und Politik, sondern vom Engagement jeder und jedes Einzelnen abhängig, denn auch die Stärken jedes Einzelnen tragen dazu bei, das Potenzial des Wissenschaftsstandortes besser auszuschöpfen – zum eigenen Nutzen und zum Nutzen Berlins.

Prof. Dr. Friedrich-Leopold von Stechow

Berlin, im Februar 2005

Geschäftsführer, Partner für Berlin
Gesellschaft für Hauptstadt-Marketing mbH

I. Projekt „Berlin Wissenschaft 2015“ – Zielsetzung und Vorgehensweise

Hintergrund der vorliegenden Studie ist die Entwicklung einer Vermarktungsstrategie für den Wissenschaftsstandort Berlin, die dessen Zukunftsfähigkeit über die Aufdeckung und Definition von effizienten Vermarktungswegen sicherstellt und Optionen der Zusammenarbeit zwischen den wissenschaftlichen Einrichtungen, relevanten öffentlichen Bereichen und anderen Kooperationspartnern entwirft.

Die Zielsetzung geht dabei über die Identifikation und Abbildung von bloßen Einstellungen hinaus und bietet Implikationen und Empfehlungen für den Wissenschaftsstandort Berlin im Sinne eines zielführenden *Business Designs*¹.

Als Grundlage dienen sowohl Sekundär- als auch Primärforschung². Hierzu wurden etwa 40 Einzelinterviews mit Entscheidern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik geführt, in einem anschließenden Analyseverfahren ausgewertet und in Bezug auf die Zielsetzung interpretiert.

Die Interviewreihe folgte dabei den Methoden der Befragung durch gezielten Einsatz von offenen und geschlossenen Fragestellungen. Diese Tiefeninterviews³ eröffnen in der Analyse sowohl quantitative Ergebnisse als auch ergänzende und weiterführende qualitative Ergebnisse. Hinter den reinen Aussagen stehende so genannte emotionale „Treiber“ und „Widerstände“ können somit aufgedeckt werden und bieten eine fundierte Ergebnisebene, die der Strategieentwicklung zu Grunde gelegt werden kann.

¹ Business Design hier: Strategische Planung des Markenauftritts, um die Vermarktung strukturell und inhaltlich gezielt und effizient über alle Kanäle hinweg zu steuern.

² Primärforschung: Gewinnung originärer Daten, die durch eigene Erhebung (Befragung und/oder Beobachtung) gewonnen wurden.
Sekundärforschung: Gewinnung von Informationen aus bereits vorhandenem Datenmaterial. Im Unterschied zur Primärforschung wird hier auf Daten zurückgegriffen, die selbst oder von Dritten zu ähnlichen oder anderen Zwecken erhoben wurden.

³ Tiefeninterviews: Freie, explorative Art der Befragung. Als Grundlage dient ein thematischer Leitfaden, der auf standardisierte Vorgaben so weit wie möglich verzichtet. Die Reihenfolge und Gestaltung der Fragen sind flexibel und die Antwortmöglichkeiten der Gesprächspartner somit unbeschränkt. Vorteile dieser Methode sind eine hohe Inhaltsvalidität und ein tiefer Informationsgehalt durch differenzierte Beschreibung von individuellen Meinungen.

Die Interviews fanden im Zeitraum von August bis Dezember 2004 in Berlin und Brandenburg statt.
Zu den Befragten gehörten:

Dr. Torsten Bahke
Direktor
DIN Deutsches Institut für Normung

Dr. Kai Uwe Bindseil
Leiter
BioTOP Berlin-Brandenburg

Prof. Dr. Walter Birchmeier
Wissenschaftlicher Vorstand
Max-Delbrück-Centrum für Molekulare Medizin

Dr. Ulrich Bleyer
Programmdirektor und Geschäftsführer
Urania Berlin

Prof. Dr. Klaus Brake
Autor der BerlinStudie
„Strategien für die Stadt“

Prof. Dr. Hans-Jochen Brauns
Geschäftsführer
Alpheios GmbH

Dr. Ulrich Buller
Institutsleiter
Fraunhofer Institut für Angewandte Polymerforschung

Thomas Dankwart
Bereichsleiter für Wirtschaftsförderung
Investitionsbank Berlin

Prof. Dr. Dr. Peter Deuflhard
Präsident
Zuse-Institut Berlin

Prof. Dr. Thomas Elsässer
Mitglied des Direktoriums
**Max-Born-Institut (MBI) für Nichtlineare Optik und
Kurzeitspektroskopie im Forschungsverbund Berlin**

Dr. Falk Fabich
Geschäftsführer
Forschungsverbund Berlin

Prof. Dr. Dieter Feddersen
Vorstandsmitglied
Dräger-Stiftung

Dr. Annette Fugmann-Heesing
Vorsitzende des Ausschusses für Wissenschaft und Forschung
Abgeordnetenhaus Berlin

Prof. Dr. Detlev Ganten
Vorstandsvorsitzender
Charité – Universitätsmedizin Berlin

Dr. Manfred Gentz
Vorstandsmitglied*
DaimlerChrysler AG

Prof. Dr. Dieter Grimm
Rektor
Wissenschaftskolleg zu Berlin

Dr. Olaf J. Groth
Executive Director Strategic Analysis & Integration
Boeing International Corporation

Prof. Dr. Herwig E. Haase
Rektor
ESCP-EAP Europäische Wirtschaftshochschule Berlin

Thomas Haberkamm
Leiter Konzernbüro Berlin
ALTANA AG

Dr. Marion Haß
Leiterin Bereich Innovation, Technologie, Wissenschaft
IHK Berlin

Dr. Hans-Gerhard Husung
Staatssekretär für Wissenschaft
Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur

* zum Zeitpunkt des Interviews

Dr. Christian Kilger
European Attorney und Geschäftsführer
ipal GmbH

Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Kocka
Präsident
Wissenschaftszentrum Berlin

Prof. Dr. Rolf Kreibich
Wissenschaftlicher Direktor und Geschäftsführer
IZT – Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung

Klaus Kubbetat
Mitglied des Regionalvorstandes
Commerzbank AG

Prof. Dr. Kurt Kutzler
Präsident
Technische Universität Berlin

Prof. Dr. Dieter Lenzen
Präsident
Freie Universität Berlin

Prof. Dr. Hanns-Jürgen Lichtfuß
Hauptamtlicher Vorstand*
TSB Technologiestiftung Innovationszentrum Berlin

Prof. Dr. Jürgen Mlynek
Präsident
Humboldt-Universität zu Berlin

Prof. Dr. Susan Neiman
Direktorin
Einstein Forum

Prof. Dr. Wulff Plinke
Dekan
ESMT – European School of Management & Technology

Hardy R. Schmitz
Geschäftsführer
WISTA-Management

* zum Zeitpunkt des Interviews

Wolfgang H. Steinicke
Geschäftsführer
**Forschungs- und Anwendungsverbund Verkehrssystemtechnik
(FAV) Berlin**

Prof. Dr. Dr. h.c. Günter Stock
Vorstandsmitglied
Schering AG

Volkmar Strauch
Staatssekretär für Wirtschaft
Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen

Dr. Reinhard Uppenkamp
Vorstandsvorsitzender
Berlin-Chemie AG

Sven Weickert
Bereichsleiter Hochschulpolitik
**Vereinigung der Unternehmensverbände
in Berlin und Brandenburg (UVB)**

II. Aufbau der Studie

Der hier vorliegende erste Teil der Studie präsentiert die Ergebnisse der Gesprächsreihe in quantitativer und qualitativer Auswertung.

Abschnitt **III.1.** gibt dabei die Einstellungen und Einschätzungen der Befragten zum Standort Berlin in Bezug auf das Zusammenspiel von Wissenschaft, Wirtschaft und Politik und seine Einflussgrößen und Reaktionsmöglichkeiten wieder.

Abschnitt **III.2.** fasst Anregungen und zukunftsbezogene Überlegungen der Befragten zusammen.

Abschnitt **III.3.** spiegelt allgemeine Einschätzungen zum Standort Berlin und zu seinen Stärken und Schwächen bzw. Chancen und Risiken wider, um die spezifische Zielsetzung mit grundsätzlichen Einstellungen zum Standort und Einschätzung der Möglichkeiten der Standortentwicklung abzufragen.

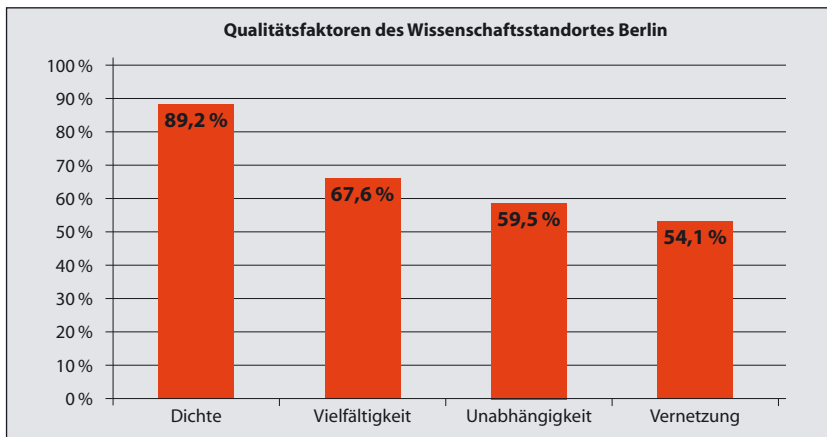
Unter Punkt **IV.** wird eine Zusammenfassung geboten, die die Aussagen sammelt und Grundlage für erste interpretatorische Ansätze ist.

III. Ergebnisse der Interviewreihe

III.1. Berlin als Standort von Wissenschaft und Wirtschaft im Zusammenspiel mit der Politik

III.1.1. Qualitätsfaktoren des Wissenschaftsstandortes Berlin

Zunächst wurde nach Qualitätsfaktoren gefragt, die den Wissenschaftsstandort Berlin im Besonderen auszeichnen. Innerhalb der Nennungen wird dabei dem Faktor der Dichte mit 89,2 % eine herausragende Rolle zugewiesen. Dieser steht dabei in direktem Zusammenhang mit dem Faktor der Vielfältigkeit (67,6 %). Die Unabhängigkeit der wissenschaftlichen Institutionen ist für 59,5 % der Befragten von hoher Bedeutung für die wissenschaftliche Qualität des Standortes. Dem Faktor der Vernetzung messen 54,1 % einen charakteristischen Wert für die Qualität der Wissenschaften zu.

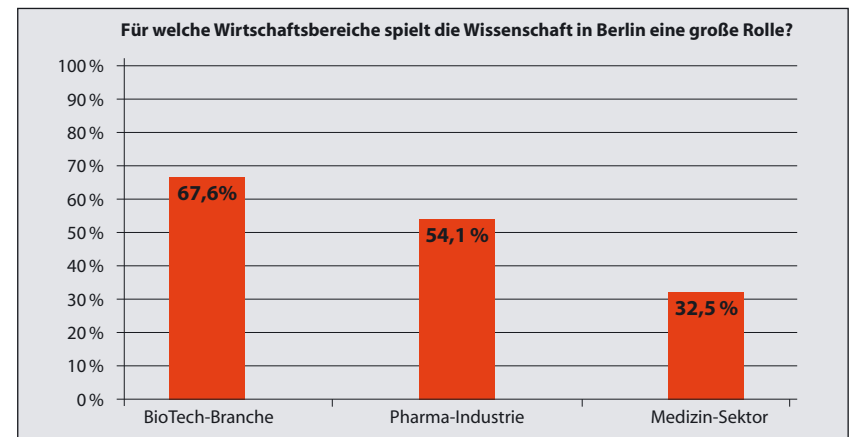


Die Ergebnisse machen deutlich, dass die Wissenschaft Berlins in der Selbsteinschätzung qualitativ vor allem von der urbanen Dichte und der Vielfalt der Institutionen profitiert. Die geringere Nennung des Faktors Vernetzung spricht hingegen von einer noch ausbaufähigen Zusammenarbeit der Institutionen untereinander bzw. mit anderen Systemen (z. B. Wirtschaft oder Politik). Die synergetischen Optionen

von Dichte und Vielfalt der Berliner Wissenschaft scheinen noch nicht vollständig genutzt. Die Wissenschaft schätzt zudem ihre Unabhängigkeit als qualitativen Wert hoch ein, was von einem Anspruch auf Autonomie von wirtschaftlichen Auftraggebern und staatlicher Einflussnahme zeugt.

III.1.2. Rolle der Wissenschaft für einzelne Wirtschaftsbereiche

Die Relevanz der Wissenschaft Berlins für die ansässige Wirtschaft wird als hoch bewertet und teilt sich hauptsächlich auf drei Branchen auf.



Eine besonders hohe Relevanz der Wissenschaft wird für die BioTech-Branche gesehen (67,6 %), gefolgt von der Pharma-Industrie (54,1 %) und dem medizinischen Sektor (32,5 %). Eine reale bzw. erwünschte oder geplante Fokussierung der Wissenschaften auf den Bereich der sogenannten Life Sciences wird offenbar und bestätigt sich in den Aussagen.

Prof. Dr. Detlev Ganten:

Vorstandsvorsitzender, Charité – Universitätsmedizin Berlin

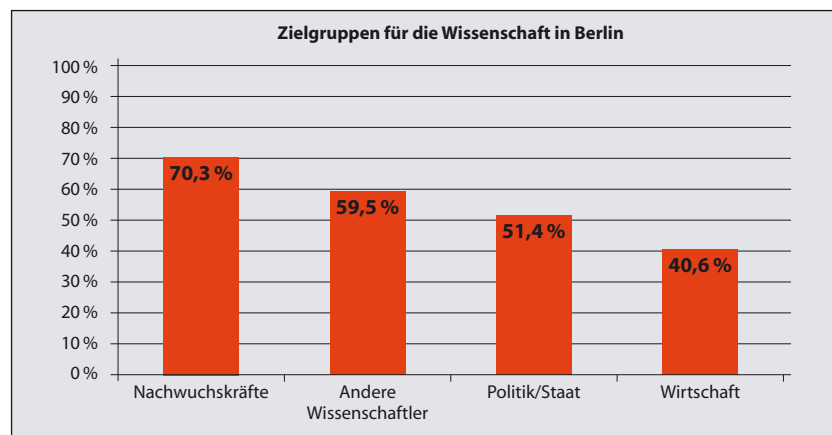
„Die modernen Lebenswissenschaften, die Erforschung der Ursachen von Gesundheit und Krankheit, erlauben den Menschen, ‚am eigenen Leib‘ zu erfahren, was Fortschritt bedeutet. Sie sind daher ein Leitbild für die humane Wissensgesellschaft. Berlin und die Charité als ein wissenschaftliches Zentrum des Europa der Neuzeit – ein Gedanke, der mir gut gefällt.“

Jedoch spiegelt die ansässige Wirtschaft diese Relevanz in den Aussagen nicht wider. Die positive Einschätzung der Wissenschaft scheint eher auf einer ökonomischen Daseinsberechtigung bzw. einer zukünftigen Soll-Ausrichtung zu basieren als auf bereits existierenden Synergieeffekten.

III.1.3. Zielgruppenmodelle

Zielgruppenmodelle für die Wissenschaft

Auf die Frage nach relevanten Zielgruppen für die Wissenschaft Berlins nannten 70,3 % der Befragten Nachwuchskräfte. 59,5 % empfanden andere Wissenschaftler als Hauptzielgruppe ihrer Arbeiten, den Staat bzw. die Politik sahen 51,4 %. Lediglich 40,6 % gaben an, als relevante Zielgruppe die Wirtschaft zu sehen.



Für die Wissenschaft Berlins kann ein Zielgruppenmodell entworfen werden, das von einer starken Selbstbezogenheit und somit Geschlossenheit geprägt ist. Die Ausbildung und Rekrutierung von eigenen Nachwuchskräften erscheint den Befragten als Zentrum der eigenen Aktivität. Auch andere Wissenschaftler werden vorwiegend als Adressaten gesehen, die das System der Wissenschaften im Zielgruppenmodell geschlossen halten. Die Politik erscheint innerhalb der Befragung noch vor der Wirtschaft als Adressat bzw. potenzieller Auftraggeber der Wissenschaft.

Prof. Dr. Hans-Jochen Brauns:

Geschäftsführer, Alpheios GmbH

„Berlin muss weg von der Ansicht, dass Hochschulen staatliche Veranstaltungen sind. Meine Wunschvorstellung wäre es, dass aus den Hochschulen privatrechtliche Stiftungen werden, mit kaufmännischem Handeln, Profilbildung und Konkurrenzdenken.“

Die Ergebnisse machen deutlich, wie wenig die Wissenschaft tatsächlich ihre in Punkt 1.2. vorgebrachte Relevanz für die Wirtschaft nutzt. Die Wissenschaft Berlins erfüllt vielmehr einen Selbstzweck, der stark ausbildend ausgerichtet ist, statt auf eine Verknüpfung zu anderen gesellschaftlichen Systemen (beispielsweise der Wirtschaft) zu bauen (ebenfalls bestätigt durch die schwache Nennung der Vernetzung unter Punkt 1.1.). Der Berliner Wissenschaft fehlt somit der Netzwerkgedanke nach außen.

Volkmar Strauch:

Staatssekretär für Wirtschaft, Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen

„Noch zu häufig ist die Selbstgenügsamkeit der Wissenschaft einer der Hauptanlässe für die mangelhafte Vernetzung mit der Wirtschaft. Es finden noch immer zu wenige Gespräche statt, wenn, dann zu oft mit ideologischem Ballast, die nicht zielführend sein können. Es gilt eine ‚Konzernstrategie‘ für den Konzern ‚Wissenschaft/Wirtschaft Berlin‘ zu erarbeiten.“

Eine Öffnung des Systems nach außen, bei gleichzeitiger Professionalisierung wird dabei sowohl inhaltlich wie institutionell gefordert, um die Zukunftsfähigkeit der Wissenschaft Berlins zu erhöhen.

Thomas Haberkamm:
Leiter Konzernbüro Berlin, ALTANA AG

„Berlin verfügt über attraktive Hochschulen und wissenschaftliche Einrichtungen. Beim ‚Kampf um die besten Köpfe‘ braucht es aber mehr: weitgehende Autonomie für die Hochschulen, ein klares Profil und internationale Strahlkraft.“

Die Forderung nach Autonomie für die wissenschaftlichen Einrichtungen erhöht die Leistungskraft durch eine Steigerung des Wettbewerbs.

Prof. Dr. Dr. h.c. Jürgen Kocka:
Präsident, Wissenschaftszentrum Berlin

„Das Wissenschaftssystem in Berlin muss seine Leistungsfähigkeit erheblich erhöhen; durch Modernisierung, Deregulierung und durch die Schaffung von mehr Wettbewerbselementen, insbesondere bei der Lehre. Es muss die Leistungskraft erhöht werden, ohne den Aufbau neuer Barrieren wie zum Beispiel der Skepsis bei der Beurteilung der Chancen im Bereich der Gentechnologie.“

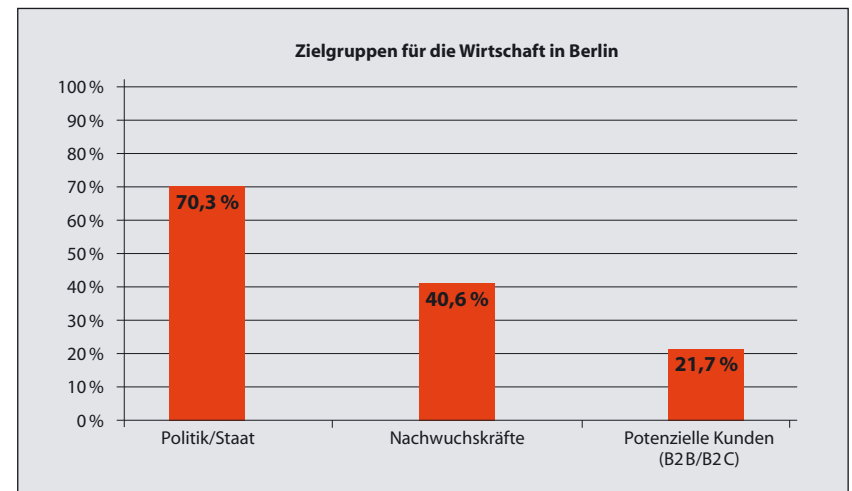
Zielgruppenmodelle für die Wirtschaft

Die Wirtschaft Berlins betrachtet die Wissenschaft nicht als Zielgruppe ihrer Aktivitäten und sieht die bestehende Dichte, Vielfalt, Vernetzung und Unabhängigkeit des wissenschaftlichen Standortes für sich nur in Ausnahmefällen als relevant an. Kooperationen basieren meist auf persönlichen Kontakten. Die Standortwahl richtet sich vielmehr nach der Nähe der Wirtschaft zu den verschiedenen Zielgruppen aus Politik und Staat (70,3 %), was auf Lobbyismus schließen lässt, und einer Nähe zu möglichen Nachwuchskräften (40,6 %).

Die Nähe zu potenziellen Kunden (B2B/B2C)⁴ spielt für die Wirtschaft am Standort Berlin nur eine untergeordnete Rolle (21,7 %).

Die mangelnde Relevanz der Wissenschaft für die Wirtschaft Berlins spiegelt sich in den Antworten auf diese Fragestellung wider. Die direkte Nennung der Wissenschaft als Zielgruppe für die Wirtschaft in Berlin wurde kaum gegeben.

Die Strahlkraft des Wissenschaftsstandortes Berlin übt bislang auf die Wirtschaft keine besonders ausgeprägte Anziehungskraft aus. Kooperationen entstehen eher auf persönlicher Ebene und sind somit eher sympathiegetrieben und individuell zufällig als institutionell, strategisch gesteuert.

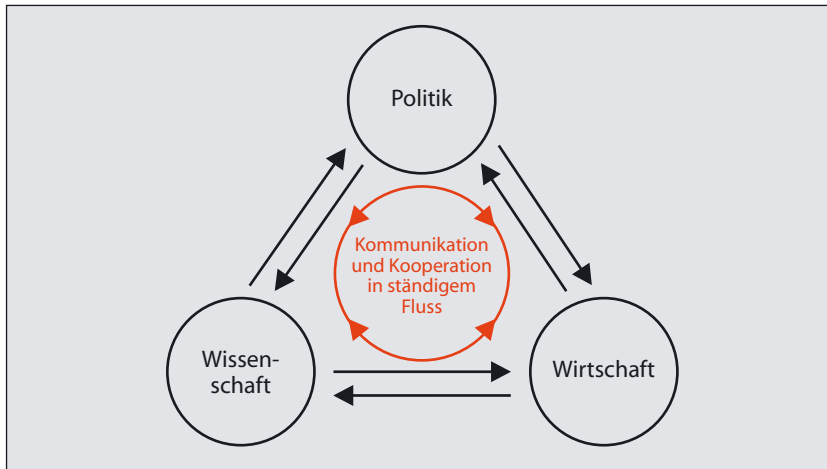


⁴ B2B und B2C sind gebräuchliche Abkürzungen des Marketings, welche die Marktausrichtung von Unternehmen beschreiben. B2B (Business to Business) beschreibt den unternehmerischen Fokus auf Geschäftsbeziehungen zu anderen Unternehmen als Zulieferer etc., während B2C (Business to Consumer) für den unternehmerischen Fokus auf den Endverbrauchermarkt steht.

III.1.4. Beziehungsdreieck Wissenschaft–Wirtschaft–Politik

Die Verbindung aus Wissenschaft, Politik und Wirtschaft ist idealerweise von einem symbiotischen Verhältnis geprägt, wie es das unten aufgeführte Dreieck zeigt.

Ideales Zusammenspiel des Beziehungsdreiecks Wissenschaft–Wirtschaft–Politik:



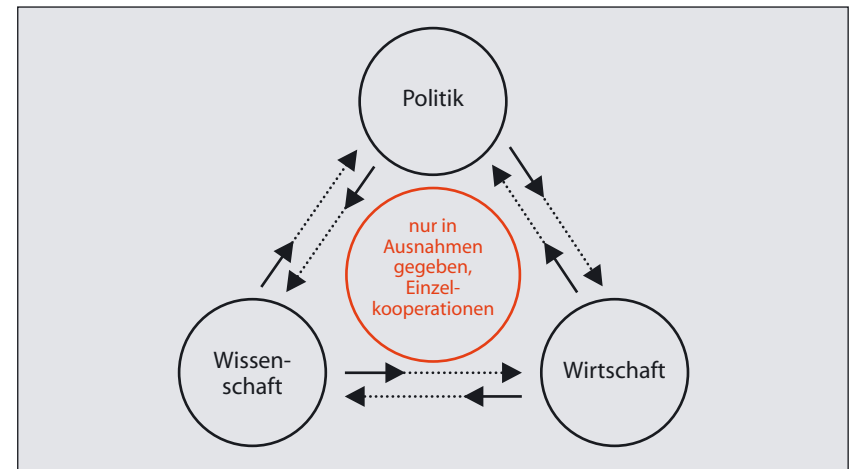
Das Beziehungsdreieck Wissenschaft–Wirtschaft–Politik ist in Berlin dysfunktional. Die Wissenschaft sieht zwar eine Relevanz für die Wirtschaft, nutzt diese jedoch – von Einzelfällen abgesehen – nicht aktiv. Die Wissenschaft stützt sich zwar auf die Politik, genauso wie es die Wirtschaft tut, doch kommt kein synergetisches Verhältnis im Sinne des oben gezeigten Dreiecks auf.

Klaus Kubbetat:

Mitglied des Regionalvorstandes, Commerzbank AG

„Berlin ist wie ein Cappuccino: Obenauf ist viel Schaum, der sich jedoch nicht mit der Kaffee-Melange verbunden hat. So auch Berlin: Die Politiker, Diplomatie, Verbände, und die Hinzugezogenen sind noch lange nicht mit der Wissenschaft und den Berlinern selbst verbunden.“

Zusammenspiel des Beziehungsdreiecks Wissenschaft–Wirtschaft–Politik in Berlin:



Viele der Befragten vertreten die Ansicht, dass Wissenschaft, Wirtschaft und Politik in Berlin gegenwärtig noch nicht zusammengewachsen sind. Einzelne Faktoren der Stärke stehen für sich und können somit keine synergetischen Effekte erzielen.

Dr. Manfred Gentz:

Vorstandsmitglied*, DaimlerChrysler AG

„Berlin muss versuchen, bei innovativen Neuentwicklungen in der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft durch eine zielgerichtete Koordination und Konzentration der Kräfte stärker zu werden. Nur so kann auch eine dringend erforderliche Qualitätssteigerung in Forschung und Lehre sowie zügige Umsetzung in wirtschaftlich innovative Produkte erzielt werden. In Berlin kommen alle Probleme, die es in Deutschland gibt, an die Oberfläche und werden hier sichtbar.“

* zum Zeitpunkt des Interviews

Die Wissenschaft ist vor Ort, wird jedoch nicht – nach Ansicht der Befragten – genügend durch die Politik gestärkt, um mehr Wirtschaft anzuziehen. Die strategisch sensible Vermarktung der Wissenschaft sollte im Vordergrund stehen, um einen Anfang zur Vernetzung zu bieten.

Dr. Reinhard Uppenkamp
Vorstandsvorsitzender, Berlin-Chemie AG

„Berlin hat nur eine Chance, wenn über innovatives Denken und in einem schmerzhaften Prozess neue Denkmodule erarbeitet werden, die zukunftsfähig sind. Strategische Markenbildung und ganzheitliche Vermarktungsstrategien werden für den Erfolg entscheidend sein.“

Prof. Dr. Klaus Brake:
Autor der BerlinStudie „Strategien für die Stadt“

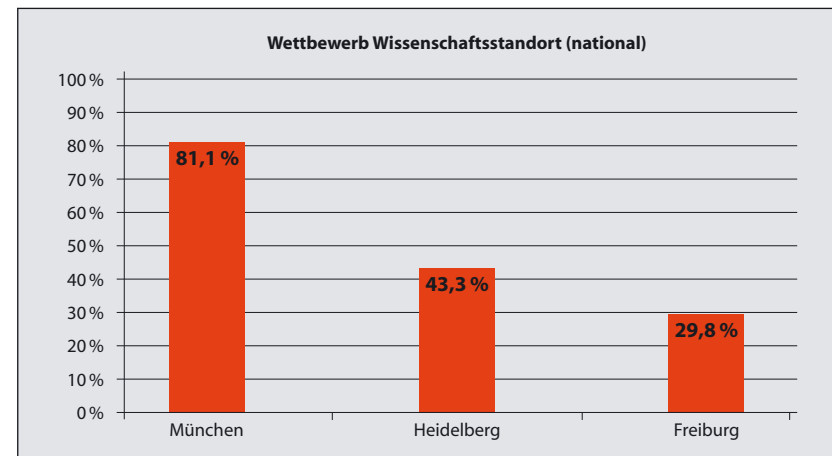
„Bislang hieß es: Arbeit für mehr Menschen, aber wie? Wo bleibt hier der Aspekt ‚Wissen‘? Jetzt muss es heißen: aus Wissen Arbeit machen.“

III.1.5. Wettbewerb

Berlin steht national wie international im Wettbewerb sowohl mit anderen Wissenschafts- als auch zu anderen Wirtschaftsstandorten.

Wettbewerb des Wissenschaftsstandortes Berlin im nationalen Vergleich

Im nationalen Vergleich der Wissenschaftsstandorte werden von den Befragten als Hauptkonkurrenz zu Berlin München (81,1 %), gefolgt von Heidelberg (43,3 %) und Freiburg (29,8 %) angegeben. Alle genannten Standorte werden dabei vor allem mit der herausragenden Qualität im Bereich Life Science in Verbindung gebracht und zeugen damit von einem fokussierten Wettbewerb.



Aus der Analyse resultiert, dass die genannten Konkurrenzstandorte mehr als Benchmark⁵ denn als direkte Wettbewerber angesehen werden. Berlin kann im Gegensatz zu den genannten konkurrierenden Wissenschaftsstandorten nur wenig enge Kooperationen mit der Wirtschaft aufweisen und sieht die Verknüpfung zur Wirtschaft nicht zwingend als qualitativen Wert an (Wahrung der Unabhängigkeit). Die Zukunftsfähigkeit des wissenschaftlichen Standortes innerhalb des Wettbewerbs, hängt dabei jedoch entscheidend von der Strategie der Vernetzung ab.

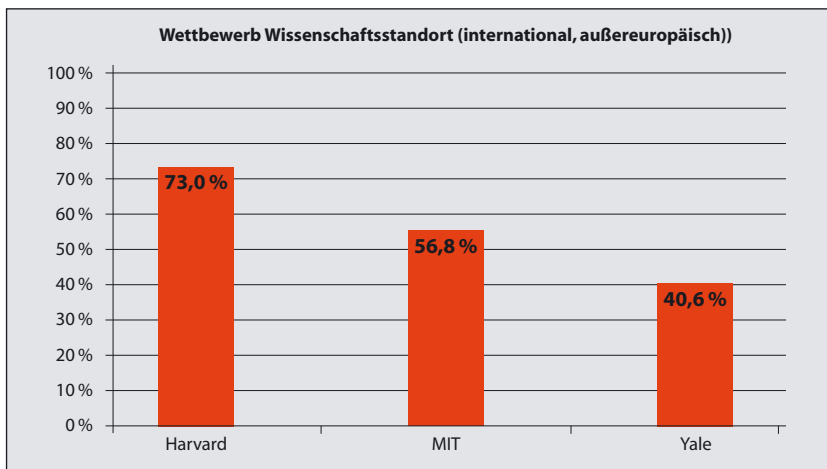
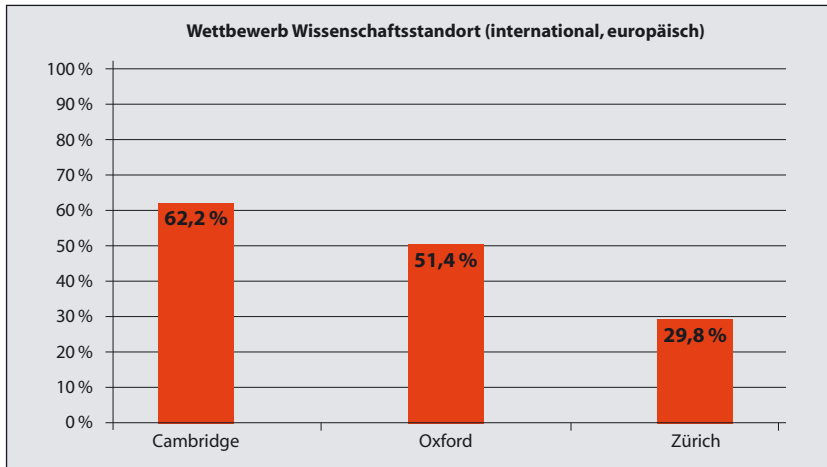
Prof. Dr. Kurt Kutzler:
Präsident, Technische Universität Berlin

„Berlins Wissenschaften sollen den Glanz erlangen, den sie vor der NS-Zeit ausstrahlten. Berlin hat damals auf vielen Feldern den Fortschritt bestimmt. Die Zukunft der Stadt liegt im Dienstleistungssektor, auf dem Felde der Hochtechnologien und in allen Bereichen der Wissenschaften. Berlin wird seine Stärken steigern, wenn es die Technologieentwicklung forciert und die Ansiedlung entsprechender Unternehmen fördert. Die TU Berlin ist jetzt schon Motor dieser notwendigen wirtschaftlichen Entwicklung.“

⁵ Als Benchmark bezeichnet man in diesem Zusammenhang den Wert, den man als Maßstab für Leistungsvergleiche ansetzt. Er gibt dabei das strategische Ziel im Idealzustand des Wettbewerbs an.

Wettbewerb des Wissenschaftsstandortes Berlin im internationalen Vergleich

Die von den Befragten genannten internationalen Wissenschaftsstandorte, die mit Berlin im Wettbewerb stehen, zeugen ebenfalls eher von einem angenommenen Wettbewerb als von einem tatsächlichen.



Cambridge, Oxford und Zürich sowie die außereuropäischen Wissenschaftsstandorte Harvard, MIT und Yale sind eher als Benchmarks für die Berliner Wissenschaft anzusehen denn als direkte Konkurrenten. Eine hiervon losgelöste Idee, welche die Einzigartigkeit des Standortes in den Vordergrund rückt, wird eher selten genannt.

Dr. Ulrich Bleyer:

Programmdirektor und Geschäftsführer, Urania Berlin

„Ich wünsche mir, dass man sich nachhaltig zu Berlin bekennt. Berlin muss eigene Wege gehen und eigene, einmalige Projekte durchführen.“

Das Wissen um inhaltliche Stärken der genannten Konkurrenten ist dabei nur rudimentär und stark von Annahmen geprägt anstatt von realen Erfahrungen.

Prof. Dr. Susan Neiman

Direktorin, Einstein Forum

„Harvard hat ernste Probleme mit seinem Elfenbeinturm-Dasein. In Berlin sind das Denken und das intellektuelle Dasein nicht vom Leben abgeschottet. In Harvard dagegen bleibt es zu oft bei der reinen Wissenschaft, ohne rechte Vermischung zwischen Politik, Kultur und Diplomatie, auf Distanz zu dem, was in der Welt passiert... Berlin wird immer besser. Ich bin eine begeisterte Berlinerin.“

Berlins wissenschaftliche Rolle im nationalen bzw. internationalen Vergleich wird innerhalb der Befragung nicht wirklichkeitsbezogen wiedergegeben. Die scheinbare Konkurrenz kann allenfalls als langfristiges ideales Konkurrenzumfeld gelten. Nationale wie internationale Rankings bestätigen Berlin einen Platz im Mittelfeld des wissenschaftlichen Wettbewerbs, die direkten Konkurrenten finden jedoch in der Befragung keine Nennung.

Es ist anzunehmen, dass die Nennungen besonders im internationalen Wettbewerb lediglich auf ihrem hohen Bekanntheitsgrad beruhen und die Nichtnennung der tatsächlichen Konkurrenz aus einer Vermischung von weichen und harten Standortfaktoren⁶ bei den Befragten resultiert. Berlin wird dabei kaum in Konkurrenz zu tatsächlichen Wettbewerbern, oftmals kleinstädtischen Universitätsstandorten, gesehen, sondern – wenn überhaupt – nur mit den großen und bekannten Standorten in Konkurrenz gesetzt.

Der Wissenschaftsstandort Berlin wird durch die weichen Faktoren der Metropole, die zunächst in keinem direkten Zusammenhang zur Wissenschaft stehen, aufgewertet. Der Standort profitiert somit im Selbstbild eindeutig vom vorhandenen starken Metropolen-Charakter Berlins. Diesen Vorteil inhaltlich ein- und umzusetzen sowie die Vielfalt und Konzentration synergetisch zu nutzen bleibt jedoch derzeit noch aus, obgleich der nationale wie internationale Druck des Wettbewerbs stetig zunimmt.

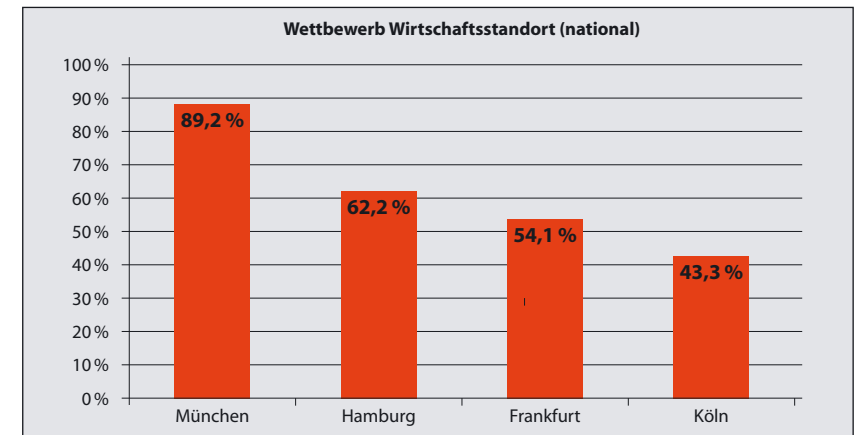
Prof. Dr. Herwig E. Haase:
Rektor, ESCP-EAP Europäische Wirtschaftshochschule Berlin

„Egal, was der Wissenschaftsstandort Berlin tut, er sollte es schnell tun, denn die Zeit läuft uns – angesichts des starken internationalen Wettbewerbs – bereits davon.“

⁶ Der Standortfaktor ist eine an den Standort gebundene oder auf einen Ort bezogene Einflussgröße auf relevante Systeme und ihre Entscheidungsfindung zur Standortwahl. Ein Standortfaktor beschreibt die Brauchbarkeit und somit Attraktivität eines Standortes für Neuansiedlungen. Standortfaktoren sind dabei die Gesamtheit der Faktoren, welche die Wahl des Standortes beeinflussen. Es wird zwischen harten und weichen Standortfaktoren unterschieden. Harte Standortfaktoren (z. B. Steuern, Subventionen, Infrastruktur etc.) können direkt in eine Standort-Bilanz mit einbezogen werden. Weiche Standortfaktoren (z. B. Kulturangebote, Freizeitwert etc.) können nicht direkt in die Kostenrechnung potenzieller Ansiedler einbezogen werden, treten aber bei der emotional geprägten Standortwahl in den Vordergrund.

Wettbewerb des Wirtschaftsstandortes Berlin im nationalen Vergleich

Im nationalen Vergleich der Wirtschaftsstandorte wähen sich die Befragten in Konkurrenz zu München, Hamburg, Frankfurt am Main und Köln. Das macht deutlich, dass nicht Wirtschaftsräume (beispielsweise Rhein/Main) als Konkurrenten gesehen werden, sondern der Wettbewerb sich lediglich auf urbane Kontexte von Großstädten bezieht.

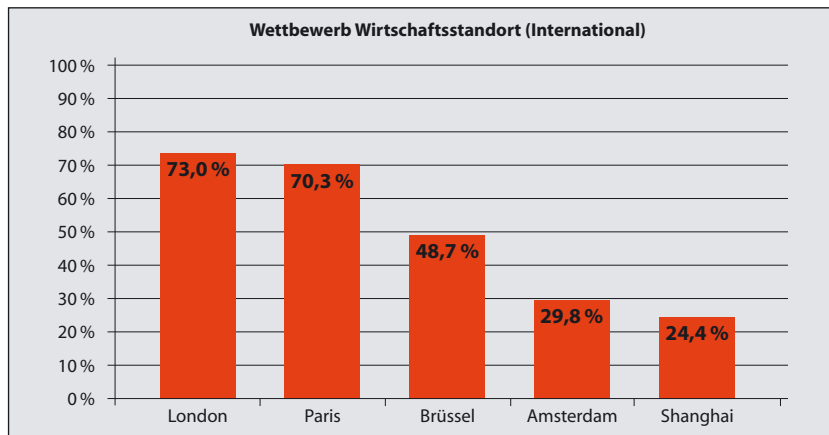


Zu unterscheiden sind dabei prinzipielle Konkurrenten wie Hamburg und München, aber auch speziellere Wettbewerber wie Köln, die innerhalb einer Branche konkurrieren (in diesem Fall die Medienbranche).

Wettbewerb des Wirtschaftsstandortes Berlin im internationalen Vergleich

Im internationalen Vergleich sehen die Befragten Berlin besonders in Konkurrenz zu London und Paris, was den Metropolen-Anspruch Berlins deutlich macht. Auch Brüssel und Amsterdam werden als Konkurrenten betrachtet. Die Nennung Brüssels resultiert vor allem aus der Nähe zur EU-Politik, die als Standortvorteil zur Beeinflussung politischer Entscheidungen gesehen wird. Außerhalb der EU sehen die Befragten vor allem Shanghai als Konkurrenz. Die Analyse weist auf, dass diese Aussagen eher auf einem Gefühl beruhen denn auf Tatsachen. Der drohende Verlust der wirtschaftlichen Vorreiterrolle des Westens gegenüber dem aufstrebenden China findet so seine Ausprägung in Form der Nennung des speziellen Standorts Shanghai.

Grundsätzlich lässt sich aus den Aussagen herausarbeiten, dass Berlin vor allem eine europäische Strahlkraft zugetraut wird, die sich an das historische Bild des Vorkriegseuropas anschließt und Berlin gegenwärtig und zukünftig gleichauf mit London und Paris sehen möchte.



III.2. Erste Anregungen und konkrete Maßnahmenvorschläge

III.2.1. Erste Anregungen für Investitionen und Aktivitäten

Anregungen Wissenschaft

Vorschläge für Investitionen betrafen in den Aussagen der Befragten stets das eigene Umfeld. Übergeordnete Aktivitäten für Berlin, die ein gemeinsames strategisches Ziel verfolgen, fanden zunächst keine Nennung. Dies macht die mangelnde Vernetzung und den fehlenden kooperativen Geist der Berliner Wissenschaftsstruktur deutlich. Innerhalb der Interviewreihe konnte ein Gedanke herausgearbeitet werden, der sich auf eine engere Kooperationsmöglichkeit von Wissenschaft und Politik bezog. Innerhalb dieser Zusammenarbeit sehen die Befragten eine Möglichkeit, die Wirtschaft verstärkt für Berlin zu gewinnen, wobei hier nicht ein interdisziplinärer und ganzheitlicher, sondern stark individueller Handlungsbedarf gesehen wird. Eine disziplinenübergreifende Wissenschaftsinitiative scheint bislang nicht vorstellbar.

Prof. Dr. Dr. h.c. Günter Stock:
Vorstandsmitglied, Schering AG

„Berlin benötigt einen Masterplan, da es gegenwärtig keine strategische Ressourcen-Allokation gibt. Jeder macht, was seinem Kiez oder seiner Klientel gefällt. Es gibt weder eine symbolische noch praktische noch intellektuelle Hinwendung zum Thema Wissenschaft in Berlin.“

Der Ruf nach einer stärker fokussierten Wissenschaftspolitik wird dabei lauter, die die Wissenschaft als ernst zu nehmenden Standortvorteil sieht und ihr die Freiheiten für eine ganzheitliche Vermarktbarkeit und somit erfolgreiche Zukunftsfähigkeit einräumt.

Dr. Marion Haß:

Leiterin Bereich Innovation, Technologie, Wissenschaft, IHK Berlin

„Die Bedeutung der Wissenschaft als Standortfaktor im Wettbewerb der Regionen wird immer stärker. Sie hat zwar europaweit noch nicht den Stellenwert erlangt, der ihr eigentlich zusteht, doch bewegt sie sich in die richtige Richtung. Um hier noch mehr Schubkraft zu entwickeln, müssen Technologie-Cluster definiert und entsprechend vermarktet werden.“

Berlins Wissenschaft braucht eine gemeinsame Vision, als Leitbild, das sowohl den Standort voranbringt und international etablieren kann als auch die einzelnen Institutionen stärkt und zu neuem Glanz verhilft.

Prof. Dr. Dieter Lenzen:

Präsident, Freie Universität Berlin

„Berlin braucht Vision statt Nostalgie. Europäische Kultur und Spitzenwissenschaft im globalen Maßstab werden hier sein. Die besten Absolventen, Forschung auf Weltniveau und Clusters of Excellence: Medizin und Biowissenschaften in Dahlem, Erd- und Weltraumerkundungen auf dem GeoCampus Lankwitz, Kulturgeschichte in Dahlem, Politik-, Staats-, Film- und Medienwissenschaften an der FU. Dahlem, was es war: Oxford Deutschlands. Zurück in die Zukunft!“

Anregungen Wirtschaft

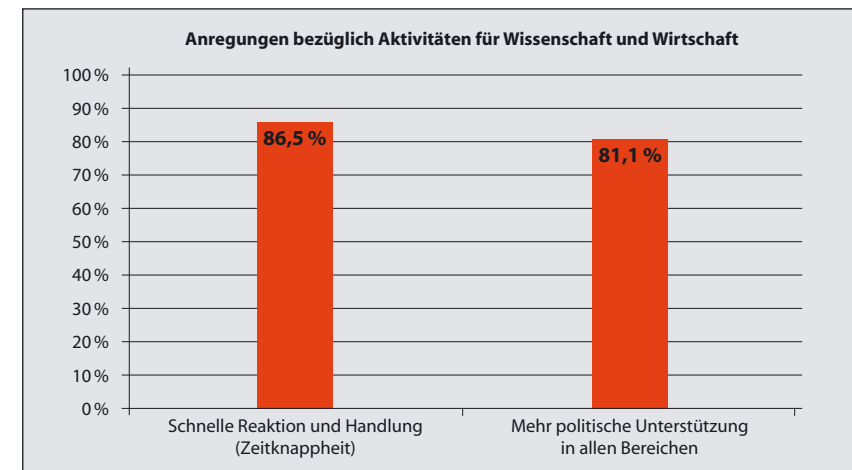
Als Vorschlag zum Ausbau der wirtschaftlichen Standortvorteile wurde vor allem der Ausbau eines der Berliner Flughäfen genannt. Die lediglich regionale Relevanz der Flughäfen wurde als besonders negativ bewertet und enormer Handlungsbedarf proklamiert. Eine Hauptstadt benötigt einen Hauptstadtflughafen mit internationaler Relevanz.

Dr. Torsten Bahke:

Direktor, DIN Deutsches Institut für Normung

„DIN ist eine deutsche Plattform, die für Europa und sogar für die Welt den Normenprozess organisiert. Und dies alles von Berlin aus, einer Stadt, in welche alle unsere Kooperationspartner gerne kommen, wenn da nicht die Flughafensituation wäre. Eine Weltstadt mit einem Provinzflughafen, man kommt hier einfach nicht weg.“

Zudem äußerten die Befragten starken Bedarf bezüglich der Wirtschaftsförderung Berlins und des Umgangs mit potenziellen Investoren von Seiten der Politik. Dabei werden von 86,5 % der Befragten schnellere Reaktionsfähigkeit gefordert und von 81,1 % eine Zunahme an politischer Unterstützung erwartet.



III.2.2. Anregungen Mittelosteuropa

Als ausschlaggebender Impuls zur Wahrung der Zukunftsfähigkeit wurde in erster Linie die Ost-West-Kompetenz des Standortes als Brückenkopf und Mittler zwischen West- und Osteuropa hervorgehoben. Welche Sachverständigkeit tatsächlich dahinter steht, konnte in der Regel nicht wiedergegeben werden. Berlin als national wie international relevantes Kompetenzzentrum sollte dabei jedoch zukünftig den Markteintritt für Unternehmen in Osteuropa erleichtern bzw. für osteuropäische Unternehmen Hilfestellungen für den westeuropäischen Markteintritt bieten. In welcher Weise dieses erfolgen sollte, blieb offen.

Für Berlin wird innerhalb dieser Kompetenz ein Szenario entworfen, das mehr als diffus beschrieben werden kann. Es wird ein Bild des Brückenkopfs entworfen, das nur teilweise und lediglich von bestimmten Einzel-Institutionen mit Inhalten oder konkreten Aufgaben gefüllt worden ist.

Thomas Dankwart:

Bereichsleiter für Wirtschaftsförderung, Investitionsbank Berlin

„Berlin hat seine Mega-Chance als Tor zu Osteuropa. Aber um die sich bietende Chance effektiv zu nutzen, bedarf es einer Berlin-Strategie, die jeder Berliner verstehen kann. Wir müssen uns von der nachhaltigen Defizit-Kommunikation endgültig verabschieden. Es bedarf des Schulterchlusses durch alle Gesellschaftsschichten, bis hin zum Corporate Citizenship.“

III.2.3. Konkrete Maßnahmen (Vorschläge)

Maßnahmen Wissenschaft

- Finanzhilfen zum weiteren Ausbau der wissenschaftlichen Institutionen, um als Impuls für die Neuansiedlung von Wirtschaftsunternehmen zu dienen (Tandem von Wissenschaft und Politik)

Maßnahmen Wirtschaft

- Ausbau der Ost-West-Kompetenz Berlins
- Ausbau eines Flughafens zum Hauptstadtflughafen mit internationaler Bedeutung
- Stärkere Motivation und Engagement der Politik in Bezug auf Wirtschaftsförderung

Quintessenz: Die Maßnahmen und Aktivitäten der einzelnen Berliner Institute, Verbände und Einrichtungen bleiben bisher vorwiegend im Verborgenen. Die Befragten können die Leistungen der jeweils anderen Institutionen nicht einschätzen oder verfügen nur über rudimentäres Wissen über deren Erfolge. Die bereits zuvor beschriebene mangelnde Vernetzung wird dabei erneut bestätigt. In der Analyse wurde deutlich, dass die Selbstbezogenheit der Institutionen unter anderem durch eine stärkere kommunikative Offenheit aufgebrochen werden kann.

Erfolgreiche Aktivitäten, vor allem von einzelnen Institutionen, sollten kommuniziert werden, um eine verstärkte Außenwirkung zu generieren.

III.3. Einschätzungen des Standortes Berlin

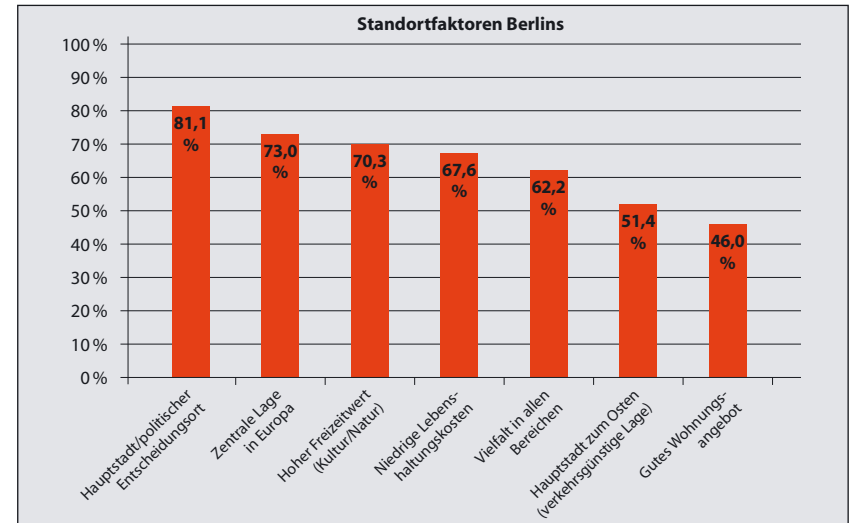
Neben den spezifischen Aussagen zur Wissenschaft in Berlin und zu ihrem Verhältnis zu Politik und Wirtschaft wurden Einstellungen zu allgemeinen Standortfaktoren Berlins besprochen.

III.3.1. Standortfaktoren Berlins

Als primärer Standortfaktor gilt für 81,1 % der Befragten die Nähe zu politischen Entscheidungen, die für ein starkes System des Lobbyismus steht. Die zentrale geographische Lage der Stadt (73 %) und ihr hoher Freizeitwert (70,3 %) folgen in den Nennungen danach.

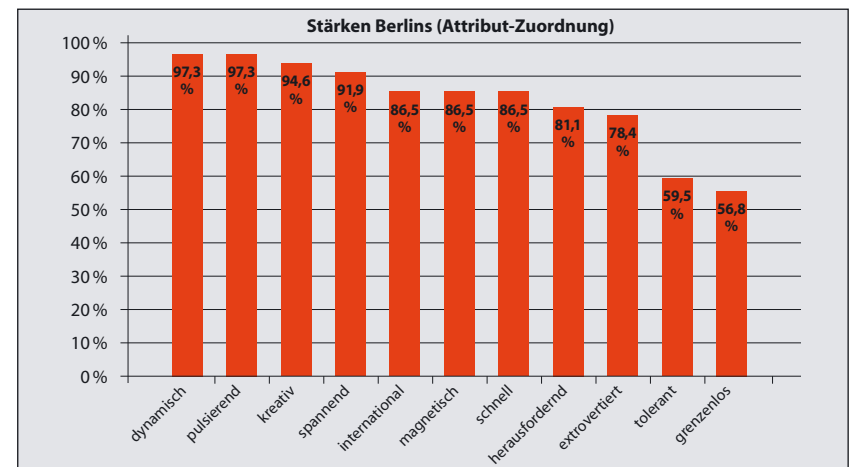
Die Fokussierung auf das politische System ist signifikant und zeugt von der gesuchten Nähe der Wissenschaft und Wirtschaft zur Politik, die die Befragten bereits bei anderen Fragestellungen nannten. Berlin erscheint als ein Magnet, der seine Anziehung einerseits durch die geographischen und kulturellen Werte, andererseits durch die Option der Einflussnahme auf die politische Entscheidungsfindung ausübt.

Klassische Standortfaktoren wie infrastrukturelle Bedingungen, Netzwerke etc. werden nicht sofort genannt. Nicht der funktionale Kern des Standortes erscheint den Befragten entscheidend, sondern das Umfeld, das Berlin indirekt bietet.



III.3.2. Stärken und Schwächen Berlins

Zu den Stärken Berlins zählt vor allem die urbane Vitalität als inspirierende Kraft. 97,3 % der Befragten nannten die Dynamik und das pulsierende Leben der Großstadt als Hauptcharakteristikum und prägendes Merkmal. Die Stadt besitzt zudem überragende Anziehungskraft aufgrund des internationalen Flairs (86,5 %).



Dr. Hans-Gerhard Husung:

Staatssekretär für Wissenschaft, Senatsverwaltung für Wissenschaft, Forschung und Kultur

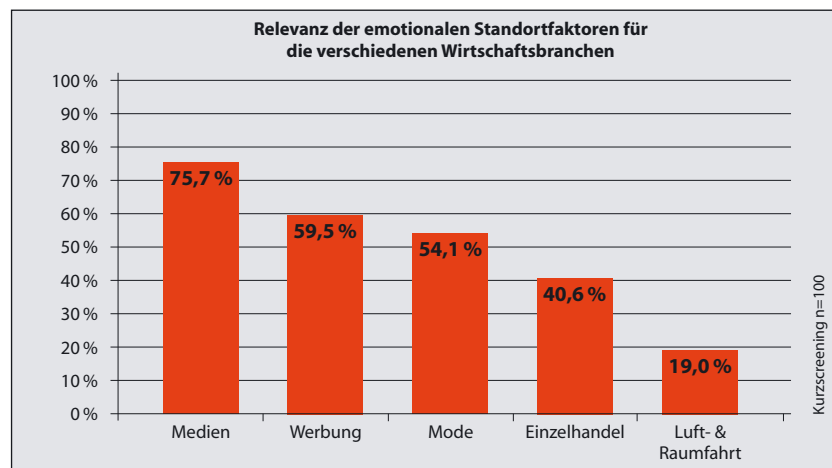
„Ob ein Schwabe Berlin attraktiv findet, kann ich schlecht einschätzen! Mit Sicherheit kommt ein Amerikaner oder ein Chinese gern! Daher sehe ich großes Vermarktungspotenzial im Ausland. Wir müssen in unserer Kommunikation – z. B. bei Image-Kampagnen etc. – stärker das Ausland fokussieren, denn die ausländischen Wissenschaftler und Unternehmen haben ein echtes Interesse an Berlin und kommen gern. Hier gilt es den Hebel anzusetzen.“

Prof. Dr. Wulff Plinke:

Dekan, ESMT – European School of Management & Technology

„Berlin ist Magnetismus, Berlin ist Elektrizität, gekennzeichnet von einer positiven Unruhe, welche die Menschen nach Berlin lockt und sie zu Höchstleistungen animiert.“

Auch die weiteren Nennungen zeugen von großstädtischem Leben, das als besondere Stärke Berlins erkannt wird. Der hieraus resultierenden Kreativität wird eine besondere Relevanz für junge Menschen bescheinigt – sie gilt als besonders attraktiv für die Medien-, Werbe- und Modebranche (75,7 %, 59,5 % bzw. 54,1 %).

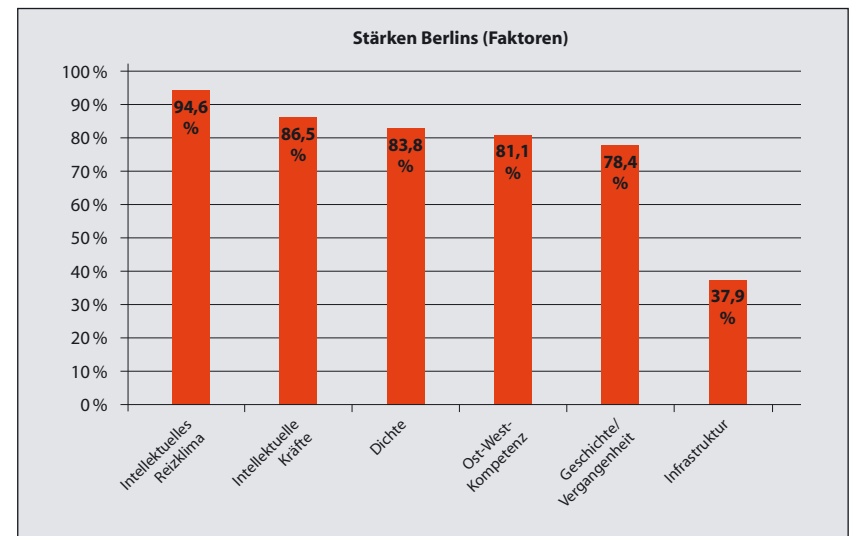


Prof. Dr. Jürgen Mlynek:

Präsident, Humboldt-Universität zu Berlin

„In Berlin existieren Prachtboulevards neben Trash und Hightech-Architektur neben Platten. Berlin ist nahbar, direkt, manchmal verletzend, immer neugierig. Diese Stadt stellt jeden, der hier lebt, laufend in Frage, die ständige Herausforderung ist anregend. In meiner Utopie für Berlin wird dieses anstrengende Prinzip in den Bereichen Wissenschaft, Kultur, Politik und Medien gelebt, und zwar ohne alte Scheren im Kopf. Wenn Europa nicht in Berlin zusammenwächst, dann nirgendwo. Ungewöhnliche Projekte und quirlige Ideen müssen hier umgesetzt werden. Berlin ist Idee, Berlin wird Tat.“

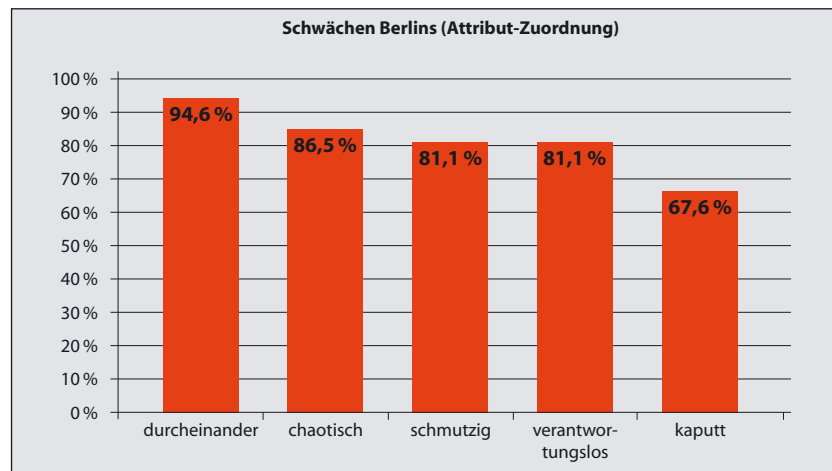
Bei den harten Faktoren werden als Stärken vor allem die Intellektualität der Stadt genannt, die ein Reizklima schafft und geistige Kräfte zu bündeln vermag. Die Dichte des städtischen Umfeldes und somit die Konzentration sind für 83,8 % der Befragten eine besondere Stärke des Standortes, die Kompetenz als Mittler zwischen Ost und West für 81,1 %. Die tiefe und bewegende Vergangenheit der Stadt sehen 78,4 % als entscheidenden Vorteil, der die Stadt einzigartig werden lässt.



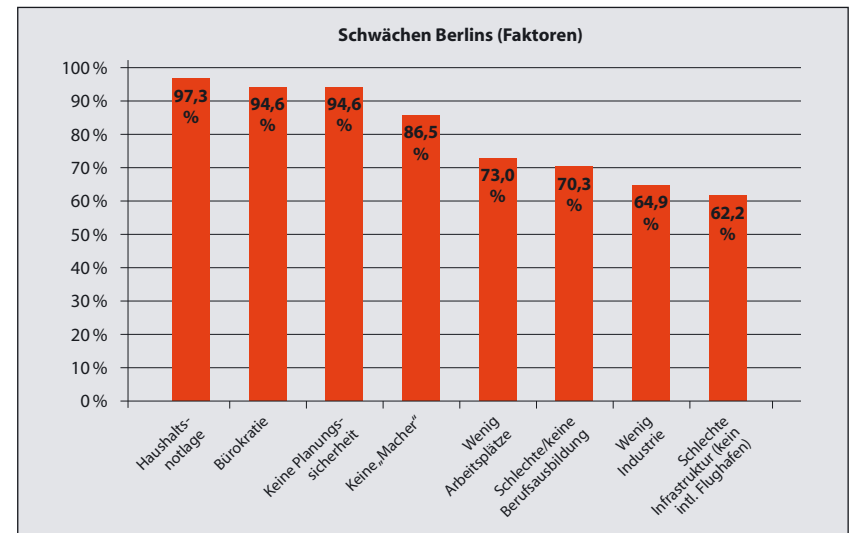
Prof. Dr. Dieter Feddersen:
Vorstandsmitglied, Dräger-Stiftung

„Berlin hat erhebliche Chancen, wenn es sich auf seine intellektuellen Kräfte aus Wissenschaft und Kunst besinnt. Wenn diese Kräfte dann noch in praktischen Forschungsprojekten umgesetzt werden – bei gleichzeitigem Abbau der Bürokratie –, dann ist Berlin nicht mehr aufzuhalten.“

Die negativen Nennungen innerhalb der Frage nach den Schwächen Berlins stammen hauptsächlich aus dem Großstadtkontext und zeugen von der Veränderlichkeit und der Fremdheit urbaner Kontexte, für die Berlin paradigmatisch zu stehen scheint.



Auch harte Standortfaktoren sprechen, für sich genommen, gegen den Standort Berlin. Die Haushaltslage werten 97,3 % der Befragten als eindeutige Standortschwäche. 94,6 % empfinden die starre Bürokratie als schwächend, die dabei keine Planungssicherheit zu bieten vermag (94,6%). Fehlende Durchsetzungskraft bemängeln 86,5 %. Die schlechte ökonomische Situation Berlins und in der Folge die hohe Arbeitslosigkeit werten 73 % als negativ. Wie als „Handlungsbedarf“ bereits erwähnt, klagen 62,2 % über eine schlechte infrastrukturelle Anbindung der Stadt in Bezug auf den internationalen Luftverkehr.



III.3.3. Chancen und Risiken Berlins

Berlin gilt als Großstadt mit allen Vor- und Nachteilen. Innerhalb der Standortpolitik vermag der Raum jedoch vorwiegend weiche Faktoren auszuspielen, die sich auf die vielfältigen Freizeitmöglichkeiten, die kulturellen Angebote und die Dynamik des Großstadtlebens stützen.

Dr. Annette Fugmann-Heesing:

Vorsitzende des Ausschusses für Wissenschaft und Forschung,
Abgeordnetenhaus Berlin

„Berlin muss sich anders vermarkten. Es ist eine Stadt, die viele Pfunde hat, mit denen sie bis dato nicht genügend wuchert. Berlin ist reich, reich an Möglichkeiten und Entwicklungschancen, reich durch seine Vielfalt, reich an Wissenschaft und Kultur. Berlin bietet den Menschen, die hier leben und die als Besucher kommen, mehr als andere Städte. Wir müssen erkennen, welches Potenzial diese Stadt hat, und das kommunizieren.“

Als Chance ist in der urbanen Strahlkraft vor allen Dingen der kreative Impuls zu sehen, der nach wie vor – speziell für kreative Branchen – eine große Ausstrahlung ausübt. Eine weitere Nutzbarmachung dieser Charakteristika als Chance bleibt offen. Hierin liegt das größte Risiko für den Standort, der dann durch seine ungenutzte Dynamik nur für die Schattenseite des großstädtischen Lebens stehen würde.

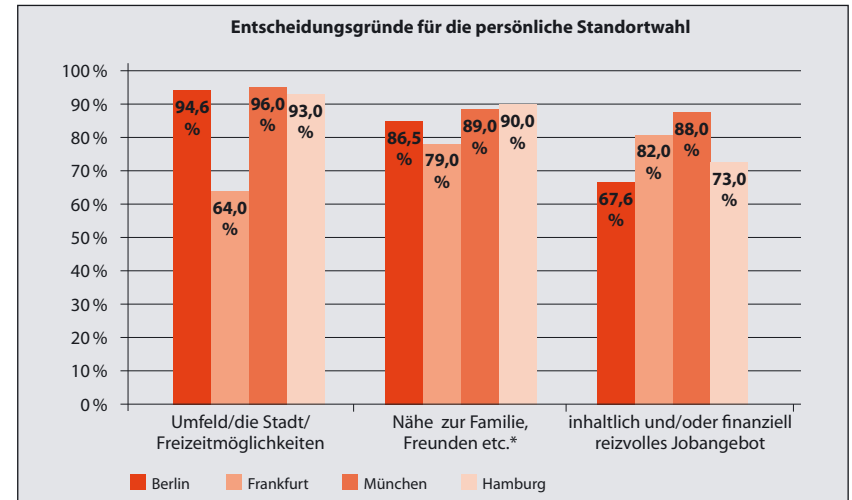
Dr. Falk Fabich:

Geschäftsführer, Forschungsverbund Berlin

„In der produktiven Umsetzung von Risiken liegen die Chancen: Sie sind Quelle und Grundlage zugleich für die konstruktive Entwicklung der Stadt.“

III.3.4. Persönliche Entscheidungsgründe der Befragten für einen Zuzug nach Berlin bzw. für das Verweilen in Berlin

Für die Befragten ist vor allem der hohe Freizeitwert Berlins entscheidend für die Standortwahl (94,6 %) – damit rückt die Stadt in die Nähe von München (96 %) und hat Hamburg (93 %) knapp hinter sich gelassen; beides Städte, die traditionell stark mit Freizeitwerten verbunden werden.



*Grund in erster Linie für ein Verweilen in der jeweiligen Stadt genannt

Prof. Dr. Dieter Grimm:

Rektor, Wissenschaftskolleg zu Berlin

„Nach der Wiedervereinigung ist Berlin sehr attraktiv geworden, politisch, kulturell, intellektuell. Das zeigt sich auch daran, dass viele unserer ausländischen Fellows, die für ein Jahr hier zu Gast sind, am liebsten gleich in Berlin bleiben würden.“

Berlin besitzt den Aussagen nach eine hohe urbane Strahlkraft, die sich vor allem in der persönlichen Entscheidungsfindung der Standortwahl niederschlägt.

Im Gegensatz zu anderen deutschen Standorten kommt hier den emotionalen oder weichen Faktoren eine herausragende Rolle zu. Berlin gilt nicht als beruflich besonders lukrativer Standort, so dass nur für 67,6 % der Befragten ein inhaltlich oder finanziell reizvolles Angebot die Standortwahl entschied. Funktionale oder ökonomische Attraktivität steht eher für klassische Wirtschaftsstandorte wie Frankfurt, Hamburg und München.

IV. Zusammenfassung und erste Interpretationsansätze

Die vorliegende Studie bietet neben der Auswertung der Einzelgespräche und den daraus folgenden Ergebnissen eine erste Interpretation, die Handlungsempfehlungen und weiterführende Maßnahmen, als strategischen Ansatz für neue Vermarktungswege des Standortes Berlin, aufzeigt.⁷

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Studie resümiert und markentechnisch interpretiert sowie Implikationen vorgestellt, die prozessuale Handlungsempfehlungen beinhalten.

IV.1. Der Standort Berlin – eine Stadt als Marke

Der Standort Berlin verfügt schon heute über hohes markentechnisches Kapital, das sich direkt wirtschaftlich nutzbringend einsetzen ließe. Die Stadt als Marke betrachtet, bietet somit interessantes Vermarktungspotenzial.⁸

⁷ Eine erste Maßnahme, die aus dem Projekt „Berlin Wissenschaft 2015“ entstand, ist „BERLIN – Das Magazin aus der Hauptstadt“. Das Magazin stellt eine Kommunikationsplattform für zukunftsorientierte Themen aus Berlin dar. Die erste Ausgabe widmete sich der Wissenschaft in Berlin und war im Dezember 2004 in einer Auflagenhöhe von 1,2 Millionen Exemplaren den bundesweiten Zeitungen Frankfurter Allgemeine Zeitung, Handelsblatt, Süddeutsche Zeitung und dem Tagesspiegel beigelegt. Das Magazin erscheint vierteljährlich. Die kommende Ausgabe widmet sich dem Thema Kreativität und Design in Berlin.

⁸ Die ausführliche markentechnische Interpretation der Marken „Berlin“ und „Berlin Wissenschaft“ sowie weitere konkrete markentechnische Handlungsempfehlungen erfolgen im zweiten Teil der Studie, deren Ergebnisse in Kürze vorgestellt werden.

Der Standort Berlin zeigt sich innerhalb Europas als impulsgebende und dynamische Metropole mit internationalem Flair, die innerhalb der weichen Standortfaktoren im Wettbewerb mit Standorten wie London und Paris konkurrieren kann. Ihren emotionalen Reiz zieht die Stadt aus verschiedenen Bereichen, die charakteristisch für Strukturen europäischer Metropolen sind und die ein attraktives Spannungsfeld aufbauen. Für Berlin ist im Besonderen die Spannung zwischen der subkulturellen Avantgarde und der Klassik stark imageprägend und identitätsstiftend. Das Nebeneinander der Zeiten vieler metropolitaner Bereiche schafft eine einzigartige Erfahrbarkeit des Wandels.

So steht Berlin bei den Befragten für Wandel und Zeitgeist. Das Umfeld schafft Inspiration und Kreativität, die nicht zuletzt als Motor für Innovationen gewertet werden können. Welche Branchen diese Kraft nutzen, erscheint dabei zu diesem Zeitpunkt unerheblich, denn die daraus resultierende Geisteshaltung kann in Vermarktungskonzepten generell übertragen werden. Berlin steht markentechnisch primär für die prägenden Faktoren Veränderlichkeit, Kreativität, Inspiration und Innovationsgeist.

Die Offenheit, die diese Werte ausstrahlen, schafft in Berlin ein Klima der Weite. Weltoffener als andere Städte Europas – und vor allem als andere deutsche Städte – strahlt der Standort Toleranz, Modernität und Internationalität aus. Der Faktor Internationalität wird zudem in funktionalem Sinne durch den Regierungssitz, die diplomatischen Vertretungen und durch internationale Kulturinstitutionen gestützt.

Berlin erscheint für die Außenwelt als ein faszinierend buntes und vielseitiges sowie vielschichtiges Kaleidoskop, das einen starken Reiz ausübt und Neugierde weckt. Der Besucher kann jedoch das Bild kaum greifen; die Kleinteiligkeit der Verschiedenheit erscheint zu stark, als dass sich ein erkennbares Ganzes zusammensetzen ließe. Die Heterogenität Berlins ist eine einzigartige Stärke in Deutschland und ein Vorteil im internationalen Wettbewerb, doch wird die Verschiedenartigkeit zum Nachteil, wenn es darum geht, ein konsequentes Bild zu definieren.

Die nur scheinbare Orientierungslosigkeit Berlins wird oftmals mit den Schattenseiten einer Metropole verbunden. Die Befragten äußerten vielfach, dass „Chaos“ schon immer charakteristisch für Berlin sei – die leicht entstehende und empfundene Kehrseite von Veränderlichkeit und Dynamik. Zudem wird innerhalb der Erhebung eine allgemeine mangelnde Durchsetzungskraft als Schwäche Berlins erkannt. Die Veränderungen erscheinen häufig als ungesteuert, da das „große Ziel“ vielen unklar bleibt. Dabei entsteht ein diffuses Bild, das für den Moment faszinierend ist, jedoch keine konkreten Vorstellungen hervorruft.

Die Verbesserung der konsequenten und strategisch fokussierten Kommunikationspolitik, die zu vermittelnde Inhalte festlegt und konsequent ein wiedererkennbares relevantes Bild der Metropole in der nationalen wie internationalen Öffentlichkeit aufbaut, erscheint dabei notwendig. Die stringente und nachvollziehbare Markenbildung und die Schaffung und Kommunikation der Marke Berlin ist deshalb ein notwendiger markentechnischer Prozess, der die bestehenden Stärken Berlins für die Standortpolitik nutzbar werden lässt und gezielte Lösungen für die Vermarktung offen legt.

Als ersten Schritt hierzu können die gewonnenen Ergebnisse ihren Übertrag in einem zu definierenden Markencharakter Berlins finden, der sich durch folgende Werte beschreiben lässt:

Markencharakter Berlins

Wechselhaft – Berlin steht nicht für Statik, sondern für Veränderlichkeit. Die wechselhafte Geschichte der Stadt und der Wandel des Zeitgeistes prägen den Markencharakter tief. Ein daraus resultierendes Problem bezieht sich auf das Fehlen von Planbarkeit. Während andere deutsche oder europäische Städte Dynamik mit Kontinuität kombinieren können, steht Berlin noch immer für den Ort des Umbruchs.

Kreativ – Das oftmals als Zeitgeist beschriebene, dynamisch-wechselhafte Umfeld ist Grundlage für den kreativen Charakter der Stadt. Subkulturelle Strömungen entstehen aus den vorhandenen Strukturen und schaffen eine Avantgarde, die als „kreative Speerspitze“ gilt. So entsteht ein wirtschaftlich interessantes Umfeld für kreative Branchen, das andere deutsche Städte nicht bieten können und das hohe internationale Strahlkraft aufweist.

Inspirativ/Innovativ – Auf Grundlage der oben genannten Charakterzüge gilt die Stadt nicht nur als inspirierend, sondern zugleich als innovativ. Das Neue ist Bestandteil der Stadt und zugleich Impulsgeber für die stete Wandlung. Auch die Wissenschaft könnte noch mehr von diesen Eigenschaften profitieren. Bisher nutzen diesen Bereich jedoch vor allem Branchen wie Mode, Medien und Werbung und profitieren von dessen Energie.

Offen – Berlin gilt als offene Stadt, die aus ihrer Erfahrung schöpft und sich nicht verschließt. Die Stadt öffnet sich jedem ohne Arroganz – sie ist zugänglich und demokratisch.

Modern – Die Stadt ist geprägt durch Modernität. Die Zerstörungen des Zweiten Weltkriegs, die Teilung und die Wiedervereinigung prägen die Stadt auf eine Weise, die die Möglichkeit der Selbsterneuerung in sich trägt. So wird Berlin durch Zeitgeist und Zukunftsorientierung geprägt wie kaum eine andere Stadt in Deutschland.

International – Bereits historisch betrachtet ist Berlin eine Stadt des Multikulturellen. In jüngerer Geschichte prägten unter anderem die Alliierten und heute vor allem der Regierungssitz, ausländische Vertretungen, die internationalen Kulturinstitute und die multikulturelle Bevölkerung das Flair der Stadt.

ABER AUCH:

Bürokratisch – Berlin wird wie kaum eine andere Stadt Deutschlands als Stadt der Bürokratie wahrgenommen. Bürokratie steht dabei nicht nur für Organisation und Struktur, sondern wird vor allem als behördliche Entscheidungsfindung empfunden. Somit lastet der Stadt das Manko einer Behördenstadt an, die noch zu oft als nicht funktionierendes und nicht effizientes System wahrgenommen wird, sondern belastend in Bezug auf die Dynamik wirkt.

Unbeweglich – Der Faktor der Bürokratisierung führt aus Sicht der Befragten zu Unbeweglichkeit. Obwohl dieser Aspekt in Gegensatz zur Veränderlich- und Wandelbarkeit steht, bezieht sich der Charakterzug auf eine Starrheit des öffentlichen Systems und auf die empfundene Engagement- und Motivationslosigkeit, die es nicht in ausreichendem Maße vermag, flexibel auf die gegenwärtigen Anforderungen von Sozial-, Wirtschafts- und Finanzpolitik zu reagieren.

SOWIE AUCH:

Politisch – Berlin steht für das politische System Deutschlands. Die Berliner Republik ist nicht nur Name für das politische System Deutschlands nach 1991 (Entscheidung für den Umzug der Regierung), sondern prägt in gleicher Weise auch die Stadt. Der Charakter der Stadt kann daher als politisch aktiv beschrieben werden. Dies bedeutet nicht nur, dass politische Entscheidungen in Berlin getroffen werden, sondern auch, dass die politischen Entscheidungen die Stadt beeinflussen.

Zusammenfassung: Der Standort Berlin – Metropole der gesellschaftskulturellen Dynamik und politischen Entscheidungsfindung.

Wie die Ergebnisse der Befragung, deren Analyse und markentechnische Interpretation deutlich machen, kann die Marke Berlin auf bestehende Markenstärken bauen und die Vielfältigkeit und Dichte des urbanen Kontextes mit der Konzentration der politischen Entscheidungsfindung als neues Spannungsfeld kombinieren und effizient nutzbar machen.

Die Stadt als Raum von Dynamik und Wandlungsfähigkeit bietet dabei ein energetisches Umfeld der Inspiration und der Kreativität, das zu einer einzigartigen Markenidentität führt, die es in einem anzustrebenden Markenbildungsprozess fokussiert umzusetzen und strategisch einzusetzen gilt.

IV.2. Der Wissenschaftsstandort als Marke „Berlin Wissenschaft“

Zunächst musste festgestellt werden, dass die Marke „Berlin Wissenschaft“, wenn überhaupt, dann nur „bruchstückhaft“ in den Köpfen der Befragten existiert. Das folgende Resümee bildet folglich einen ersten Schritt, das vorhandene Potenzial einer zukünftigen Markenbildung offen zu legen und die vorhandenen Stärken und Schwächen zu identifizieren, um gleichzeitig die Implikationen für eine erfolgreiche Markenbildung und anschließende Vermarktung aufzuzeigen.

Berlin Wissenschaft – ein einzigartiges System
im Umfeld einer einzigartigen Metropole

Für die Wissenschaft Berlins ist das Bild der Großstadt prägend und sie sticht im Besonderen durch ihre hohe räumliche Dichte und ihre inhaltliche Vielfalt hervor. Wie ein Kaleidoskop und somit ähnlich zur Stadt als urbanes Feld fasziniert die Wissenschaft durch ihre Unterschiedlichkeit bei gleichzeitiger räumlicher Konzentration. Dieser Aspekt macht die Berliner Wissenschaft national wie international nahezu einzigartig und bietet über den Standort und die herauszubildende Marke Berlin (siehe oben) ein starkes markentechnisches Potenzial zur erfolgreichen Markenbildung, das es zu nutzen gilt.

Derzeit vermag es das System noch nicht, über eine stärkere Vernetzung Synergien zu generieren und die Stadt im Ganzen als Wissenschaftsstandort nutzbar zu machen. Die Vorteile und Stärken des Standortes (Dichte, Vielfalt, Konzentration) werden zwar erkannt, jedoch bisher nicht markentechnisch eingesetzt. Mögliche Synergien zwischen Wissenschaft und der Identität Berlins als Marke sowie Synergien zwischen den wissenschaftlichen Institutionen Berlins bleiben derzeit – aus vermarktungstechnischer Sicht – ungenutzt, bergen jedoch große Möglichkeiten für eine erfolgreiche Vermarktung.

Berlin Wissenschaft – ein geschlossenes System mit starkem Selbstbezug

Die besondere politische, gesellschaftliche und geographische Situation der Stadt bis 1989 scheint in den Köpfen immer noch verhaftet zu sein und führt zu einem stärkeren Eigenbezug, der bisher nicht vollständig überwunden werden konnte. Die Aussagen belegen, dass die daraus resultierende Selbstbezogenheit für die Wissenschaftslandschaft Berlins prägend ist und sich vor allem in einem eher individuellen Zukunftsbezug widerspiegelt. Ein strategischer Ansatz, der sich auf einen holistischen und Institutionen übergreifenden Anspruch bezieht, wird bisher nicht ausreichend entwickelt. Die Zusammenarbeit mit der Politik basiert auf dem Wunsch, die bisherige Unabhängigkeit zu wahren und sich vor allem durch weitere finanzielle Zuwendungen abzusichern, was einen Widerspruch darstellt.

Eine inhaltliche Zusammenarbeit erscheint den Befragten jedoch wünschenswert und sinnvoll, vor allem, um Anreize für die Wirtschaft bieten zu können und den Standort wirtschaftlich zu stärken.

Die Relevanz der Wissenschaft für die Wirtschaft am Standort Berlin wird schon heute von den befragten Entscheidern aus der Wissenschaft hoch eingeschätzt; obgleich diese die Wirtschaft bisher nur als nebengeordnete Zielgruppe einstuft und die Wissenschaft die Wissenschaft bislang als nicht standortentscheidend ansieht. Die Umkehrung der Aussage muss dabei bei zukünftigen Vermarktungsstrategien im Vordergrund stehen und die Relevanz der Wissenschaft Berlins für die Wirtschaft deutlich gesteigert werden.

Ein verzerrtes Selbstbild der Berliner Wissenschaft wird auch durch die Aussagen in Bezug auf das wissenschaftliche Konkurrenzumfeld deutlich. Die Selbstbezogenheit des wissenschaftlichen Systems und die aus der früheren Insellage resultierende Sondersituation führen dazu, dass sich – nach Ansicht der Befragten – Teile der Berliner Wissenschaftsinstitutionen noch immer nicht dem internationalen Wettbewerb stellen können. Die Berliner Wissenschaft baut teilweise noch immer auf einen finanziellen und ideellen Sonderstatus, der die Einschätzung ihrer inhaltlichen Konkurrenzfähigkeit positiver einstuft, als diese von unabhängigen Beobachtern bewertet wird. Die Befragten sehen sich dabei auf Grund der Standortattraktivität

der Großstadt Berlin in oberster Liga, ohne diese Position stichhaltig begründen zu können. Der große Name der Vergangenheit scheint für die Wissenschaft als eine Art (Dauer-)Bonus angesehen zu werden.

Berlin Wissenschaft – geprägt vom Selbstbewusstsein einer Großstadt

Im Spezifischen ist die Selbsteinschätzung der Wissenschaft Berlins oftmals von einem großen Selbstbewusstsein geprägt. **Die Strahlkraft der Stadt wird dabei häufig mit dem Status der Wissenschaft vermischt, so dass ein eher konstruiertes Wirklichkeitsbild entsteht.** Die Kompetenz der Wissenschaft wird gesehen und mit den Vorzügen des Standortes verknüpft, ohne diese argumentativ unterstützen zu können.

Berlin Wissenschaft – geprägt vom Bürokratismus

Die Struktur der Stadt als bürokratisches Zentrum prägt auch die Wissenschaft. Die Langsamkeit der Entscheidungsfindung der öffentlichen Hand wird dabei als Desinteresse gewertet, so dass die Wissenschaft oftmals auf sich allein gestellt oder gar selbst Teil eines starren bürokratischen Systems zu sein scheint. Hieraus entstehen Resignation und Passivität. Die visionäre Kraft der Berliner Wissenschaft, die der Standort dennoch ausstrahlt, leidet dabei nach Meinung der Befragten unter dem fehlenden öffentlichen Engagement. Erhöhte Handlungsfähigkeit und Engagement werden von der Politik vorausgesetzt, bisher jedoch nicht erfüllt.

Die Forderung nach neuer Aktivität kann dabei allerdings nicht allein von der Politik ausgehen, sondern erfordert den Schulterschluss aller relevanten Systeme. Der Aufbruch muss sich dabei von bisherigen Handlungsmustern lösen.

IV.3. Die Marke „Berlin Wissenschaft“ im urbanen Umfeld – eine Potenzialanalyse

Wie zuvor beschrieben bleibt die Stärke des großstädtischen Kontextes bisher ungenutzt und wird nur unzureichend mit den Stärken der Dichte und Vielfalt des Wissenschaftsstandortes verknüpft. Der Metropolen-Status Berlins, der als primärer positiver Standortfaktor gesehen wird, bleibt markentechnisch bislang ohne Wirkung. Die Berliner Wissenschaft könnte demnach ebenso in jeder anderen Stadt ansässig sein, da sie keinen direkten Gewinn aus ihrem Umfeld aus Konzentration bei gleichzeitiger einzigartiger Vielfalt zieht.

Eine strategische Vernetzung der Marke „Berlin“ und der Marke „Berlin Wissenschaft“ erscheint daher sinnvoll. Die Ausstrahlung der Stadt prägt den wissenschaftlichen Standort schon heute stark und generiert über die zukünftige Nutzbarmachung durch stringente Markenbildung und nachvollziehbare Vermarktungsstrategien für die Wissenschaft Berlins ein hohes Markenpotenzial mit starker Strahlkraft für die relevanten Zielgruppen. Die strategische Kopplung der Markenstärke der Metropole und der vorhandenen Stärken der wissenschaftlichen Institutionen schafft ein Feld von Synergien, das den beteiligten Bereichen Zukunftspotenziale öffnet.

Als erster Schritt scheint daher die Markenbildung der Wissenschaft am Standort Berlins entscheidend. Innerhalb des Markenbildungsprozesses gilt es dabei, sowohl ein gemeinsames Dach zu schaffen als auch den Speerspitzen der wissenschaftlichen Institutionen in einem ersten Schritt zum vermarktbareren Markenstatus zu verhelfen. Diese Produktmarken verhelfen dem Standort dazu, die Quantität der Vielfalt mit der Qualität der Stärke inhaltlich zu bestimmen und als „Leuchttürme“ national wie international Strahlkraft für die wissenschaftliche Kompetenz des Standortes insgesamt aufzubauen.

Eine zusammenhängende Markenbildung der Wissenschaft Berlins sichert im ersten Schritt die Bündelung der Vorteile des Standortes und der Stärken der Einzelinstitutionen zur Herausbildung einer starken Persönlichkeit der Marke „Berlin Wissenschaft“.

Da Stärken schon heute vorhanden sind, gilt es, diese für eine Strategie für den Standort nutzbar zu machen und so die Gemeinsamkeiten zu stärken und hervorzuheben.

IV.4. Ausblick – Handlungsempfehlung für die Marke „Berlin Wissenschaft“

Die Durchsetzung der genannten Ziele erfordert ein gesichertes Engagement jedes Einzelnen, sich für den Standort einzusetzen. Dafür wird ein Prozess-Design empfohlen, das alle Beteiligten zusammenführt und die Autonomie der Institutionen wahrt.

Es sollte ein dreistufiger Prozess eingeleitet werden, der sowohl ein Leitbild für die Marke „Berlin“ (Absendermarke) als auch für die Teilmarke „Berlin Wissenschaft“ (Familienmarke) und ihre institutionellen Marken (Produktmarken) entwickelt, die sich in einer Wechselwirkung aufeinander stützen und stärken.

„Ohne Berlin keine Wissenschaft, ohne Wissenschaft kein Berlin“ kann das Prinzip verdeutlichen.

Der 3-Stufen-Markenprozess:

1. Die Berliner Wissenschaft muss sich markentechnisch definieren, die innere Stärke herausarbeiten und die Strahlkraft der Marke Berlin nutzbar machen. Hierzu kann ein Gremium aus Entscheidern innerhalb eines ersten Prozessschrittes die Gestalt der Marke „Berlin Wissenschaft“ entwickeln und die Ausrichtung strategisch fokussieren. Ziel sollte sein, die Markenbildung der Wissenschaft Berlins zu begründen und ein gemeinsames und starkes Markendach zu schaffen.
2. Im zweiten Schritt wird die Marke „Berlin Wissenschaft“ inhaltlich mit Markenkompetenz gefüllt, indem die wissenschaftlichen Einrichtungen des Standortes als Marken herausgebildet werden und ihre Markenqualität und Identität entfalten können.
3. Im dritten Schritt werden auf Basis von stringenten Vermarktungsstrategien der Standort als Marke „Berlin Wissenschaft“ und die Marken der Institutionen kommuniziert. Die nationale wie internationale Leuchtturmfunktion der wissenschaftlichen Kompetenz Berlins entfaltet ihre herausgebildete Strahlkraft und führt zu Synergieeffekten für die gesamte Standortpolitik.

Dr. Pantelis Christian Poetis
Berlin, im Februar 2005

Herausgeber:

Prof. Dr. Friedrich-Leopold von Stechow
Geschäftsführer
Partner für Berlin Gesellschaft für Hauptstadt-Marketing mbH
Fasanenstraße 85, 10623 Berlin

Ansprechpartner:

Beate Corbach
Wissenschaftsmarketing
Partner für Berlin Gesellschaft für Hauptstadt-Marketing mbH
Fasanenstraße 85, 10623 Berlin
Telefon: 030/202 40 0
Email: corbach@berlin-partner.de

Dr. Pantelis Christian Poetis (Inhaltliche Konzeptionierung)
Geschäftsführer
POWERGROUP GmbH

Garden Offices, Zugspitzstraße 5, 82049 Pullach
Telefon: 089/75 90 05 0
Email: dr.poetis@power-group.net

Vervielfältigungen jeder Art sind nur mit Genehmigung
des Herausgebers gestattet.

Berlin, Februar 2005

Ein Projekt von Partner für Berlin Gesellschaft für Hauptstadt-Marketing mbH

Die vorliegende Studie „Berlin Wissenschaft 2015“ gibt einen Überblick über die Stärken und Schwächen des Wissenschaftsstandortes Berlin. Basierend auf der Auswertung von etwa 40 Interviews mit Entscheidern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik werden die Potenziale der Wissenschaftslandschaft Berlins interpretiert und erste Handlungsempfehlungen und Maßnahmen für neue Vermarktungswege des Wissenschaftsstandortes Berlin gezeigt.