



Sandra Wagner-Endres

Kommunale Wirtschaftsförderung 2019

Strukturen, Aufgaben, Perspektiven:
Ergebnisse der Difu-Umfrage

Impressum

Autorin:

Sandra Wagner-Endres

Unter Mitarbeit von:

Cansu Cankayali

Redaktion:

Klaus-Dieter Beißwenger

DTP:

Christina Bloedorn

Layout:

Nadine Dräger

Julia Krebs

Herausgeber:

Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH

Zimmerstraße 13–15 10969 Berlin

Telefon: +49 30 39001-0 Telefax: +49 30 39001-100

E-Mail: difu@difu.de Internet: <http://www.difu.de>

Zitierweise:

Sandra Wagner-Endres:

Kommunale Wirtschaftsförderung 2019. Strukturen, Aufgaben, Perspektiven:
Ergebnisse der Difu-Umfrage, Berlin 2020 (Difu Paper)

Bildnachweise:

Fotos Vorderseite, v. l. n. r.: © Wolf-Christian Strauss, Busso Grabow (Difu)

Fotos Rückseite, v. l. n. r.: © Busso Grabow, Wolf-Christian Strauss (Difu)

ISSN 1864-2853

Die „Difu Papers“ sind für den Nach- und Abdruck in der (Fach-)Presse aus-drücklich freigegeben, wenn das Deutsche Institut für Urbanistik und die Autorin als Quelle genannt werden. Nach Abdruck oder Rezension bitten wir Sie freundlich um Übersendung eines Belegexemplars mit allen Angaben über den Erscheinungsort und das -datum. Bitte senden Sie das Belegexemplar an die:

Difu-Pressestelle Zimmerstraße 13–15 10969 Berlin

Telefon: +49 30 39001-208/209 Fax: +49 30 39001-130

E-Mail: Pressestelle@difu.de

Berlin, Juli 2020



XQ4

www.blauer-engel.de/uz195

Dieses Druckerzeugnis wurde mit
dem Blauen Engel ausgezeichnet.

Inhalt

1.	Einführung	3
2.	Die Umfrage	4
3.	Organisation und Ressourcen kommunaler Wirtschaftsförderungen	5
3.1	Organisationsstruktur	5
3.2	Personalausstattung	6
3.3	Budgetentwicklung	8
4.	Tätigkeitspektrum und Themen	11
4.1	Aktuelle und wichtigste Themenfelder	11
4.2	Arbeitsschwerpunkte	12
4.3	Zukunftsthemen	13
5.	Kooperationspartner	14
5.1	Kontakte zu und Projekte mit Unternehmen, Institutionen und Verbänden	14
5.2	Kontakte und Zusammenarbeit innerhalb der Kommunalverwaltung	16
6.	Steuerung und Perspektiven	18
6.1	Verwaltungsinterne Koordination	18
6.2	Instrumente der Erfolgsmessung	19
6.3	Verbesserungsmöglichkeiten	21
7.	Wirtschaftsflächenentwicklung als Handlungsfeld	22
7.1	Situation am Gewerbeflächenmarkt	22
7.2	Art und Umfang der Gewerbeflächenentwicklung	23
7.3	Informationsgrundlagen und Konzepte	24
7.4	Erschließung von Gewerbeflächen	25
7.5	Vermarktung von Gewerbeflächen	26
7.6	Entwicklung von Gewerbeflächen	27
7.7	Interkommunale Kooperation	28
8.	Zukunft der kommunalen Wirtschaftsförderung	29
8.1	Bedeutung von Standortfaktoren	29
8.2	Umgang mit Trends und Veränderungen	31
8.3	Digitalisierungsansätze	32
8.4	Bedeutung und Rolle der kommunalen Wirtschaftsförderung	34
9.	Zusammenfassung und Ausblick	36
9.1	Aufgabenfelder und Themen	36
9.2	Koordination und Vernetzung	37
9.3	Unterschiede	38
9.4	Veränderungen zur letzten Umfrage	38
9.5	Ausblick	39
10.	Literatur	40

1. Einführung

Als das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu) die hier in ihren Ergebnissen vorgestellte Umfrage zur aktuellen Situation der Wirtschaftsförderung in Deutschland im Jahr 2019 durchführte, war die deutsche Wirtschaft – wenn auch moderater als zuvor – im zehnten Jahr in Folge gewachsen. Seit der Wiedervereinigung war dies die längste Wachstumsphase, und die Erwerbstätigenzahlen befanden sich auf einem Höchststand. Dieser positive Trend spiegelte sich auch in der dynamischen Entwicklung zahlreicher deutscher Städte. Heute, zum Zeitpunkt der Veröffentlichung im Juli 2020, stehen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft in Zeiten der Corona-Krise vor zum Teil noch unwägbaren Herausforderungen. Erwartet wird ein starker Einbruch der Wirtschaftsleistung, viele Klein- und Kleinstunternehmen, aber auch Betriebe des Mittelstands sind in ihrer Existenz bedroht, und die wirtschaftsstrukturellen und finanziellen Folgen für die Kommunen sind nicht absehbar. Bei den städtischen Einnahmen wird von massiven Einbrüchen ausgegangen, und gleichzeitig werden zusätzliche und steigende Aufwendungen u.a. für den Bereich Wirtschaftsförderung angenommen¹. Mit dieser Krise ändern sich die Vorzeichen des ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Wandels. Damit kommt auch der kommunalen Wirtschaftsförderung eine – veränderte – zentrale Rolle für die zukunftsgerechte und resiliente Entwicklung der Städte in Deutschland zu.

Einerseits ist es ein wichtiges Ziel der Wirtschaftsförderung, den Unternehmen in den Kommunen möglichst gute Rahmenbedingungen zu bieten. Andererseits ist sie gefordert, dies – im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung – in Abwägung mit den stadtentwicklungs- und wirtschaftspolitischen Zielsetzungen der jeweiligen Stadt zu gestalten. So hat auch der Deutsche Städtetag (DST) in seinem 2018 beschlossenen Diskussionspapier wichtige aktuelle und zukünftige Eckpunkte für die Arbeit der kommunalen Wirtschaftsförderungen aufgezeigt und damit deren zentrale Bedeutung für die Wirtschaftspolitik der Städte insgesamt herausgestellt².

Bedeutung der kommunalen Wirtschaftsförderung wächst vor dem Hintergrund globaler Megatrends

Mit der hier vorliegenden Auswertung seiner fünften Umfrage zu aktuellen Themen, Handlungsfeldern und Perspektiven der Wirtschaftsförderung in den deutschen Städten³ beleuchtet das Difu – in Ergänzung zu den Vorarbeiten des DST – noch detaillierter zentrale Schwerpunkte und zukünftige Herausforderungen der Arbeit der kommunalen Wirtschaftsförderung. Seit der letzten Befragung dieser Art aus dem Jahr 2012 haben u.a. die Globalisierung und der Megatrend der Digitalisierung die Anforderungen an Strategien und Instrumente der Wirtschaftsförderung weiter erhöht. So ist die kommunale Wirtschaftsförderung einmal mehr gefordert, ihre Strategien und Aktivitäten kontinuierlich zu überprüfen und anzupassen.

Ziel der Umfrage war es daher, den aktuellen Status quo, aber auch neue Entwicklungen und Aufgaben abzubilden und – wo möglich – Veränderungen zu den bisherigen Befragungen aufzuzeigen.

¹ Deutscher Städtetag (2020): Blitzumfrage zu den Konsequenzen aus der Corona-Pandemie für die Mitgliedstädte des DST, Berlin und Köln.

² Deutscher Städtetag (Hrsg.) (2018): Diskussionspapier für eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung, Berlin und Köln.

³ Die Vorgängerbefragungen fanden in den Jahren 2012, 2008, 2001 sowie 1995 statt (siehe dazu Zwicker-Schwarm 2012; Hollbach-Grömig/Floeting 2008; Hollbach-Grömig 2002; Hollbach-Grömig 1995).

2. Die Umfrage

Für die aktuelle Umfrage befragte das Difu im Jahr 2019 schriftlich die Wirtschaftsförderungseinrichtungen von Städten mit 50.000 und mehr Einwohner*innen in Deutschland. Das Erhebungsspektrum umfasste die Bereiche Organisation, Tätigkeitsspektrum und Themen, Kooperationspartner sowie Steuerung und Perspektiven der Wirtschaftsförderung. Darüber hinaus wurde – wie schon in 2012 – aufgrund der zentralen Bedeutung für die Arbeit der Wirtschaftsförderung das Thema Wirtschaftsflächenentwicklung vertiefend untersucht. Als neuen Schwerpunkt enthielt die Befragung Fragen zur Zukunft und strategischen Weiterentwicklung der Wirtschaftsförderung.

Die Befragung wurde zum ersten Mal ausschließlich als Online-Umfrage durchgeführt. Von den 187 angeschriebenen Städten mit 50.000 und mehr Einwohner*innen beteiligten sich 99 Kommunen, was einer Rücklaufquote von 53 % entspricht. Die höchste Beteiligung lag – wie auch schon 2012 – bei Städten mit über 200.000 Einwohner*innen (siehe Tab. 1). Insgesamt sind aussagefähige Rückläufe aus allen Flächenbundesländern sowie zwei Stadtstaaten, Berlin und Hamburg, vertreten.

Die Rücklaufquote beträgt 53 %

Tab. 1:
Teilnahme an der
schriftlichen Umfrage,
nach Größenklassen

Größenklasse	Stichprobe (Anzahl der Städte)	Rücklauf absolut	Rücklauf in %
50.000–99.999	103	44	43 %
100.000–199.999	43	19	44 %
200.000–499.999	25	17	68 %
≥ 500.000	16	9	56 %
ohne Angaben	0	10	
Summe	187	99	53 %

Insgesamt ausgewogene Beteiligung. Höchster Rücklauf bei Städten mit über 200.000 Einwohner*innen

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Umfrage dargestellt. Sofern aussagekräftige Unterschiede bei den Gemeindegrößenklassen, der Organisationsform der Wirtschaftsförderung oder regionale Spezifikationen feststellbar sind, werden sie differenziert erläutert. Regionale Unterschiede wurden anhand geografischer Merkmale für die Regionen Nord (Schleswig-Holstein, Hamburg, Niedersachsen, Mecklenburg-Vorpommern), Süd (Bayern, Baden-Württemberg), Ost (Sachsen-Anhalt, Brandenburg, Berlin, Thüringen, Sachsen) und West (Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Hessen) betrachtet.

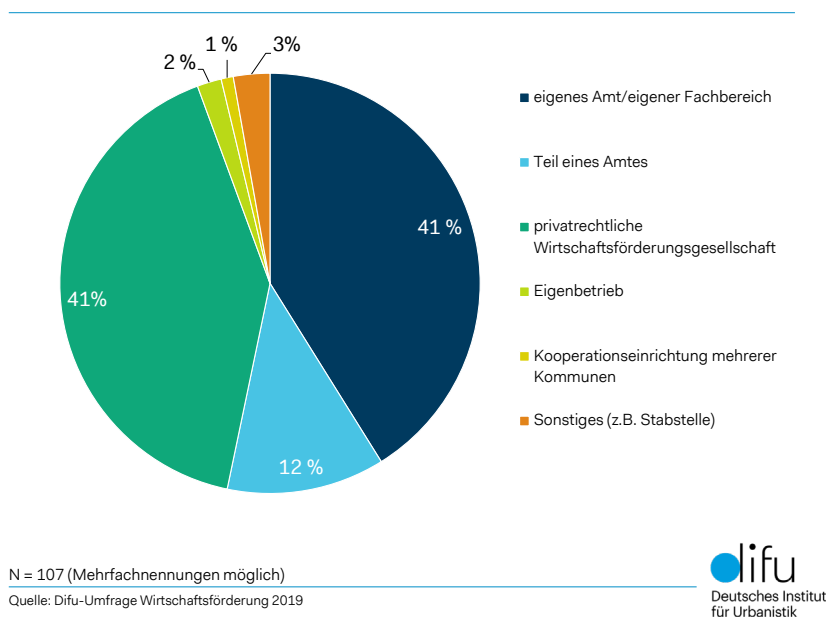
3. Organisation und Ressourcen kommunaler Wirtschaftsförderungen

3.1 Organisationsstruktur

Wirtschaftsförderung ist eine freiwillige Leistung der Kommunen und eine Querschnittsaufgabe zur Sicherung und Entwicklung von Wirtschaftsstandorten. Demzufolge weisen die kommunalen Wirtschaftsförderungen in der Bundesrepublik unterschiedlich Organisationsformen auf: Sie können einerseits als eigenes Amt, als Teil eines Amtes oder Fachbereiches oder als Stabstelle sowie als Eigenbetrieb der Kommune organisiert sein. Andererseits können privatrechtliche Gesellschaften – ausschließlich oder eine Stelle im Rathaus ergänzend – mit den Aufgaben der Wirtschaftsförderung betraut werden.

Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Organisationsstrukturen werden in der Fachdiskussion und in der kommunalen Praxis seit Jahren erörtert. So werden allen Formen, die Teil der Verwaltung sind, eine stärkere Repräsentanz in der Stadt und eine bessere Einbindung in die Kommunikation mit anderen Fachressorts als Vorteile zugeschrieben. Gesellschaften mit oder ohne Beteiligung der Stadt wird hingegen eine höhere Flexibilität attestiert und dabei positiv hervorgehoben, dass sie größere finanzielle Spielräume durch Rücklagenbildung ausschöpfen können. Als Nachteil der „Ämterlösung“ werden häufig knappe Personalkapazitäten angeführt. Wirtschaftsförderungsgesellschaften sind hingegen von der Kernverwaltung stärker abgekoppelt⁴.

Abb. 1:
Organisation der kommunalen Wirtschaftsförderung



⁴ Boston Consulting Group (2017): Wirtschaftsförderung in deutschen Großstädten <https://ratsinformation.stadt-koeln.de/getfile.asp?id=616543&type=do&> (zuletzt abgerufen am 20.04.2020).

Die aktuelle Befragung zeigt: Die Wirtschaftsförderung ist in einem Großteil der teilnehmenden Städte innerhalb der kommunalen Verwaltung organisiert. Dies betrifft knapp 60 % der antwortenden Kommunen. Darunter sind die Mehrheit (41 %) in einem eigenen Amt und 12 % als Teil eines Amtes aufgestellt. Jeweils zwei Kommunen haben die Wirtschaftsförderung als Stabstelle in der Verwaltung bzw. als Eigenbetrieb organisiert. Nur in einer Stadt existiert eine Anstalt des öffentlichen Rechts als 100-prozentige Tochter der Stadt. In den meisten Fällen sind die Bereiche Wirtschaft und Liegenschaften zusammengefasst, aber es gibt auch Kombinationen mit den Ressorts Arbeit, (Nachhaltige) Stadtentwicklung, Immobilienmanagement, Stadtplanung und Bauwesen, Finanzen, Bau und Mobilität, Öffentlichkeitsarbeit oder Tourismus.

Der überwiegende Teil der Wirtschaftsförderungen ist innerhalb der Verwaltung organisiert

In 44 Städten (41 %) ist die Wirtschaftsförderung in privatrechtlichen Gesellschaften organisiert. In einer weiteren Stadt übernimmt eine Kooperationseinrichtung mehrerer Kommunen die Aufgaben der kommunalen Wirtschaftsförderung. Die meisten Wirtschaftsförderungsgesellschaften (34) sind mehrheitlich in kommunaler Hand, davon die Hälfte zu 100 %. An 14 der 45 Einrichtungen sind Unternehmen beteiligt, an 21 Gesellschaften andere Institutionen, wie etwa Sparkassen, Kammern oder Wirtschaftsvereinigungen.

Doppelstrukturen – bestehend sowohl aus einer eigenständigen Wirtschaftsförderungsgesellschaft als auch einer Verwaltungseinheit – finden sich in vier Städten.

Signifikante Unterschiede bei der Organisationsform zwischen den Einwohnergrößenklassen lassen sich bei den teilnehmenden Kommunen nicht ausmachen. So sind in allen Größenklassen sowohl verwaltungsnahe als auch privatrechtliche Organisationsformen für Wirtschaftsförderung zu ähnlichen Anteilen vertreten.

Unterschiede lassen sich allerdings zwischen den Bundesländern ausmachen: So sind unter den antwortenden Städten in Bayern, Brandenburg, Hessen, Sachsen und Sachsen-Anhalt die Wirtschaftsförderungen fast ausschließlich verwaltungsintern organisiert. In Baden-Württemberg, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Schleswig-Holstein und Thüringen ist die Wirtschaftsförderung zu ähnlichen Anteilen in Form eines Amtes und/oder als Gesellschaft organisiert. In Mecklenburg-Vorpommern sowie den Stadtstaaten gibt es durchgehend private Wirtschaftsförderungsgesellschaften. Für Rheinland-Pfalz lässt sich eine hohe Quote von 75 % der Kommunen mit Doppelstrukturen feststellen.

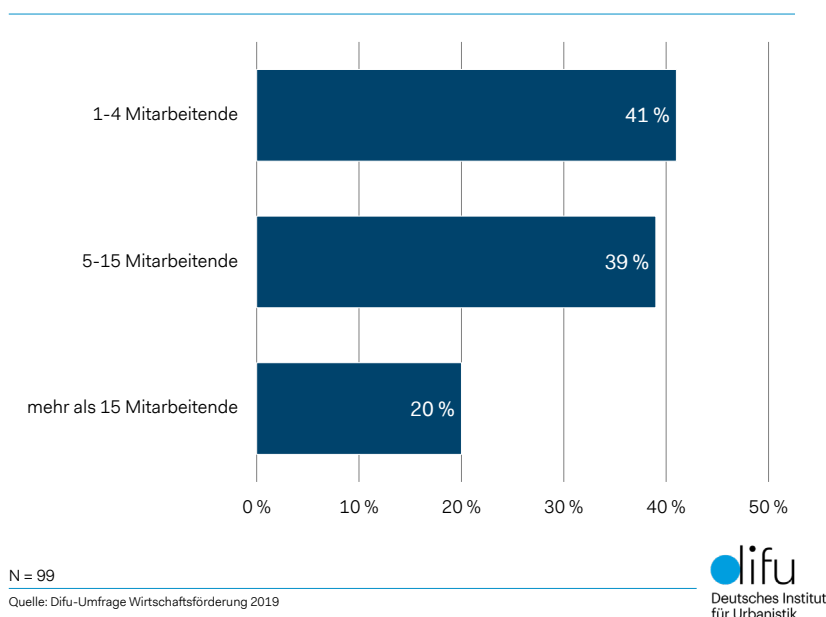
3.2 Personalausstattung

Bei der Personalausstattung der Wirtschaftsförderungseinrichtungen zeigen sich erhebliche Unterschiede. Sie ist abhängig von der Größe der Kommune, den Haushaltsmitteln, dem Aufgabenspektrum, aber auch dem politischen Gewicht der Wirtschaftsförderung. Unter den antwortenden Wirtschaftsförderungen liegt die Spanne bei der Zahl der Mitarbeitenden zwischen 1,5 und 202 Vollzeitäquivalenten (Vollzeitstellen).

In den meisten der befragten Wirtschaftsförderungseinrichtungen – gut 40 % – sind 1 bis 4 Mitarbeitende beschäftigt. Fast zwei Fünftel (39 %) beschäftigen 5 bis 15 Mitarbeitende. Ein Fünftel (20 %) verfügt über mehr als 15 Beschäftigte.

Personalausstattung liegt vielerorts im einstelligen Bereich

Abb. 2:
Personalausstattung
der kommunalen
Wirtschaftsförderung



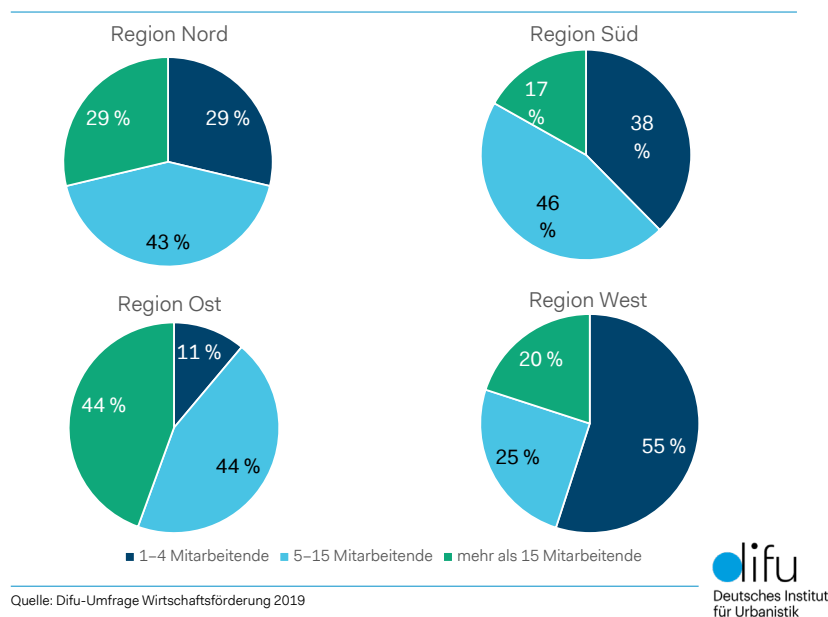
Der Durchschnittswert der Personalausstattung pro 10.000 Einwohner*innen hat sich über alle Einwohnergrößenklassen hinweg im Vergleich zur letzten Befragung leicht verringert. Lag die Personalausstattung 2012 im Durchschnitt bei 0,62 Vollzeitstellen je 10.000 Einwohner*innen, so ergibt die aktuelle Befragung einen Wert von 0,58 Vollzeitstellen je 10.000 Einwohner*innen. Bereits in der Befragung von 2012 war ein geringfügiger Rückgang im Vergleich zur Vorgängerbefragung von 2008 verzeichnet worden, in der die durchschnittliche Personalausstattung 0,63 Vollzeitstellen je 10.000 Einwohner*innen betragen hatte. Ein allgemeiner Trend zum Personalarückgang der kommunalen Wirtschaftsförderung kann daraus aber noch nicht abgeleitet werden, da die Umfragebeteiligung zwischen den Jahren variierte.

Im Detail wird aber deutlich, dass die Personalausstattung zwischen Städten gleicher Größenklassen sehr stark variieren kann. Das trifft zum einen auf Städte mit 200.000 bis unter 500.000 Einwohner*innen zu, deren Spannweite von 8 bis 30 Beschäftigte reicht. Noch stärkere Unterschiede zeigen sich bei Städten ab 100.000 bis unter 200.000 Einwohner*innen. Hier sind in den Wirtschaftsförderungseinrichtungen 2 bis 30 Mitarbeitende beschäftigt.

Die Personalausstattung weist auch regionale Unterschiede auf (siehe Abb. 3). Am stärksten sind die Unterschiede immer noch zwischen den ostdeutschen und westdeutschen Bundesländern. So sind die ostdeutschen Wirtschaftsförderungen (ohne Berlin) mit im Durchschnitt 0,7 Vollzeitstellen je 10.000 Einwohner*innen personell etwas besser ausgestattet als die übrigen Wirtschaftsförderungen. Im Jahr 2012 lag der Wert noch bei 0,77 Vollzeitstellen je 10.000 Einwohner*innen.

Wirtschaftsförderungen in östlichen Bundesländern im Durchschnitt personell etwas besser aufgestellt

Abb. 3:
Personalausstattung
der Wirtschafts-
förderungen nach
Regionen



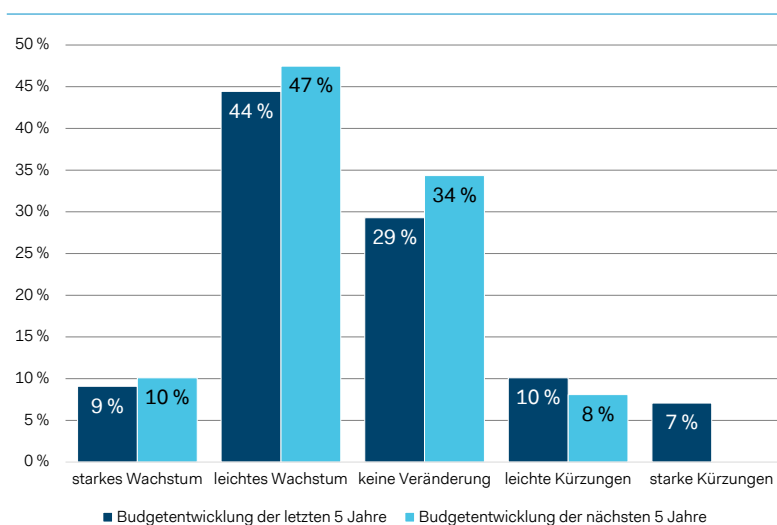
Betrachtet man alle Regionen im Vergleich, zeigt sich ein leichtes „Nord-Süd-Gefälle“: So verfügen die Wirtschaftsförderungen im Norden tendenziell über etwas mehr Personal als jene im Südwesten. Vor allem in Bayern und Baden-Württemberg sind die Anteile der Wirtschaftsförderungen, die nur zwischen 1 und 4 Mitarbeitenden verfügen, besonders hoch. Die Personalstärke in privatrechtlich organisierten Wirtschaftsförderungen ist etwas höher. In 68 % der Einrichtungen sind 5 Mitarbeitende und mehr beschäftigt. In der kommunalen Verwaltung wird eine solche Personalquote nur in 51 % der Einrichtungen erreicht.

Personalstärke der
Wirtschaftsförderungen
im Norden tendenziell
größer

3.3 Budgetentwicklung

Die Finanzierung der kommunalen Wirtschaftsförderung kann aus kommunalen Haushaltsmitteln, Fördermitteln der EU oder des Bundes und der Länder, aber auch aus marktlichen Einnahmen erfolgen. Das Budget der Wirtschaftsförderungsgesellschaften wird – je nach Gesellschafterstruktur – durch Beiträge der Gesellschafter ergänzt. Auch bei der aktuellen Umfrage wurden – wie in 2012 – Daten zur Budgetentwicklung der Wirtschaftsförderungseinrichtungen erhoben.

Abb. 4:
Budgetentwicklung der
letzten 5 Jahre und
erwartete Budgetent-
wicklung



N = 99

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

difu
Deutsches Institut
für Urbanistik

Im Vergleich zu 2012 zeigt die Budgetentwicklung der vergangenen fünf Jahre deutlich positive Veränderungen. Waren im letzten Befragungszeitraum noch 35 % der befragten Wirtschaftsförderungen von Kürzungen betroffen, hat sich der Gesamtwert aktuell halbiert (17 %). Zugleich verzeichneten 53 % ein leichtes oder sogar starkes Wachstum ihrer finanziellen Ressourcen. 2012 gab dies nur rund ein Drittel (31 %) an. Budgetzuwächse verzeichneten am häufigsten Städte zwischen 100.000 und unter 200.000 Einwohner*innen (74 %) sowie Städte mit 500.000 und mehr Einwohner*innen (66 %). Von Kürzungen in nicht unerheblichem Umfang (wenn auch noch unter dem durchschnittlichen Wert von 2012) betroffen waren ausschließlich Städte zwischen 50.000 und unter 100.000 Einwohner*innen (25 %) sowie zwischen 200.000 und unter 500.000 Einwohner*innen (30 %).

Mehrheitlich positive
Budgetentwicklungen
in den vergangenen
5 Jahren

Tab. 2:
Budgetentwicklung der
letzten 5 Jahre nach
Größenklassen

	Starkes Wachstum	Leichtes Wachstum	Keine Veränderung	Leichte Kürzungen	Starke Kürzungen
50.000–99.999	9 %	34 %	32 %	16 %	9 %
100.000–199.999	0 %	74 %	26 %	0 %	0 %
200.000–499.999	0 %	47 %	24 %	12 %	18 %
500.000 und mehr	22 %	44 %	33 %	0 %	0 %

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

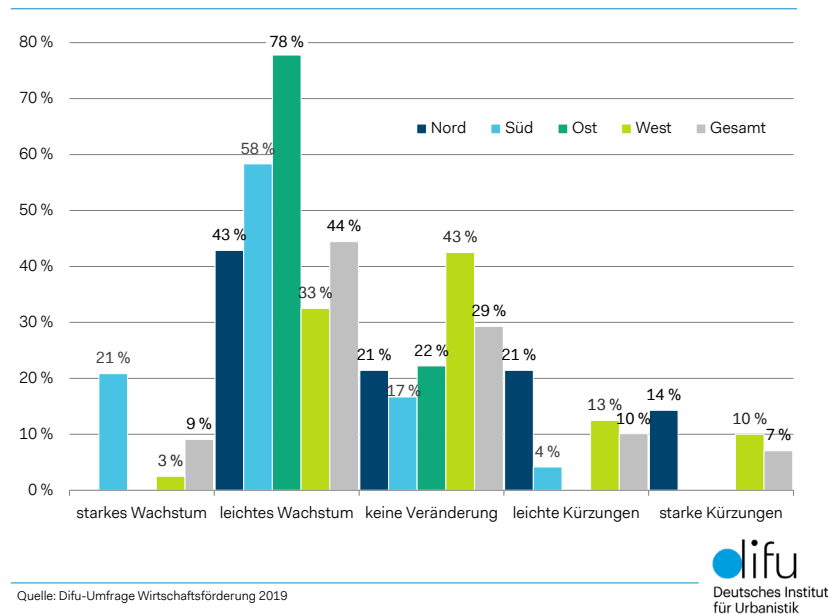
Insgesamt positiver fallen auch die Erwartungen an die zukünftige Budgetentwicklung aus. Jede zehnte Wirtschaftsförderungseinrichtung geht sogar von einem starken Wachstum aus (2012 waren dies lediglich 2 %). Knapp die Hälfte (47 %) erwartet zumindest leichte finanzielle Zuwächse (2012: nur jede Fünfte). Nur 8 % erwarten leichte Kürzungen (2012: 32 %), von starken finanziellen Einschränkungen geht keine der Befragten aus (2012: 6 %).

Optimistische Erwartungen an die zukünftige Budgetentwicklung bei knapp der Hälfte aller Wirtschaftsförderungen

Bei der Budgetentwicklung der Wirtschaftsförderungen lassen sich auch regionale Unterschiede feststellen. Starkes Wachstum verzeichnen vor allem Wirtschaftsförderungen in den östlichen und den südlichen Bundesländern. Die meisten Kürzungen hingegen trafen vor allem Wirtschaftsförderungen im Norden, aber auch westliche Bundesländer waren davon überdurchschnittlich betroffen.

Vor allem in den östlichen und südlichen Bundesländern stiegen die Budgets der Einrichtungen

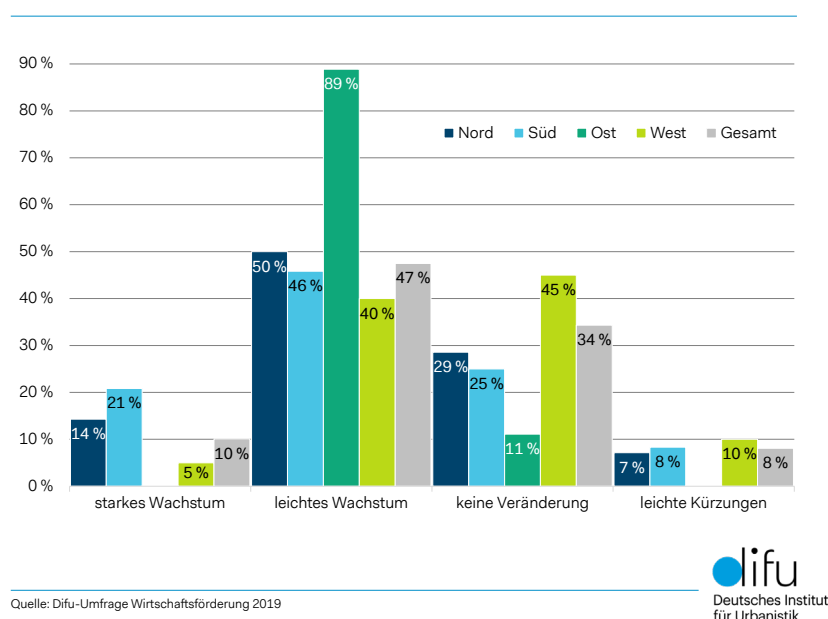
Abb. 5:
Budgetentwicklung der
letzten 5 Jahre nach
Regionen



Die Wirtschaftsförderungen im Osten und Süden Deutschlands erwarten auch für die kommenden Jahre eine Fortsetzung der finanziellen Ressourcenzuwächse. Wirtschaftsförderungen in den westlichen Bundesländern sind im Vergleich zum Durchschnitt eher pessimistisch und gehen zukünftig von keinen Veränderungen bzw. leichten Kürzungen aus.

Positive Erwartungen an die Budgetentwicklung überwiegen in den östlichen und südlichen Bundesländern

Abb. 6:
Erwartete
Budgetentwicklung
nach Regionen



4. Tätigkeitspektrum und Themen

4.1 Aktuelle und wichtigste Themenfelder

Kommunale Wirtschaftsförderungen bearbeiten eine Vielzahl an Themenfeldern. Von den in der Befragung zur Auswahl gestellten 20 Themenfeldern nannten sie die Entwicklung von Gewerbe- und Industrieflächen mit großem Abstand am häufigsten als aktuell wichtigstes Thema (81 Nennungen). Daneben werden Fachkräftesicherung (33 Nennungen) und die Verbesserung der wirtschaftsnahen Infrastrukturen (31 Nennungen) als die aktuell wichtigsten Themen eingeschätzt.

Im Vergleich zu den Befragungen 2008 und 2012 fällt insbesondere die stark zunehmende Bedeutung der Fachkräfte-Problematik auf. Seit 2008 ist dieses Thema von Platz 11 auf Platz 2 der wichtigsten Themen vorgerückt. Hingegen ist bei den Themen Standortmarketing und Clusterpolitik eher ein Bedeutungsrückgang erkennbar.

Fachkräftesicherung rückt unter den aktuell wichtigsten Themen der Wirtschaftsförderung auf Platz 2

Abb. 7:
Aktuelle und wichtigste Themenfelder der kommunalen Wirtschaftsförderung



Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Je nach Einwohnergrößenklasse und Region fallen die Themenschwerpunkte unterschiedlich aus. Die Difu-Umfrage macht deutlich, dass die Themen „Clusterpolitik“ und „Innenstadtentwicklung/Einzelhandelsentwicklung“ aktuell für 75 % der Städte ab 500.000 Einwohner*innen besonders wichtig sind. Für die Hälfte dieser Kommunen ist das Thema „Urbane Produktion“ aktuell sehr relevant. In drei Viertel der Städte der Größenklasse 200.000 bis unter 500.000 Einwohner*innen zählt das Thema „Wissensgesellschaft; Kultur- und Kreativwirtschaft“ zu den aktuell drei wichtigsten Themen. Für zwei Drittel der Kommunen mit 100.000 bis unter 200.000 Einwohner*innen stehen die Themen „Industrie 4.0/Wirtschaft 4.0“ sowie „Flächensparendes/-effizientes Bauen“ derzeit an zweiter Stelle.

Je nach Einwohnergrößenklasse sind einzelne Themen wie „Urbane Produktion“, „Wissensgesellschaft“ u.a. besonders relevant

Regional unterschiedliche Relevanz zeigt sich insbesondere bei den Themen „Industrie 4.0/Wirtschaft 4.0“ sowie „Clusterpolitik“. Rund 80 % der Wirtschaftsförderungen aus den südlichen Bundesländern zählen diese

aktuell zu den drei wichtigsten Themen. Im Osten hat bei drei Viertel der Kommunen ebenfalls die Clusterpolitik ein hohes Gewicht. In den westlichen Bundesländern steht in rund 60 % der Städte „Industrie 4.0/Wirtschaft 4.0“ an dritter Stelle der wichtigsten Themen. Im Norden beschäftigen sich 75 % der Befragten mit „Lokaler Ökonomie“ als zweitwichtigstem Thema.

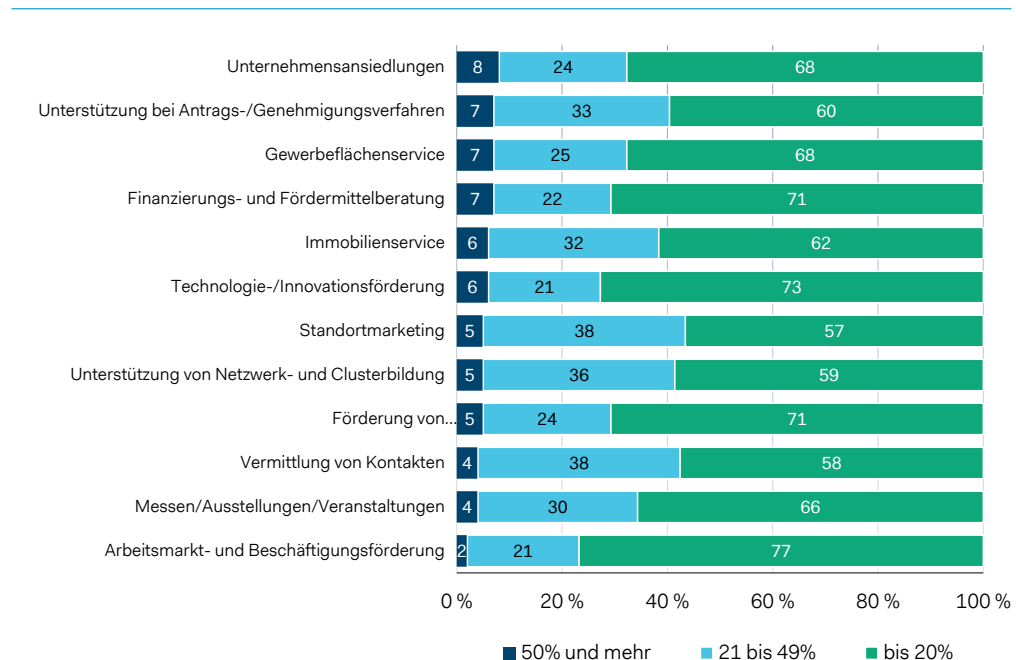
4.2 Arbeitsschwerpunkte

Die klassischen Handlungsfelder der kommunalen Wirtschaftsförderung sind Ansiedlungsförderung, Bestandspflege, Gründungsförderung und Clusterförderung. Innerhalb dieser thematischen Bandbreite bedient die Wirtschaftsförderung ein sehr breites Aufgabenspektrum. Die Umfrage gibt Aufschluss darüber, welche Bedeutung einzelne Aufgabenschwerpunkte in der täglichen Arbeit einnehmen.

Bei der Frage, für welchen Aufgabenschwerpunkt die Wirtschaftsförderungen 50 und mehr Prozent der täglichen Arbeitszeit verwenden, rangieren Tätigkeiten rund um Unternehmensansiedlungen auf Platz 1. Dies geben 8 % der Befragten an. Ein Großteil des Zeitbudgets entfällt darüber hinaus auf Unterstützungsleistungen bei Antrags- und Genehmigungsverfahren, auf den Gewerbeflächenservice sowie auf die Finanzierungs- und Fördermittelberatung. Für jeweils 7 % der Befragten trifft dies zu. Mehr als 40 % der Befragten wenden mehr als 20 % ihrer täglichen Arbeit für Themen des Standortmarketings, für die Vermittlung von Kontakten sowie die Unterstützung von Netzwerk- und Clusterbildung auf.

Unternehmensansiedlungen und Gewerbeflächenfragen beschäftigen die Wirtschaftsförderungen im Alltag sehr stark

Abb. 8:
Aufgabenschwerpunkte
in der täglichen Arbeits-
zeit



N = 99

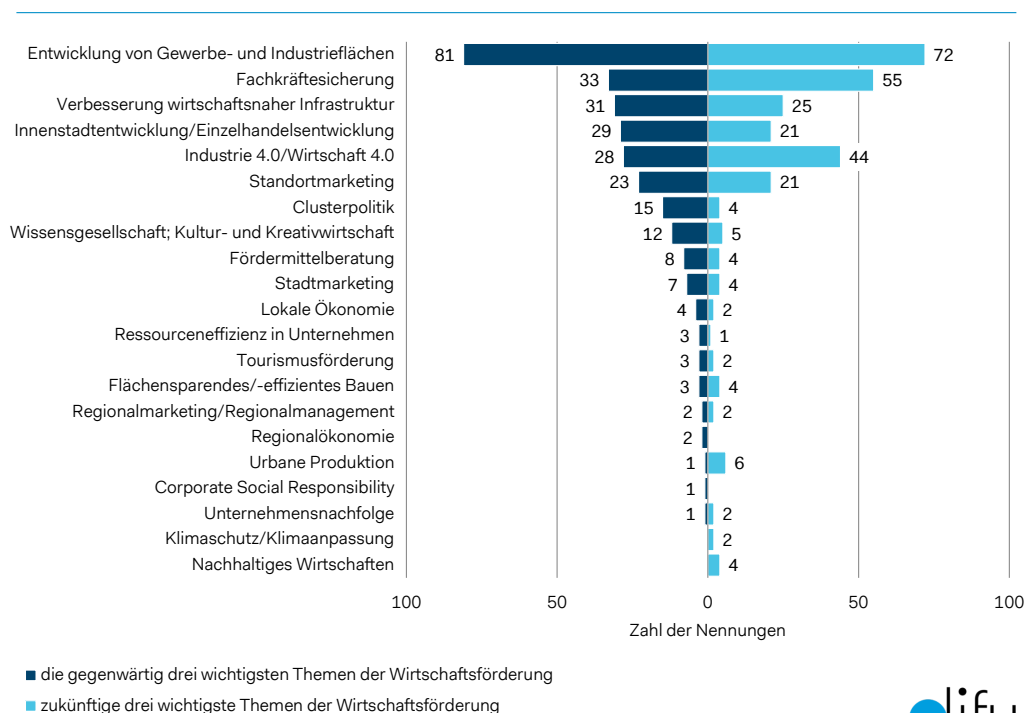
Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

4.3 Zukunftsthemen

Für die zukünftige Entwicklung der kommunalen Wirtschaftsförderung ist von Bedeutung, welche Veränderungen bezüglich der Relevanz einzelner Themenfelder erwartet werden. Unter den aktuell drei wichtigsten Themen schreiben die Befragten nur der Fachkräftesicherung eine wachsende Bedeutung in den kommenden Jahren zu. Neben der Entwicklung von Gewerbe- und Industrieflächen zählt das Thema „Industrie 4.0/Wirtschaft 4.0“ zu den drei wichtigsten Zukunftsthemen. Wachsende Bedeutung wird auch den „neueren“ Themen „Urbane Produktion“, „Nachhaltiges Wirtschaften“, „Klimaschutz/Klimaanpassung“ sowie „Flächensparendes/-effizientes Bauen“ beigemessen. Ebenfalls etwas wichtiger für die Zukunft wird das Thema „Unternehmensnachfolge“ bewertet.

Fachkräftesicherung und Wirtschaft 4.0 sind die Themen der Zukunft

Abb. 9:
Gegenwärtig und zukünftig wichtige Themenfelder der kommunalen Wirtschaftsförderung:



Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Bei der differenzierten Betrachtung der Ergebnisse nach Einwohnergrößenklassen und Regionen fällt auf, dass in den Städten ab 500.000 Einwohner*innen auch die Themen „Regionalmarketing/Regionalmanagement“, „Wissensgesellschaft; Kultur- und Kreativwirtschaft“ und „Urbane Produktion“ als zukünftig besonders wichtig eingeschätzt werden. Für Kommunen mit 200.000 bis unter 500.000 Einwohner*innen sind auch die „Verbesserung der wirtschaftsnahen Infrastruktur“, die „Clusterpolitik“ sowie die „Innenstadtentwicklung/Einzelhandelsentwicklung“ zentrale Zukunftsthemen. Für Kommunen mit 100.000 bis unter 200.000 Einwohner*innen hat das Thema „Clusterpolitik“ eine vorrangige Bedeutung, für gut 20 % von ihnen ist „Standortmarketing“ ein weiteres wichtiges zukünftiges Aufgabenfeld. In den Einwohnergrößenklassen unter 100.000 Einwohner*innen stehen „Unternehmensnachfolge“, „Fördermittelberatung“ und „Nachhaltiges Wirtschaften“ auf der Agenda der wichtigsten Zukunftsthemen.

Bei den zukünftig relevanten Themen der kommunalen Wirtschaftsförderung zeigen sich auch regional unterschiedliche Schwerpunkte. Während im Norden der Fokus aller befragten Städte auf den Themen „Fachkräftesicherung“, „Urbane Produktion“, „Nachhaltiges Wirtschaften“ und „Fördermittelberatung“ liegt, sind die Einschätzungen der Kommunen in den südlichen Bundesländern diverser. Schwerpunkte sind aber erkennbar: Rund 30 % der Städte heben die „Verbesserung der wirtschaftsnahen Infrastruktur“ hervor. „Clusterpolitik“ sowie „Wissensgesellschaft; Kultur- und Kreativwirtschaft“ werden von gut jeder zehnten Stadt als wichtiges Zukunftsthema benannt. Für alle im Osten Deutschlands gelegenen Kommunen sind die „Verbesserung der wirtschaftsnahen Infrastruktur“ sowie „Innenstadtentwicklung/Einzelhandelsentwicklung“ die wichtigsten Themen. Im Westen zählen „Nachhaltiges Wirtschaften“, „Klimaschutz/Klima-anpassung“ und „Unternehmensnachfolge“ bei allen Befragten zu den Top-Themen.

Zukunftsthemen im Norden sind „Fachkräftesicherung“, „Urbane Produktion“, „Nachhaltiges Wirtschaften“ und „Fördermittelberatung“

5. Kooperationspartner

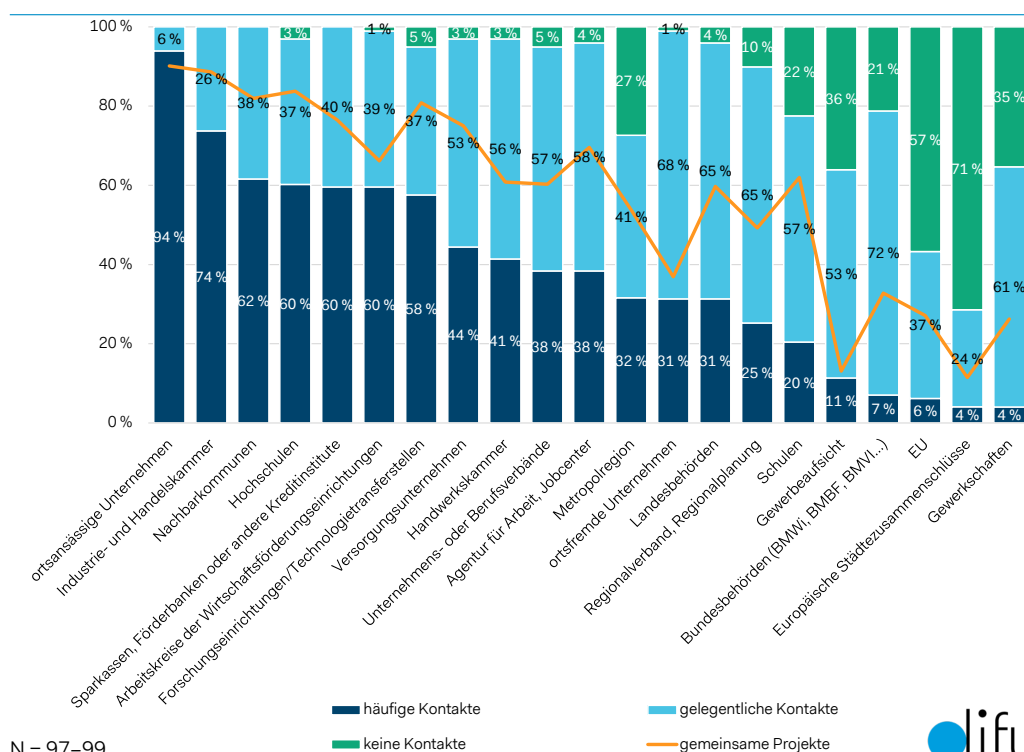
5.1 Kontakte zu und Projekte mit Unternehmen, Institutionen und Verbänden

Die ansässigen Unternehmen sind die wichtigste Zielgruppe der kommunalen Wirtschaftsförderung. Für ihre Rolle als Netzwerkmanager, Moderator und Initiator sind jedoch der Austausch und die Zusammenarbeit mit weiteren wirtschaftsrelevanten Akteuren, wie Kammern, Hochschulen, Förderbanken, Verbänden, Gewerkschaften, wichtige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung. Die Befragung zeigt: Die Mehrheit der beteiligten Wirtschaftsförderungen pflegt häufige Kontakte zu Industrie- und Handelskammern, Nachbarkommunen, Hochschulen, Sparkassen, Förderbanken oder anderen Kreditinstituten, zu Arbeitskreisen der Wirtschaftsförderungseinrichtungen sowie zu Forschungseinrichtungen bzw. Technologietransferstellen.

Häufigste Kontaktpartner der Wirtschaftsförderungen sind die Unternehmen und die IHKs

Gelegentliche Kontakte bestehen bei der Mehrheit der Befragten zu Versorgungsunternehmen, den Handwerkskammern, Unternehmens- und Berufsverbänden, der Agentur für Arbeit bzw. den Jobcentern, ortsfremden Unternehmen sowie Landesbehörden.

Abb. 10:
Kontakt- und
Kooperationspartner
der Wirtschafts-
förderung



N = 97-99

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

difu
Deutsches Institut
für Urbanistik

Im Vergleich zu den Wirtschaftsförderungen von Städten kleinerer Einwohnergrößenklassen sind in den Kommunen ab 200.000 Einwohner*innen die Kontakte zu Kammern, Hochschulen, Forschungseinrichtungen/Technologietransferstellen sowie zur Agentur für Arbeit deutlich stärker ausgeprägt. Dies liegt vermutlich – wie auch schon ähnliche Ergebnisse der Befragung 2012 nahelegen – an der stärkeren Präsenz dieser Institutionen in Städten dieser Größenklassen. Auffällig ist auch ein höherer Kontakt in diesen Städten zu Landesbehörden sowie zu Institutionen der Metropolregionen und der Europäischen Union. Die Wirtschaftsförderungen der Städte mit mehr als 500.000 Einwohner*innen treten naturgemäß deutlich häufiger in Kontakt mit ortsfremden Unternehmen, als dies in kleineren Kommunen der Fall ist. In Kommunen der Größenklasse von 100.000 bis unter 200.000 Einwohner*innen sind die Wirtschaftsförderungen besonders häufig im Kontakt mit Schulen (42 %).

Stärker ausgeprägte Kontakte mit Kammern, Hochschulen, Forschungseinrichtungen/Technologietransferstellen und Arbeitsagenturen in Kommunen ab 200.000 Einwohner*innen

Regionale Unterschiede zeigen sich vor allem mit Blick auf die Wirtschaftsförderungen in den östlichen Bundesländern: Hier sind insbesondere die häufigen Kontakte zu Forschungseinrichtungen/Technologietransferstellen, zu Hochschulen, aber auch zu Arbeitskreisen der Wirtschaftsförderungseinrichtungen stärker ausgeprägt. Die ebenfalls häufigeren Nennungen dieser Kommunen bei Kontakten zu Landesbehörden, der Agentur für Arbeit/Jobcentern sowie der EU und europäischen Städtezusammenschlüssen lassen sich strukturell herleiten. Die östlichen Bundesländer sind seit 1990 stark vom Strukturwandel betroffen. Insofern sind sie – insbesondere in Boomregionen – einerseits stark innovationsgetrieben und andererseits stärker auf behördliche Unterstützung auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene angewiesen.

Stärker ausgeprägte Kontakte zu Forschungseinrichtungen/Technologietransferstellen, Hochschulen und internen Arbeitskreisen in östlichen Bundesländern

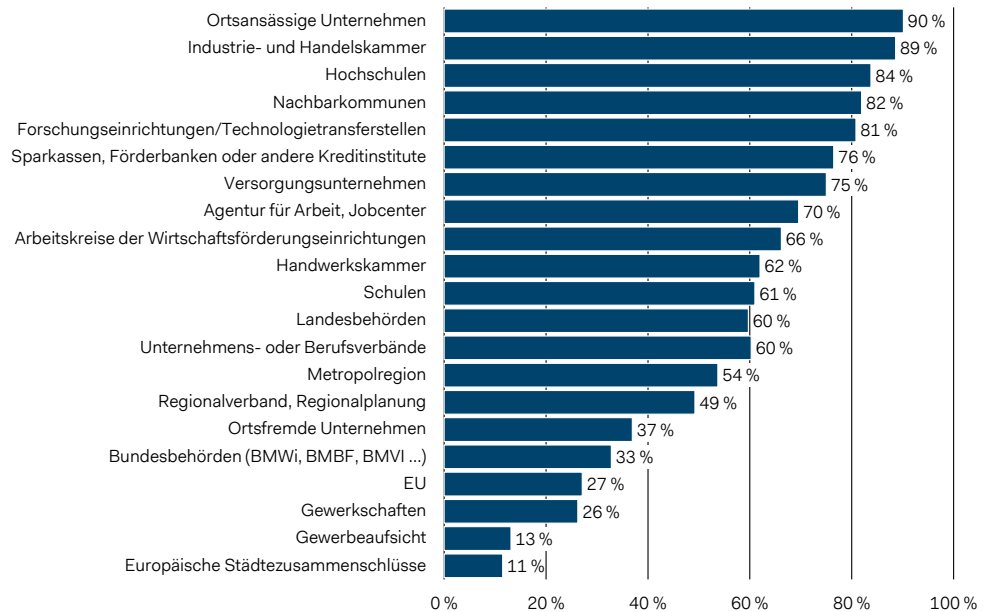
Wirtschaftsförderungsgesellschaften stehen fast doppelt so häufig in Kontakt mit Sparkassen, Förderbanken oder anderen Kreditinstituten wie verwaltungsintern organisierte Einrichtungen. Dies kann darin begründet liegen, dass diese oft Gesellschafter oder in entsprechenden Gremien der

Wirtschaftsförderungen vertreten sind. Mehr als doppelt so häufige Kontakte weisen solche privatwirtschaftlich organisierten Wirtschaftsförderungsgesellschaften auch mit Schulen und EU-Institutionen auf.

Im Vergleich zur letzten Befragung 2012 hat die Zusammenarbeit mit Nachbarkommunen stark an Bedeutung gewonnen (von Platz 5 auf Platz 3). Auch die Kontakthäufigkeit zu Forschungseinrichtungen hat insgesamt zugenommen.

Interkommunale Zusammenarbeit ist noch wichtiger geworden

Abb. 11:
Projektpartner der
Wirtschaftsförderung



N = 843 (Mehrfachantworten möglich)

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Mit den meisten der abgefragten Kooperationspartner arbeiten die Wirtschaftsförderungseinrichtungen in gemeinsamen Projekten zusammen. Mehr als drei Viertel der Befragten kooperieren auf Arbeitsebene jeweils mit ortsansässigen Unternehmen, den Industrie- und Handelskammern, Hochschulen, Nachbarkommunen, Forschungseinrichtungen/Technologie-transferstellen sowie Sparkassen, Förderbanken oder anderen Kreditinstituten.

Seit der letzten Befragung ist ein sehr dynamischer Anstieg von Kooperationsprojekten mit nahezu allen wirtschaftsrelevanten Akteuren festzustellen.

5.2 Kontakte und Zusammenarbeit innerhalb der Kommunalverwaltung

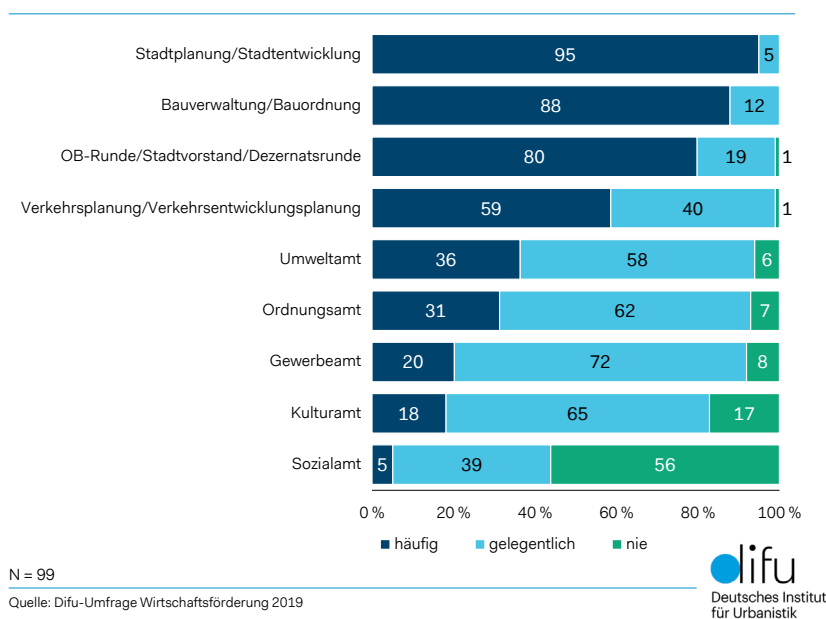
Viele Anliegen der Unternehmen betreffen die verschiedenen Fachressorts der kommunalen Verwaltung. Um ansässige, aber auch ansiedlungsinteressierte Betriebe adäquat beraten und beispielsweise bei baurechtlichen und Genehmigungsverfahren unterstützen zu können, sind gute Kontakte der Wirtschaftsförderung innerhalb der Stadtverwaltung unabdingbar. Die Befragung befasst sich deshalb auch mit den verwaltungsinternen Kontakten der kommunalen Wirtschaftsförderung. In mehr als 80 % der Städte bestehen häufige Kontakte zu den Bereichen Stadtplanung/Stadtentwicklung,

Die Mehrheit hat häufig Kontakte zu Stadtplanung/Stadtentwicklung, Bauverwaltung/Bauordnung und zur Stadtspitze

Bauverwaltung/Bauordnung sowie zur Oberbürgermeister-Runde/dem Stadtvorstand bzw. zur Dezernatsrunde.

Fast zwei Drittel haben häufig Kontakt zur Verkehrs(entwicklungs-)planung, ein gutes Drittel zum Umweltamt und zum Ordnungsamt. Rund ein Fünftel der Befragten steht auch häufiger in Kontakt mit dem Gewerbe- und dem Kulturamt. Bei Letzterem hat die Häufigkeit der Kontakte seit der letzten Befragung etwas zugenommen. Das könnte darin begründet sein, dass in vielen Städten die Kreativwirtschaft gesamtstädtisch und als Kooperationspartner für andere Branchen an Bedeutung gewinnt. Um die Branchenentwicklung und Vernetzung zu unterstützen, entstehen u.a. kommunal initiierte oder geförderte Kompetenzzentren für die Kultur- und Kreativwirtschaft und damit neue Schnittstellen zur kommunalen Kulturverwaltung.

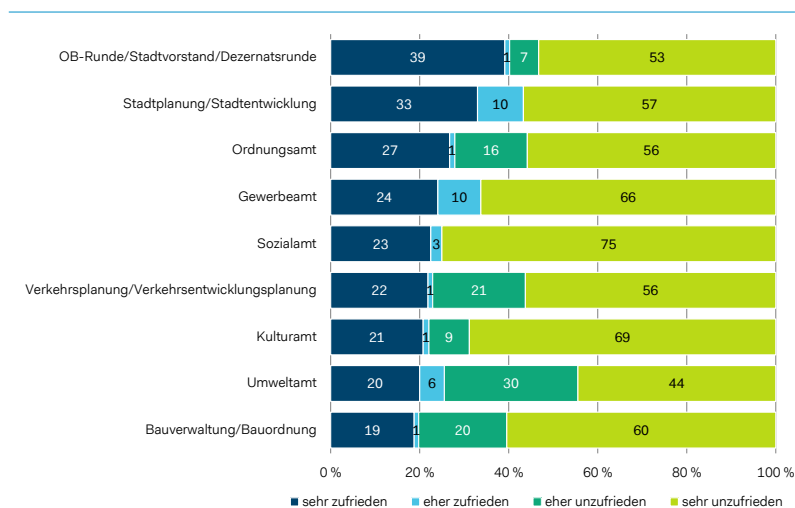
Abb. 12:
Häufigkeit der Kontakte
zu Bereichen der
Kommunalverwaltung



Diametral zur Häufigkeit der Kontakte mit der Stadtverwaltung zeigt sich die Zufriedenheit der Wirtschaftsförderungen damit. Diese wurde erstmalig erhoben. So sind 80 % der Befragten mit den Kontakten zur Bauverwaltung/Bauordnung „eher“ oder „sehr unzufrieden“. Ähnlich kritisch fallen die Bewertungen für das Umwelt- und das Kulturamt aus. Insgesamt scheint die Zusammenarbeit mit der Verwaltung somit „ausbaufähig“ zu sein, denn lediglich rund 40 % sind mit den Kontakten zur Oberbürgermeister-Runde/dem Stadtvorstand bzw. zur Dezernatsrunde sowie dem Bereich Stadtplanung/Stadtentwicklung „sehr“ bis „eher zufrieden“.

Bauverwaltung ist der
„kritischste“ Kontaktpartner

Abb. 13:
Zufriedenheit mit den
Kontakten zu Bereichen
der Kommunalver-
waltung



N = 40–97

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

lifu
Deutsches Institut
für Urbanistik

6. Steuerung und Perspektiven

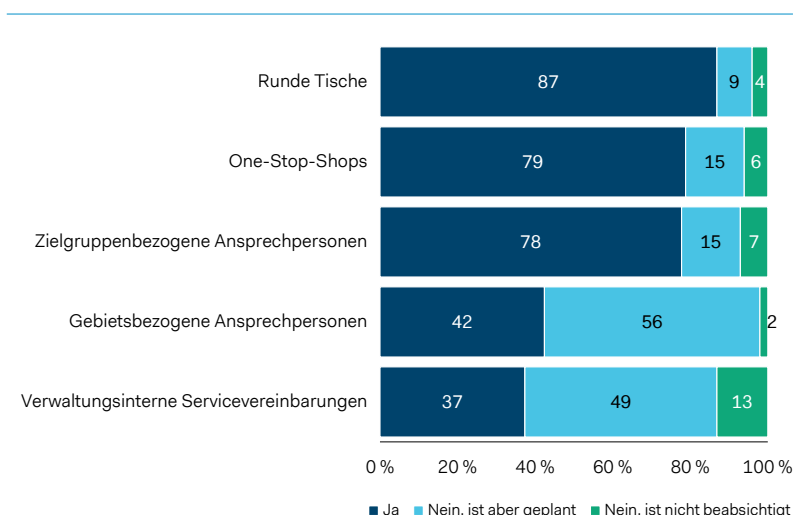
6.1 Verwaltungsinterne Koordination

Die kommunale Wirtschaftsförderung kann verschiedene organisationale und Managementinstrumente einsetzen, um Wirtschaftsbelange ressortübergreifend zu koordinieren und abzustimmen.

Für die verwaltungsinterne Befassung mit komplexeren Unternehmensanliegen, wie Bauvorhaben, bestehen in fast 90 % der Städte „Runde Tische“. Wirtschaftsförderungen verstehen sich als zentraler Ansprechpartner für Unternehmen etwa hinsichtlich Genehmigungsplanung, Fördermittelberatung oder Gründungsförderung. In rund 80 % der Kommunen kommen entsprechende „One-Stop-Shops“ (zentrale Anlaufstellen) zum Einsatz und stehen zielgruppenbezogen Ansprechpersonen für die Anliegen der Unternehmen bereit. In jeder vierten Stadt gibt es darüber hinaus auch gebietsbezogene Ansprechpersonen, die Anliegen lokaler Unternehmen für einzelne Gewerbestandorte koordinieren. Im Sinne einer wirtschaftsfreundlichen Verwaltung können verwaltungsinterne Servicevereinbarungen die Qualität von Dienstleistungsangeboten der Wirtschaftsförderung sichern. Fast jede vierte Wirtschaftsförderung hat entsprechende Vereinbarungen bereits getroffen, und knapp die Hälfte der Befragten hat dies in Planung.

Die meisten Städte nutzen „Runde Tische“ und „One-Stop-Shops“, um Wirtschaftsangelegenheiten zu koordinieren

Abb. 14:
Instrumente zur
verwaltungsinternen
Koordinierung von
Wirtschaftsbelangen



N = 99

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

lifu
Deutsches Institut
für Urbanistik

Bei der Wahl der Instrumente gibt es geringfügige Unterschiede zwischen Wirtschaftsförderungsgesellschaften und verwaltungsinternen Institutionen. Erstere setzen häufiger zielgruppenbezogene Ansprechpersonen ein, während in der Verwaltung häufiger gebietsbezogene Ansprechpersonen zum Einsatz kommen. Signifikante Unterschiede zeigen sich bei den verwaltungsinternen Servicevereinbarungen, mit denen z.B. Standards für die Zuarbeit einzelner Fachressorts geregelt werden. Diese sind in Gesellschaften zu 95 % getroffen bzw. in Planung.

Seit der letzten Befragung sind bei den in Abbildung 14 aufgeführten Instrumenten in der Summe der genutzten und geplanten Instrumente – mit Ausnahme für das Instrument der „Runden Tische“ – deutliche Zuwächse zu verzeichnen. Insbesondere gebietsbezogene Ansprechpersonen werden von 98 % genutzt oder eingeführt (2012: 33 %).

Koordinationsinstrumente werden seit der letzten Befragung deutlich stärker eingesetzt

6.2 Instrumente der Erfolgsmessung

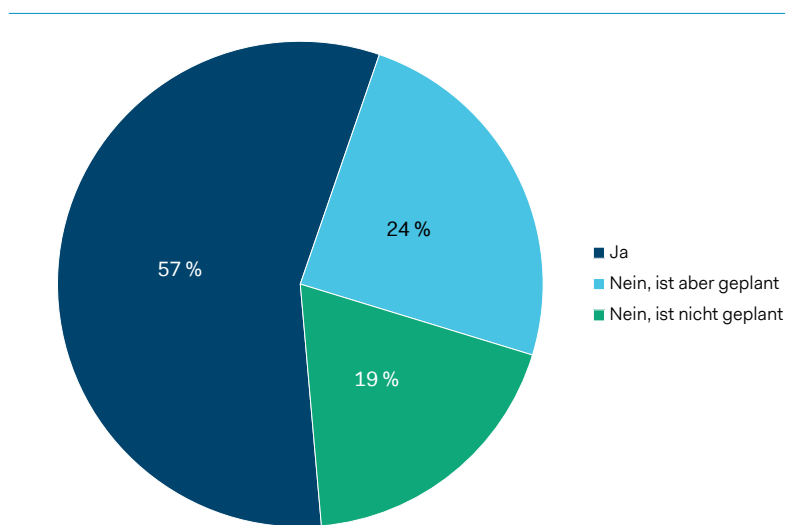
Ziele der kommunalen Wirtschaftsförderung sind die Entwicklung und Sicherung des Wirtschaftsstandorts. Dies wird im Allgemeinen untersetzt mit dem Schaffen und Sichern von Beschäftigung sowie dem Stärken der Finanzkraft der Kommune durch Einnahmen insbesondere der Gewerbe- und Einkommensteuer. Um die Wirksamkeit der Arbeit der Wirtschaftsförderung für die Stadt messbar zu machen, wurden vielerorts Kennzahlensysteme als Controllinginstrument eingeführt.

Die Befragung zeichnet ein aktuelles Bild zu Zweck und Umgang mit solchen Kennzahlen in der Wirtschaftsförderung. Gut die Hälfte der Befragten (57 %) arbeitet mit Kennzahlen zur Messung der Wirtschaftsförderungsaktivitäten. In Städten mit 500.000 und mehr Einwohner*innen werden diese sogar von allen befragten Einrichtungen genutzt. Rund jede fünfte Kommune mit weniger als 500.000 Einwohner*innen hingegen beabsichtigt absehbar nicht, Kennzahlen als Steuerungsinstrument einzuführen. Weniger wichtig scheint dieses Instrument auch für Kommunen im Süden und Westen Deutschlands zu sein. Dort haben 17 % bzw. 28 % nicht vor, Kennzahlen zur Erfolgsmessung einzusetzen. Am häufigsten werden Kennzahlensysteme in den östlichen Bundesländern angewandt (78 %) oder sind geplant

Geteiltes Bild beim Einsatz von Kennzahlen: Nur alle Städte mit 500.000 und mehr Einwohner*innen nutzen diese durchweg

(22 %). Auch im Norden setzen gut 70 % der kommunalen Wirtschaftsförderungen solche Systeme bei ihrer Arbeit ein.

Abb. 15:
Kennzahlen in der
kommunalen
Wirtschaftsförderung



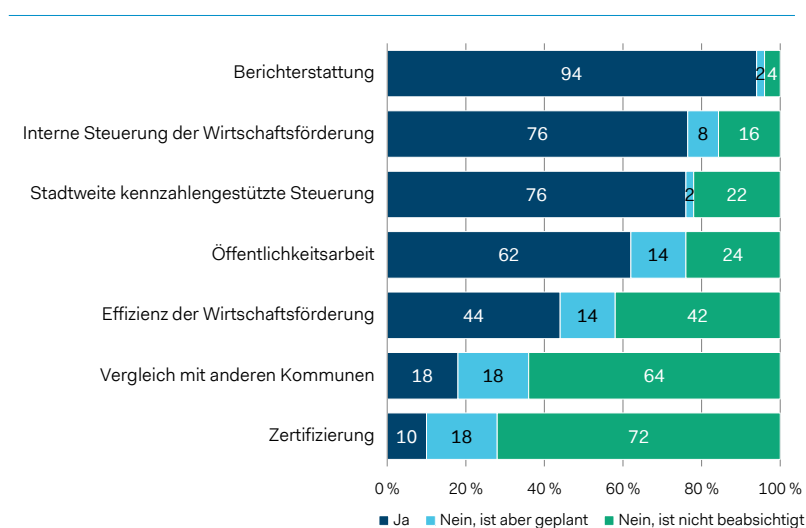
N = 90

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Kennzahlen kommen in nahezu allen Wirtschaftsförderungen für die Berichterstattung gegenüber Politik, Verwaltung oder Gesellschafter zum Einsatz. Gut drei Viertel nutzen diese auch für die Öffentlichkeitsarbeit oder planen dies. Ähnlich häufig werden Kennzahlen für die interne Steuerung der Wirtschaftsförderung (Controlling, Programmplanung) bereits genutzt und fließen in die stadtweite kennzahlengestützte Steuerung ein. Gut jede vierte Wirtschaftsförderung misst ihre Effizienz mittels Kennzahlen. Für den Vergleich mit anderen Kommunen sind sie weniger relevant, und für Zertifizierungen ist der Einsatz von Kennzahlen insgesamt am wenigsten von Bedeutung.

Interne Berichterstattung und Öffentlichkeitsarbeit sind die häufigsten Gründe für den Einsatz von Kennzahlen

Abb. 16:
Zweck der Kennzahlen
in der kommunalen
Wirtschaftsförderung



N = 50–51

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Unterschiede gibt es zwischen den kleineren Einwohnergrößenklassen der Kommunen und Städten mit 500.000 und mehr Einwohner*innen: Für Letztere sind Kennzahlen mit Blick auf die meisten der abgefragten Zwecke weniger wichtig. Zur Berichterstattung nutzen Kennzahlen 78 %, für die Öffentlichkeitsarbeit 33 % und für die interne Steuerung 56 % der Kommunen mit 500.000 und mehr Einwohner*innen. Eine kennzahlengestützte Datenerhebung wird in Städten dieser Größe dafür signifikant mehr (89 %) für die stadtweite kennzahlengestützte Steuerung eingesetzt.

Bemerkenswerte regionale Unterschiede bestehen einerseits mit Blick auf die südlichen Bundesländer: Dort nutzt jede vierte Wirtschaftsförderung – anders als im Rest Deutschlands – Kennzahlen auch für Zertifizierungen, wie etwa das RAL-Gütezeichen „Mittelstandsorientierte Kommunalverwaltung“. Mit dieser Zertifizierung belegen Kommunen zuverlässige und transparente Verwaltungsabläufe, die die Belange der Wirtschaft besonders berücksichtigen. In den westlichen Bundesländern hingegen wird in 35 % der Kommunen ein kennzahlenbasierter Vergleich mit anderen Städten durchgeführt.

Wirtschaftsförderungen im Süden nutzen Kennzahlen häufig für Zertifizierungen

Im Vergleich zur letzten Befragung von 2012 zeigen sich lediglich zwei Unterschiede hinsichtlich der Kennzahlennutzung. Für eine umfassende interne Steuerung (Erfolgsmessung, Controlling) scheinen Kennzahlen heute weniger relevant zu sein. Mehr Wirtschaftsförderungen nutzen jedoch – laut der aktuellen Umfrage – Kennzahlen, um die Effizienz ihrer Arbeit zu messen.

Kennzahlen sind 2019 weniger wichtig für interne Steuerung als noch 2012

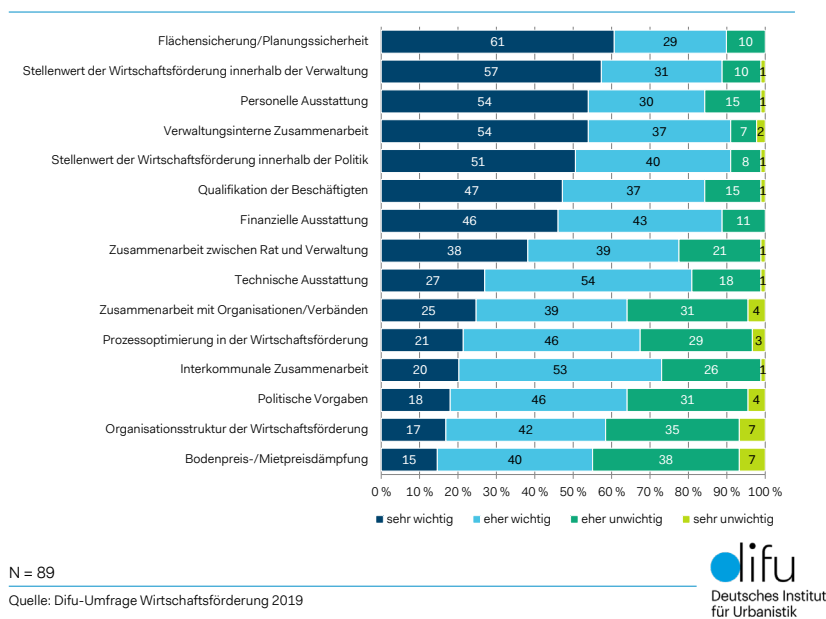
6.3 Verbesserungsmöglichkeiten

Neben einer angemessenen finanziellen und personellen Ausstattung benötigt die kommunale Wirtschaftsförderung als Querschnittsaufgabe die Unterstützung vieler Partner aus Wirtschaft, Politik und Verwaltung. In seiner Umfrage befragte das Difu die Wirtschaftsförderungseinrichtungen nach ihrer Einschätzung zu Verbesserungen in der Kommune, mit denen sie die Aufgaben der Wirtschaftsförderung effektiver wahrnehmen können. Die Ergebnisse zeichnen ein aktuelles Stimmungsbild zu möglichen Ansatzpunkten für Verbesserungen.

Wichtigster Faktor für die Befragten ist die Flächensicherung/Planungssicherheit. Fast zwei Drittel halten diese für „sehr wichtig“ und ein knappes Drittel für „eher wichtig“. Ähnlich hohe Verbesserungsbedarfe sehen die Kommunen beim Stellenwert der Wirtschaftsförderung innerhalb der Verwaltung. Daran schließen sich die Einschätzungen zur verwaltungsinternen Zusammenarbeit und zum Stellenwert der Wirtschaftsförderung innerhalb der Politik an. Beide werden von insgesamt rund 90 % der Beteiligten als „sehr“ oder „eher wichtige“ Ansatzpunkte für Verbesserungen angegeben. Die personelle Ausstattung wird mit 54 % – noch vor der finanziellen Ausstattung mit 46 % – als „sehr wichtig“ eingeschätzt. Knapp die Hälfte befindet die Qualifikation der Beschäftigten als „sehr wichtig“ für die Verbesserung der kommunalen Wirtschaftsförderung.

Wirtschaftsförderungen wünschen sich mehr Planungssicherheit und Anerkennung für ihre Arbeit

Abb. 17:
Ansatzpunkte für
Verbesserungen in der
kommunalen
Wirtschaftsförderung



In der aktuellen Umfrage wurden – gegenüber der Befragung im Jahr 2012 – 15 statt 11 Parameter abgefragt. Höhere Priorität als in der letzten Befragung messen die Wirtschaftsförderungen insbesondere den Aspekten „Stellenwert der Wirtschaftsförderung innerhalb der Verwaltung“, „Technische Ausstattung“ und „Interkommunale Zusammenarbeit“ bei.

7. Wirtschaftsflächenentwicklung als Handlungsfeld

7.1 Situation am Gewerbeflächenmarkt

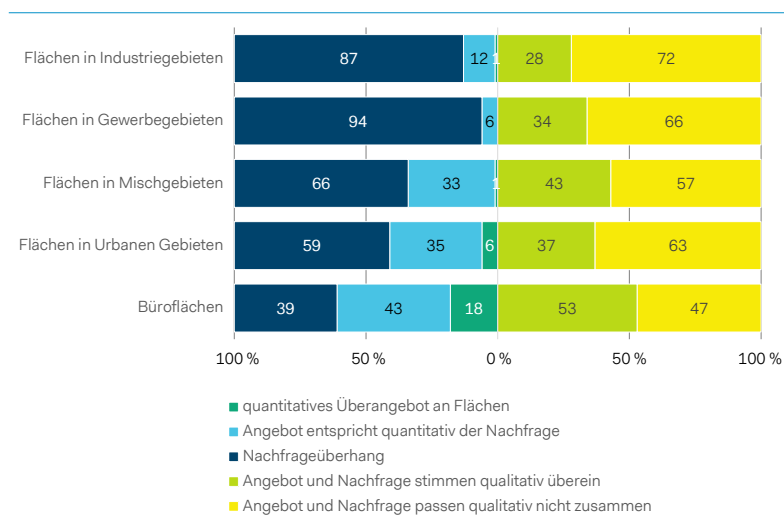
Entwicklung und Sicherung eines nachfragegerechten Angebots an Wirtschaftsflächen bilden das Fundament erfolgreicher Standortentwicklung. Kommunen haben hier im Rahmen des Bau- und Planungsrechts, aber auch im Rahmen einer aktiven Liegenschaftspolitik Handlungs- und Gestaltungsspielräume, die es im Sinne einer zukunftsfähigen Entwicklung von Wirtschaftsstandorten zu nutzen gilt. Die Voraussetzungen hinsichtlich Flächenverfügbarkeit sowie Standort- und Lagequalitäten sind kommunal unterschiedlich ausgeprägt. Vor dem Hintergrund wachsender Nutzungskonkurrenzen zwischen Wohnen, sozialer Infrastruktur und Gewerbe ist die Entwicklung attraktiver „Orte der Arbeit“ eine große Herausforderung insbesondere für Schwarmstädte (vgl. Wagner-Endres/Wolf/Zwicker-Schwarm 2018: 21f.).

Die Befragung verdeutlicht die unterschiedlichen Problemlagen der Wirtschaftsflächenentwicklung. Die Flächennachfrage ist in den meisten Städten, mit Ausnahme bei den Büroflächen, größer als das Angebot. Besonders gravierend ist die Situation in Industrie- und Gewerbegebieten. In jeweils rund 90 % der Kommunen besteht dort ein Nachfrageüberhang, das heißt, entsprechende Anfragen der Unternehmen können vielfach nicht bedient werden. Etwas ausgeglichener stellt sich die Lage in Mischgebieten und urbanen Gebieten dar: Dort entspricht in gut einem Drittel der Kommunen das Angebot quantitativ der Nachfrage. Eine eher entspannte Situation wird

In vielen Städten besteht qualitativer und quantitativer Flächen-Mismatch in Industriegebieten

für den Büromarkt deutlich. Hier gibt jede vierte Kommune an, dass Angebot und Nachfrage quantitativ übereinstimmen; fast jede fünfte Stadt meldet sogar ein quantitatives Flächenüberangebot.

Abb. 18:
Einschätzungen zur
Situation auf dem Ge-
werbeimmobilienmarkt



N = 46–90

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

difu
Deutsches Institut
für Urbanistik

Ähnlich schwierig stellt sich die Lage hinsichtlich der Beschaffenheit der angebotenen Flächen und der nachgefragten Flächenqualitäten dar. So geben rund 70 % der Befragten an, dass die Flächen in Industrie- und Gewerbegebieten qualitativ nicht den Nachfragen entsprechen. Auch in Mischgebieten und urbanen Gebieten sind in jeweils rund 60 % der Kommunen qualitativ nur unzureichende Flächen auf dem Markt. Eine Ausnahme bildet hier wieder der Büroflächenmarkt, der von mehr als der Hälfte der Teilnehmenden als qualitativ passgenau bewertet wird. Dies mag daran liegen, dass in den vergangenen Jahren in vielen Städten zahlreiche Investitionen im Büromarktsegment getätigt und vielerorts moderne Büroflächen entwickelt wurden.

Im Vergleich zur Difu-Umfrage 2012 hat sich die Situation am Gewerbeflächenmarkt verschärft. Sowohl hinsichtlich Quantität als auch mit Blick auf die Qualität der Flächen klaffen Angebot und Nachfrage noch weiter auseinander als zuvor. In der Vorgängerbefragung 2012 gaben rund 50 % in Industrie- und Gewerbegebieten sowie knapp 40 % in Mischgebieten einen Nachfrageüberhang an. Ein qualitatives Mismatch in Industriegebieten lag 2012 bei mehr als der Hälfte, in Gewerbe- und Mischgebieten jeweils bei rund 45 % der Städte vor.

Unterschiede zwischen Angebot und Nachfrage haben sich seit 2012 verschärft

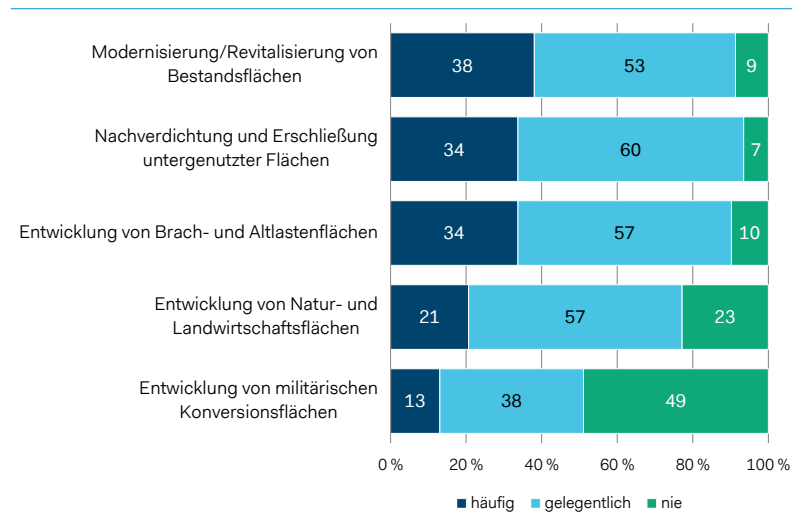
7.2 Art und Umfang der Gewerbeflächenentwicklung

In den meisten Städten findet Gewerbeflächenentwicklung auf Bestandsflächen statt: 91 % bzw. 94 % der befragten Wirtschaftsförderungen geben an, „häufig“ oder „gelegentlich“ „Bestandsflächen zu modernisieren/revitalisieren“ und „untergenutzte Flächen zu erschließen bzw. nachzuverdichten“. An dritter Stelle werden Brach- und Altlastenflächen entwickelt. Die Entwicklung von Konversionsflächen spielt in Relation dazu bei den

Bestandsflächen im Fokus der Gewerbeflächenentwicklung, aber noch nicht überwiegend „häufig“

Befragten eine deutlich geringere Rolle. 2012 nutzten mit rund 60 % noch mehr Kommunen diese Flächen zur Gewerbeflächenentwicklung.

Abb. 19:
Umfang der Gewerbe-
flächenentwicklung



N = 92

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

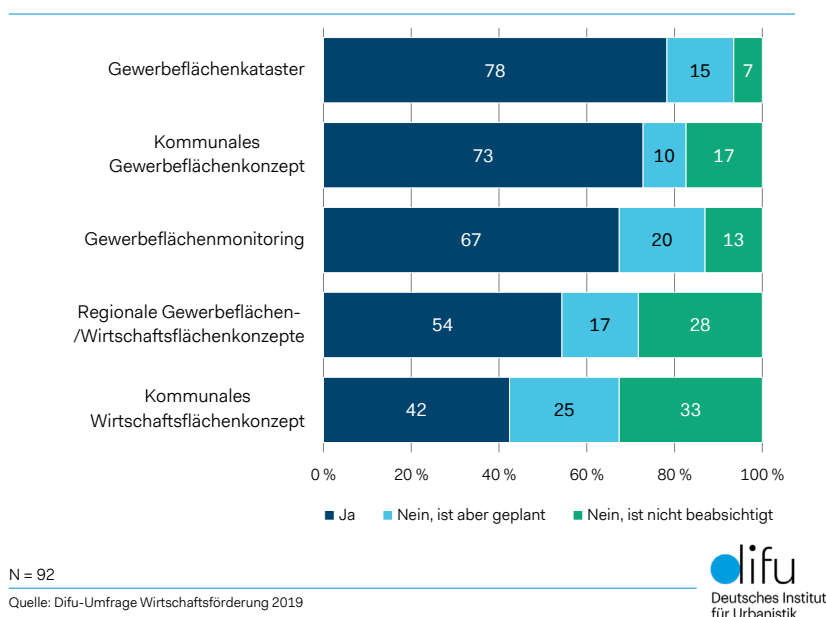
difu
Deutsches Institut
für Urbanistik

7.3 Informationsgrundlagen und Konzepte

Für die passgenaue Entwicklung von Gewerbeflächen ist ein entsprechendes Management unabdingbar. In vielen deutschen Großstädten wurden die Informationsgrundlagen und Konzepte in den letzten Jahren aktualisiert und neu ausgerichtet (vgl. Wagner-Endres/Wolf/Zwicker-Schwarm 2018). Auch die Befragungsergebnisse zeigen, dass die Städte gut aufgestellt sind: Über 90 % verfügen über ein Gewerbeflächenkataster oder beabsichtigen die Aufstellung dieses Informationsinstruments zur Erfassung von Wirtschaftsflächen. Weit über 60 % der Wirtschaftsförderungen beobachten die Entwicklung mittels eines Gewerbeflächenmonitorings, und weitere 20 % planen, dies zu nutzen. Programmatische Überlegungen haben bei mehr als 70 % der Befragten zur Aufstellung eines kommunalen Gewerbeflächenkonzeptes geführt. Weitere zehn Prozent planen die Erarbeitung eines solchen fachlichen Konzeptes. In mehr als der Hälfte der Städte werden regionale Gewerbeflächen-/Wirtschaftsflächenkonzepte eingesetzt, um fachplanerische Überlegungen im regionalen Kontext zu berücksichtigen. Auch hier sind noch 17 % der befragten Wirtschaftsförderungen in entsprechender Planung. Mehr als 40 % der Städte haben ein kommunales Wirtschaftsflächenkonzept erarbeitet und betrachten damit gewerblich genutzte und nutzbare Flächen in einem breiteren Kontext (neben klassischen Industrie- und Gewerbegebieten auch Mischgebiete und urbane Gebiete oder Büroflächen). In einem Viertel der Kommunen sind Konzepte mit diesem breiten Ansatz vorgesehen.

Gewerbeflächenkataster und Gewerbeflächenmonitoring sind weit verbreitet

Abb. 20:
Informationsgrundlagen
und Konzepte zur
Gewerbeflächenent-
wicklung



7.4 Erschließung von Gewerbeflächen

Aufgabe der Kommunen ist es, die rechtlichen und planerischen Voraussetzungen für die Erschließung von Gewerbestandorten zu schaffen. Anhand der Umfrage wird deutlich, dass dafür mehrere Instrumente zum Einsatz kommen. In fast allen Kommunen (97 %) erfolgt die Erschließung „häufig“ bzw. „gelegentlich“ über den Ankauf von Flächen. Auch städtebauliche Verträge werden in 94 % der Städte genutzt. Die Beauftragung von Erschließungsträgern und den Einsatz des besonderen Städtebaurechts nutzen jeweils rund 80 % der Befragten „gelegentlich“, zum Teil sogar „häufig“. Der Einsatz von Flächenfonds zur Refinanzierung von Erschließungsleistungen kommt nur in gut einem Viertel der Städte zum Einsatz.

Aktive Flächenpolitik ist das Mittel der Wahl

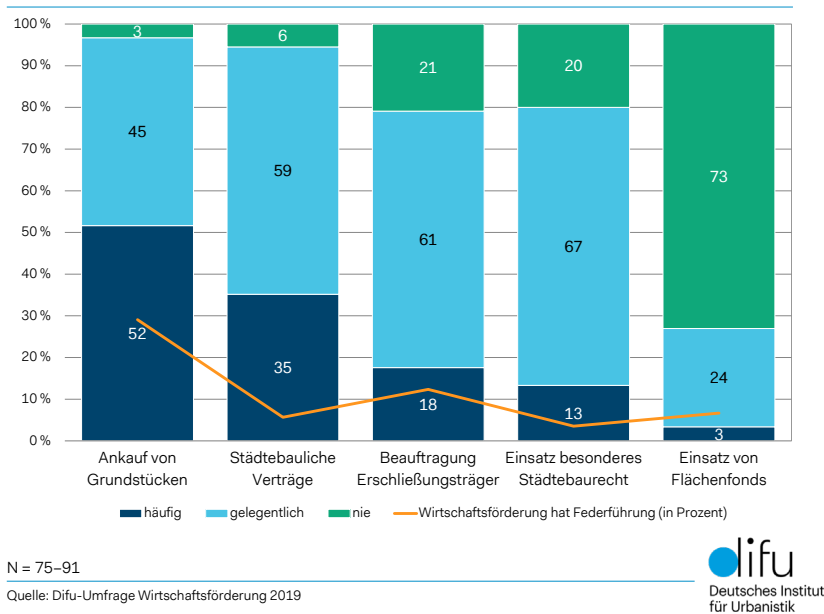
Im Vergleich der Wirtschaftsförderungen von Städten verschiedener Einwohnergrößenklassen zeigen sich Unterschiede vor allem mit Blick auf Kommunen mit 500.000 und mehr Einwohner*innen. Diese Großstädte wenden städtebauliche Verträge, Instrumente des besonderen Städtebaurechts sowie Flächenfonds deutlich häufiger an als die anderen Kommunen. Ein Ankauf von Grundstücken erfolgt hingegen am häufigsten (59 %) in kleineren Städten zwischen 50.000 bis unter 100.000 Einwohner*innen.

Bei den meisten Erschließungsinstrumenten hat die Wirtschaftsförderung nicht die federführende Rolle inne. Am stärksten beteiligt (rund 30 %) ist sie beim Ankauf von Grundstücken.

Im Vergleich zur Befragung 2012 haben der Ankauf von Grundstücken und der Einsatz städtebaulicher Verträge deutlich an Häufigkeit (2012: 42 % bzw. 24 %) zugenommen. Insgesamt hat die Beauftragung von Erschließungsträgern etwas an Bedeutung gewonnen (2012: 15 %) und liegt damit nun vor dem Instrument des besonderen Städtebaurechts.

Flächenankauf und städtebauliche Verträge werden seit 2012 deutlich häufiger eingesetzt

Abb. 21:
Instrumente zur
Erschließung von
Gewerbegebieten



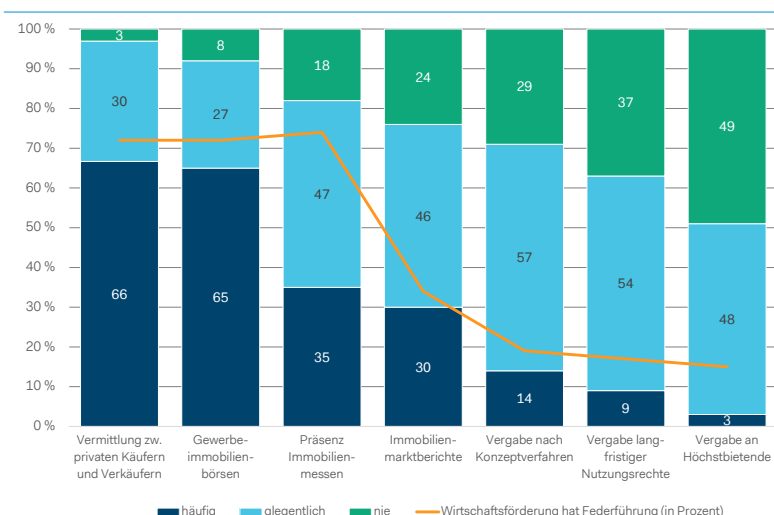
7.5 Vermarktung von Gewerbeflächen

Neben der Entwicklung und Erschließung von Gewerbeflächen gehört auch die Vermarktung von Gewerbegebieten zum Aufgabenportfolio der kommunalen Wirtschaftsförderung. Am häufigsten erfolgt dies durch die Vermittlung zwischen privaten Käufern und Verkäufern, aber auch mittels Gewerbeimmobilienbörsen. Jeweils rund zwei Drittel der Befragten gaben dies in der Umfrage als häufigstes Instrument an, etwa ein Drittel praktiziert Entsprechendes gelegentlich. Ein wichtiges Mittel – wenn auch im geringeren Umfang als 2012 (50 %) – ist die Präsenz auf Immobilienmessen (35 %). Hier sind vor allem die Städte ab 200.000 Einwohner*innen aktiv. Bei den genannten Vermarktungsaktivitäten hat die Wirtschaftsförderung in den meisten Städten die Federführung inne. Immobilienmarktberichte werden von drei Viertel der Befragten „gelegentlich“, teilweise auch „häufig“ genutzt. Auch hier sind es vor allem die Großstädte, die entsprechende Marktdaten „häufig“ veröffentlichen. Dabei trägt die Wirtschaftsförderung im Durchschnitt in rund 30 % die Verantwortung, in rund drei Viertel der Fälle ist sie immerhin aktiv beteiligt. In durchschnittlich rund einem Viertel der Städte werden Immobilienmarktberichte nicht durch die Wirtschaftsförderung erstellt.

Direkte Vermittlung und Gewerbeimmobilienbörsen kommen am häufigsten zum Einsatz

Wichtigste Vergabeform beim Verkauf von Gewerbeflächen ist die Vergabe nach Konzeptverfahren, die in gut 70 % der Kommunen „häufig“ bis „gelegentlich“ angewandt wird. Vor dem Verkauf an Höchstbietende, die in rund der Hälfte der Kommunen zum Tragen kommt, steht die Vergabe langfristiger Nutzungsrechte (63 %).

Abb. 22:
Instrumente zur
Vermarktung von
Gewerbegebieten



N = 80-92

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

difu
Deutsches Institut
für Urbanistik

7.6 Entwicklung von Gewerbeflächen

Seit einigen Jahren rücken die Weiterentwicklung und die Qualifizierung von Bestandsgebieten stärker in den Fokus der kommunalen Wirtschaftsförderung. Ziel ist es, durch entsprechende Entwicklungsimpulse insbesondere Flächeneigentümer und lokale Unternehmen zu aktivieren und zu motivieren, sich aktiv an der Gestaltung von Gewerbestandorten zu beteiligen.

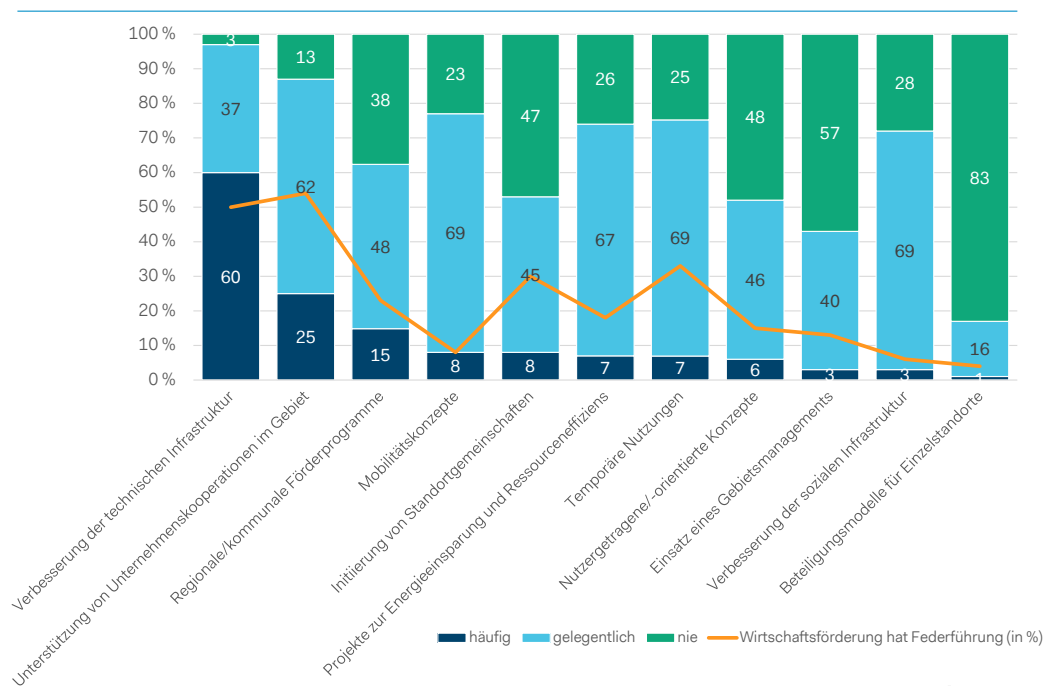
Das Difu erfragte mit seiner aktuellen Umfrage verschiedene Maßnahmen und Ansätze zur Entwicklung von Bestandsgebieten. Die Befragungsergebnisse verdeutlichen: Insbesondere die Verbesserung der technischen Infrastruktur (Breitband- und Mobilfunkausbau) zählt zu den am häufigsten eingesetzten Maßnahmen. Fast alle Kommunen sind in diesem Handlungsfeld aktiv. An zweiter Stelle steht die Unterstützung von Unternehmenskooperationen im Gebiet, die ein Viertel der Kommunen häufig einsetzt. Beide Aktivitäten finden mehrheitlich unter Federführung der Wirtschaftsförderung statt. An dritter Stelle der „häufig“ genutzten Instrumente kommen regionale und kommunale Förderprogramme zum Einsatz (15 %). Fast die Hälfte der Städte nutzt diese zumindest „gelegentlich“.

Ausbau technischer
Infrastruktur ist zentrale
Entwicklungsmaßnahme

Weitere relevante Instrumente zur Entwicklung von Gewerbestandorten sind Mobilitätskonzepte, die Unterstützung temporärer Nutzungen, Projekte zur Energieeinsparung und Ressourceneffizienz sowie die Verbesserung der sozialen Infrastruktur.

Die Initiierung von Standortgemeinschaften sowie der Einsatz eines Gebietsmanagements sind in den meisten Großstädten ab 200.000 Einwohner*innen ein häufig bis gelegentlich genutztes Instrument.

Abb. 23:
Instrumente zur
Entwicklung
bestehender
Gewerbegebiete



N = 69–90

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

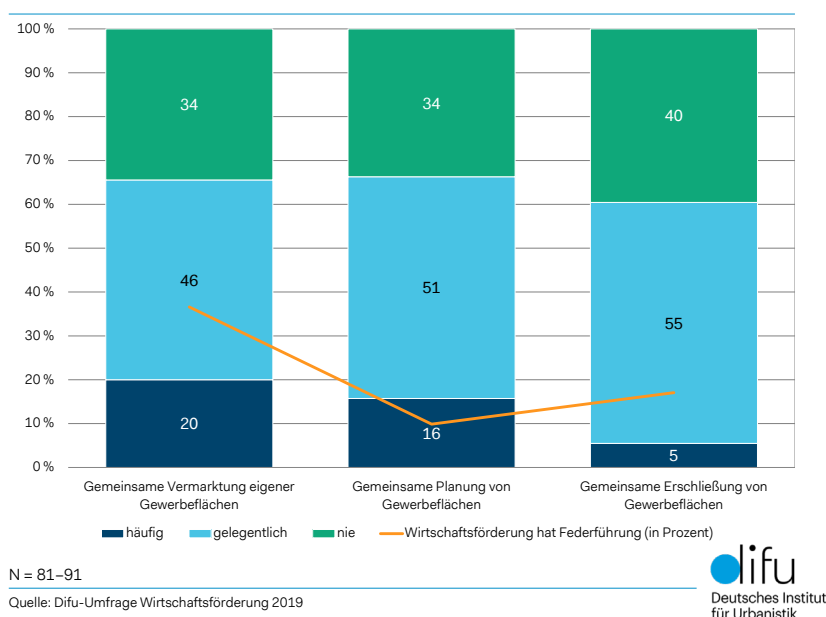
7.7 Interkommunale Kooperation

Für viele wachsende Städte und Regionen ist interkommunale Zusammenarbeit bei Erschließung, Planung und Vermarktung von Gewerbeflächen aufgrund von begrenzten Flächenreserven und verfügbaren Flächenangeboten ein Instrument, das sie trotz aller damit verbundenen Herausforderungen einsetzen.

Am häufigsten ist die gemeinsame Vermarktung, z.B. in Form eines gemeinsamen Web- oder Messeauftritts. Zwei Drittel der Kommunen nutzen dieses Instrument. Eine gemeinsame Planung von Gewerbeflächen findet in gut zwei Drittel der befragten Städte statt, davon in mehr als 50 % nur „gelegentlich“. Immerhin noch 60 % der Teilnehmenden erschließen Gewerbeflächen „gelegentlich“ in interkommunaler Kooperation, vor allem in den Großstädten ab 200.000 Einwohner*innen. Eine federführende Rolle hat die Wirtschaftsförderung dabei selten, ist aber in den meisten Kommunen aktiv beteiligt.

Gemeinsame Vermarktung und Planung von Gewerbeflächen finden in den meisten Städten statt

Abb. 24:
Instrumente der
interkommunalen
Kooperation



8. Zukunft der kommunalen Wirtschaftsförderung

8.1 Bedeutung von Standortfaktoren

Ein wichtiges Ziel der kommunalen Wirtschaftsförderung ist es, für Unternehmen die passenden Rahmenbedingungen zu schaffen und zu sichern. Standortfaktoren sind Eigenschaften, die die Standortqualität einer Kommune für die Wirtschaft definieren. Sie beeinflussen die Standortwahl bzw. die Standorttreue von Unternehmen (vgl. Wagner-Endres et al. 2019: 14). Die in diesem Sinne für die eigene Stadt relevanten Standortfaktoren zu kennen ermöglicht es, Anknüpfungspunkte für Verbesserungen der Standortqualität zu identifizieren. Untersuchungen der letzten Jahre (stellvertretend: Landua et al. 2017) haben gezeigt, dass für die Unternehmen weiche Standortfaktoren kontinuierlich wichtiger werden. Dies mag zum einen an der hohen Bedeutung der Attraktivität von Standorten für die Fachkräftesicherung und -gewinnung liegen. Zum anderen sind Unternehmen aufgrund sich dynamisch verändernder Märkte zunehmend auf schnelle und flexible Serviceleistungen der Verwaltung angewiesen. Dies bedeutet zwar nicht, dass harte Standortfaktoren an Bedeutung verlieren, sie werden aber in der Regel insbesondere bei Neuansiedlungen als gegeben vorausgesetzt.

Die Difu-Befragung unter den Wirtschaftsförderungen zur Bedeutung ausgewählter Standortfaktoren in ihrer Kommune zeichnet ein sehr eindeutiges Bild hinsichtlich der wichtigsten wirtschaftsrelevanten Standortfaktoren. Die Top 4 sind dabei „harte“ Standortfaktoren: Platz eins ist die Verfügbarkeit von Expansionsflächen, die fast 90 % der Befragten als „sehr wichtig“ und alle anderen als „eher wichtig“ bewerten. Unter den Kommunen mit weniger als 100.000 Einwohner*innen sind Gewerbeflächen sogar für mehr als 90 % „sehr wichtig“. Zweitwichtigster Faktor ist die Verfügbarkeit von Fachkräften, die 87 % der Befragten als „sehr wichtig“ einschätzen. Die Verfügbarkeit

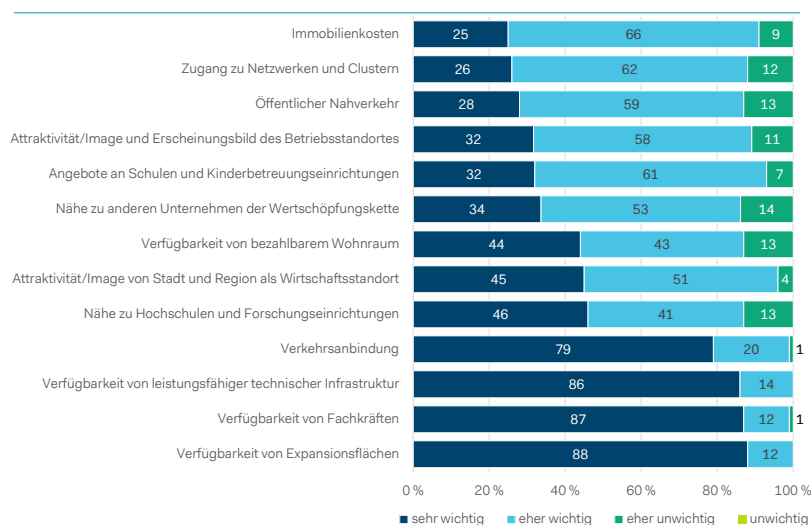
Flächen, Fachkräfte, technische und verkehrliche Infrastruktur sind die Top-Faktoren

leistungsfähiger technischer Infrastruktur ist für 86 % ebenfalls „sehr wichtig“. Auf Platz vier mit 79 % steht die Verkehrsanbindung, die 95 % der Städte zwischen 100.000 bis unter 200.000 Einwohner*innen als „sehr wichtig“ erachten.

Zu den Standortfaktoren, die für mehr als 40 % der Kommunen „sehr wichtig“ sind, zählen: die Nähe zu Hochschulen und Forschungseinrichtungen, die Attraktivität bzw. das Image von Stadt und Region als Wirtschaftsstandort sowie die Verfügbarkeit von bezahlbarem Wohnraum. Diese sind die Top 3 der „weichen“ Standortfaktoren. Die Bedeutung der Nähe zu Wissenschaft und Forschung steigt mit der Einwohnergrößenklasse signifikant an.

Die wichtigsten „weichen“ Standortfaktoren sind Hochschulen/Forschung, Attraktivität der Stadt und Wohnraumverfügbarkeit

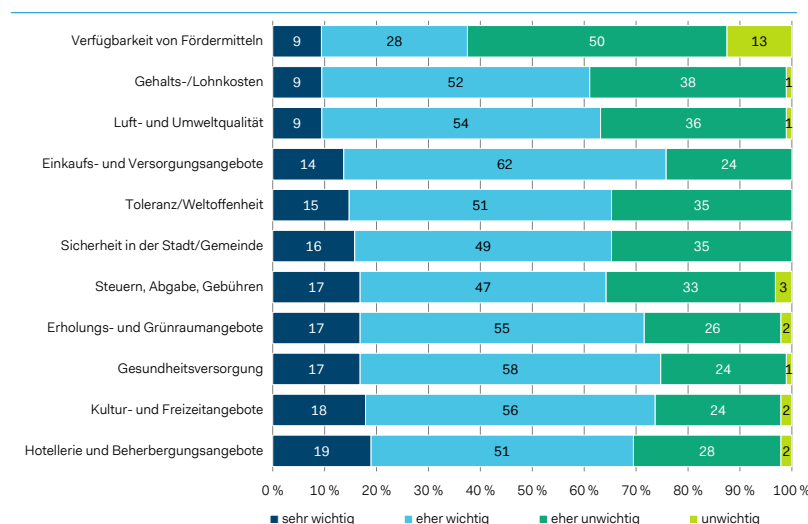
Abb. 25 a:
Standortfaktoren für die
Unternehmen in der
Kommune



N = 95

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Abb. 25 b:
Standortfaktoren für die
Unternehmen in der
Kommune (Fortsetzung)



N = 95

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

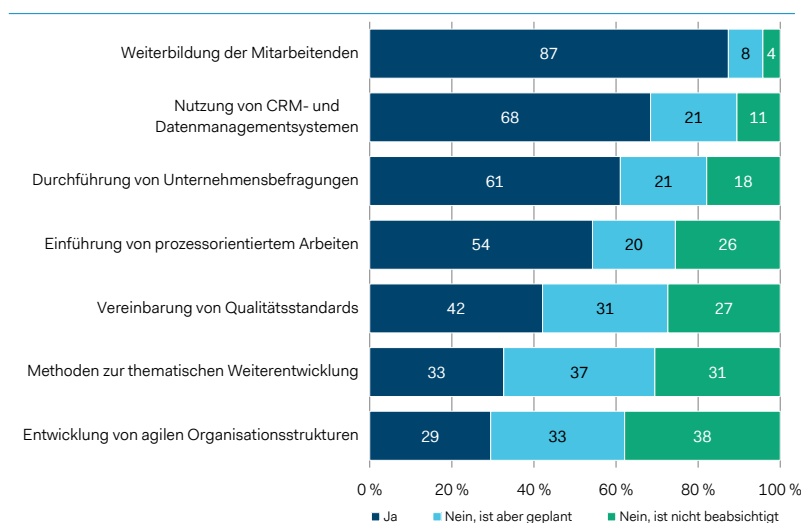
8.2 Umgang mit Trends und Veränderungen

Wirtschaft und Gesellschaft sind von einem dynamischen Wandel geprägt. Dieser gründet keineswegs nur im technologischen Fortschritt durch die Digitalisierung, sondern auch in zunehmenden ökologischen Anforderungen – beispielsweise durch den Klimawandel – sowie in wachsenden Erwartungen und Forderungen nach Mitbestimmung und integriertem und partizipativem Verwaltungshandeln. Diese Veränderungen beeinflussen die inhaltliche Arbeit, aber auch die organisatorische Entwicklung der kommunalen Wirtschaftsförderungen. Vor diesem Hintergrund wurde in der Befragung nach bereits bestehenden oder geplanten Aktivitäten zum Umgang mit dem Wandel gefragt.

Nahezu alle Antwortenden (95 %) setzen auf Maßnahmen zur Weiterbildung der Mitarbeitenden. Darüber hinaus werden aber auch Ansätze zur Optimierung von Arbeitsabläufen verfolgt: So nutzen bereits 89 % der Wirtschaftsförderungen digitale Lösungen in Form von Customer-Relationship-Management- (CRM-) und Datenmanagementsystemen oder planen deren Einsatz. Insgesamt fast drei Viertel der Befragten (74 %) setzen auf die Einführung von Formen des prozessorientierten Arbeitens oder nutzen diese Möglichkeit bereits. Während dies für alle befragten Städte mit mehr als 500.000 Einwohner*innen gilt, spielt es in gut einem Drittel der Städte unter 100.000 Einwohner*innen bislang keine Rolle.

Kompetente Mitarbeitende sind entscheidend

Abb. 26:
Maßnahmen, um dem Wandel zu begegnen



N = 94–95

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

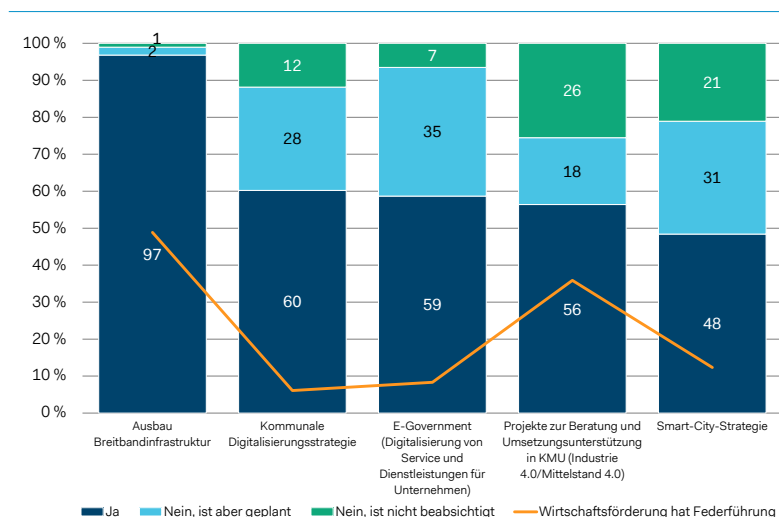
Um die sich verändernden Bedarfe der Kunden (Unternehmen) systematisch zu erfassen, führen mehr als 60 % der teilnehmenden Wirtschaftsförderungen Unternehmensbefragungen durch, und gut ein Fünftel hat dies vor. Auch die Festlegung von Qualitätsstandards ist für 73 % ein gängiges oder geplantes Mittel, den Serviceerwartungen an kommunale Wirtschaftsförderung gerecht zu werden. Stärker differenziert zeigt sich das Bild bei den Fragen zur thematischen Weiterentwicklung und der Entwicklung agiler Organisationsstrukturen. Im Durchschnitt ist hier jeweils rund ein Drittel bzw. knapp ein Drittel schon aktiv, ein gutes Drittel sieht dies vor, und für etwa ein weiteres Drittel ist das kein Thema. Unterschiedlich starke Ausprägungen zeigen sich allerdings bei der Betrachtung von Städten verschiedener Einwohnergrößenklassen: So sind in rund der Hälfte der Städte mit

unter 100.000 Einwohner*innen Methoden der thematischen und agilen Weiterentwicklung nicht beabsichtigt, hingegen in Städten ab 200.000 Einwohner*innen zu rund 50 % bereits im Einsatz.

8.3 Digitalisierungsansätze

Die Digitalisierung durchdringt zunehmend alle Arbeits- und Lebensbereiche. Für die kommunale Wirtschaftsförderung sind damit Aufgaben in verschiedenen Bereichen verbunden. Zum einen entstehen neue Anforderungen an digitale Services und Dienstleistungen der Wirtschaftsförderung und der kommunalen Verwaltung für die Unternehmen. Zum anderen benötigen gerade kleine und mittelständische Unternehmen Unterstützung und Beratung bei der digitalen Weiterentwicklung des eigenen Betriebs. Darüber hinaus sind vielerorts kommunale Wirtschaftsförderungen damit beschäftigt, die technischen Voraussetzungen durch den Ausbau der Breitbandinfrastruktur bereitzustellen. Auf gesamtstädtischer Ebene entwickeln viele Kommunen unter Mitwirkung der Wirtschaftsförderungen entsprechende Digitalisierungs- und Smart-City-Strategien.

Abb. 27:
Ansatzpunkte für
Digitalisierung in der
kommunalen
Wirtschaftsförderung



N = 78–95

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Die Umfrage verdeutlicht, dass der Schwerpunkt der Arbeit der kommunalen Wirtschaftsförderung in den befragten Städten auf dem Ausbau der Breitbandinfrastruktur liegt: 99 % arbeiten derzeit oder zukünftig daran. Auch die Federführung dieser Projekte liegt laut Angabe von fast 50 % der Befragten bei der Wirtschaftsförderung. In den meisten Städten (90 % und mehr) ist die Wirtschaftsförderung zumindest aktiv beteiligt. Eine Ausnahme bilden Städte mit 500.000 und mehr Einwohner*innen: Die Wirtschaftsförderungen sind dort an gut einem Drittel der Projekte nicht beteiligt.

Breitbandausbau ist
zentral

Die Digitalisierung der Verwaltung gehört für knapp 60 % der befragten Wirtschaftsförderungen bereits heute zu ihrem Aufgabenfeld, ein weiteres Drittel plant hier Aktivitäten. Für ebenfalls 60 % der Städte liegen bereits gesamtstädtische Digitalisierungsstrategien vor, und in knapp 30 % der Kommunen sind diese in Planung. In beiden Themenfeldern trägt die Wirtschaftsförderung nur in Ausnahmefällen (6 bzw. 8 %) die Verantwortung. In Vorhaben zur Beratung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) hin-

gegen hat die Wirtschaftsförderung in gut einem Drittel die Projektleitung inne. Unterstützungsangebote für KMU bieten mehr als die Hälfte der Wirtschaftsförderungen bereits an, und 18 % planen entsprechende Projekte.

Eine Smart-City-Strategie verfolgt im Durchschnitt knapp die Hälfte der Befragten, in Städten mit 500.000 und mehr Einwohner*innen sind es sogar knapp 90 %. Rund 30 % aller Kommunen planen einen entsprechenden gesamtstädtischen Ansatz. In gut jeder zehnten Stadt hat die Wirtschaftsförderung die Federführung inne, und in knapp 70 % ist sie aktiv beteiligt. Für Städte mit bis zu 100.000 Einwohner*innen wird eine Smart-City-Strategie jedoch seltener verfolgt (36 %), und auch die Wirtschaftsförderung ist in diesen Städten vergleichsweise weniger häufig federführend (6 %) oder aktiv (59 %) beteiligt. Gut ein Drittel (34 %) gibt auch an, nichts Derartiges zu planen.

Smart-City-Strategien verfolgen fast alle Städte mit mindestens 500.000 Einwohner*innen

Tab. 3:
Ansatzpunkte für
Digitalisierung in der
kommunalen
Wirtschaftsförderung
nach Regionen

		Nord	Süd	Ost	West
Ausbau Breitband- infrastruktur	Ja	93 %	100 %	100 %	95 %
	Nein, ist aber geplant	0 %	0 %	0 %	5 %
	Nein, ist nicht beabsichtigt	7 %	0 %	0 %	0 %
Projekte zur Beratung und Umsetzungsunterstützung in KMU (Industrie 4.0/Mittelstand 4.0)	Ja	69 %	58 %	44 %	53 %
	Nein, ist aber geplant	8 %	8 %	33 %	25 %
	Nein, ist nicht beabsichtigt	23 %	33 %	22 %	23 %
Kommunale Digitalisierungsstrategie	Ja	57 %	79 %	38 %	59 %
	Nein, ist aber geplant	29 %	4 %	50 %	31 %
	Nein, ist nicht beabsichtigt	14 %	17 %	13 %	10 %
Smart-City-Strategie	Ja	57 %	67 %	56 %	35 %
	Nein, ist aber geplant	21 %	21 %	33 %	40 %
	Nein, ist nicht beabsichtigt	21 %	13 %	11 %	25 %
E-Government (Digitalisierung von Service und Dienstleistungen für Unternehmen)	Ja	50 %	75 %	75 %	51 %
	Nein, ist aber geplant	29 %	17 %	25 %	46 %
	Nein, ist nicht beabsichtigt	21 %	8 %	0 %	3 %

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Regionale Unterschiede geben Hinweise auf unterschiedliche regionale Bedarfe der Unternehmen und Schwerpunkte der kommunalen Wirtschaftsförderungen: So sind aktuell in Kommunen der nördlichen Bundesländer Projekte zur Beratung und Umsetzungsunterstützung von KMU im Bereich der Digitalisierung vergleichsweise wichtiger (69 %); jede dritte Kommune im Süden beabsichtigt derzeit keine entsprechenden Vorhaben. Städte im Süden haben hingegen häufiger als in anderen Regionen eigene kommunale Digitalisierungs- und Smart-City-Strategien (79 % bzw. 67 %). Städte in den östlichen und westlichen Bundesländern scheinen konträre strategische Digitalisierungsansätze zu verfolgen: Während in 56 % der Kommunen im Osten Smart-City-Strategien vorliegen, beträgt der Anteil nur 35 % bei den befragten Städten im Westen. Kommunale Digitalisierungsstrategien hingegen wurden von 59 % der westlichen Kommunen und lediglich von 38 % der Städte im Osten aufgestellt. Bemerkenswert ist auch, dass E-Government-Ansätze in 21 % der nördlichen Kommunen nicht beabsichtigt sind.

Wirtschaftsförderungen im Norden beraten verstärkt KMU bei der Digitalisierung

Städte im Osten setzen stärker auf Smart-City-Strategien, Kommunen im Westen eher auf kommunale Digitalisierungsstrategien

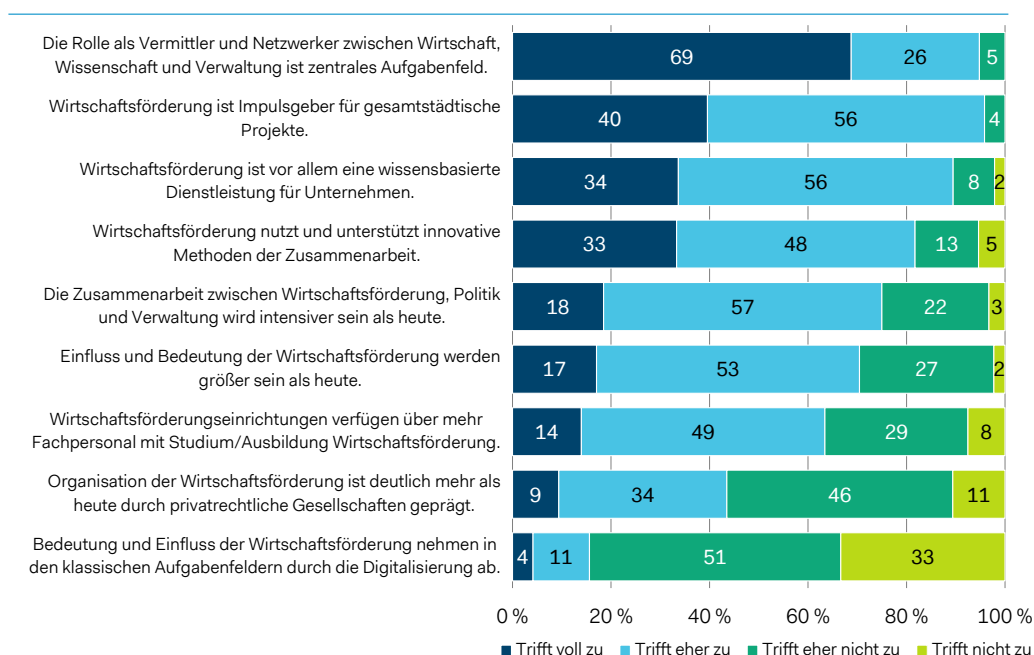
8.4 Bedeutung und Rolle der kommunalen Wirtschaftsförderung

Die technologischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungen wirken sich auf die Arbeit und das Wirkungsfeld der Wirtschaftsförderung aus. So können beispielsweise das Gewerbeflächenmanagement und die entsprechende -vermarktung durch die Nutzung und Verarbeitung digitaler Daten effizienter und umfassender vonstattengehen. Innovationen entstehen vermehrt an den Schnittstellen zu neuen Ökonomien, die geprägt sind durch digitale Geschäftsmodelle und eine zunehmende intensive Verknüpfung von (digitalen) Dienstleistungen mit Produktion und Industrie (Service-Manufacturing-Links) (vgl. Läßle 2018: 153). In diesem Zusammenhang entstehen auch neue Kooperationen und Formen von (temporärer) Zusammenarbeit in „Open Creative Labs“ (vgl. Schmidt et al. 2016: 7). Wissensbasierte Ökonomien und die Ressource Wissen werden zu einem zentralen Faktor für Wirtschaftsstandorte (vgl. Blume 2012: 20; Döring/Aigner-Walder 2012: 4).

Vor dem Hintergrund der nur beispielhaft skizzierten Entwicklungen verändern sich auch Bedeutung und Rolle der kommunalen Wirtschaftsförderung. In der Umfrage wurden die Teilnehmenden nach ihrer Einschätzung zu verschiedenen Annahmen die Wirtschaftsförderung in fünf bis zehn Jahren betreffend gefragt.

Zukünftig noch stärker Vermittler und Netzwerker zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung

Abb. 28:
Zukunft der
Wirtschaftsförderung in
5 bis 10 Jahren



N = 85-96

Quelle: Difu-Umfrage Wirtschaftsförderung 2019

Das zentrale Aufgabenfeld der kommunalen Wirtschaftsförderung liegt nach Einschätzung von 95 % der Befragten in fünf bis zehn Jahren in der Rolle als Vermittler und Netzwerker zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung. Lediglich unter den Städten mit weniger als 200.000 Einwohner*innen wird diese Aussage von 5 % als „eher nicht zutreffend“ eingeschätzt. Ähnlich hoch ist die Zustimmung (96 % „trifft voll“ und „eher zu“) zu der Einschätzung, dass die Wirtschaftsförderung zukünftig die Rolle eines Impulsgebers für gesamtstädtische Projekte übernehmen wird.

Jeweils rund ein Drittel der Antwortenden sieht die kommunale Wirtschaftsförderung der Zukunft als umfängliche „wissensbasierte Dienstleistung für Unternehmen“, die „innovative Methoden der Zusammenarbeit“ nutzt und fördert. Hinzu kommen jeweils rund 50 %, die diese Aussagen „eher zutreffend“ finden. Die Bedeutung als wissensbasierte Dienstleistung wird besonders von Städten mit 200.000 und mehr Einwohner*innen geteilt (rund 50 % finden das „voll zutreffend“), während innovative Methoden der Zusammenarbeit etwas stärker von privatrechtlich organisierten Wirtschaftsförderungen bewertet werden (38 % volle Zustimmung).

Wissensbasierte Dienstleistungen für Unternehmen und neue Methoden der Zusammenarbeit prägen die Wirtschaftsförderung der Zukunft

Insgesamt 70 % der Befragten finden es „zutreffend“ oder „eher zutreffend“, dass Einfluss und Bedeutung der Wirtschaftsförderung durch die Digitalisierung zukünftig größer sein werden; nur ein geringer Teil (15 %) befürchtet einen Bedeutungsverlust. Die stärksten Erwartungen diesbezüglich bestehen in Städten zwischen 100.000 bis unter 200.000 Einwohner*innen. Hier gehen 81 % von einem Bedeutungszuwachs der Wirtschaftsförderungen im Zuge der Digitalisierung aus. Kommunen mit 500.000 und mehr Einwohner*innen hingegen sind skeptischer: Die Hälfte erwartet eher keine Bedeutungszunahme. Der Einfluss der Digitalisierung wird regional und zwischen den Organisationsformen unterschiedlich bewertet. Im Süden sind 96 % der Auffassung, dass der Einfluss der Wirtschaftsförderungen durch die Digitalisierung „nicht“ oder „eher nicht abnehmen“ wird. Unter den privatrechtlich

organisierten Wirtschaftsförderungen erwarten jedoch rund 30 % zukünftig eine Bedeutungsabnahme.

In der Frage, ob die kommunale Wirtschaftsförderung der Zukunft stärker von privatrechtlichen Gesellschaften geprägt sein wird, zeigen sich im Detail Unterschiede in der Bewertung – je nach Einwohnergrößenklasse, Region und Organisationsform. Im Durchschnitt nehmen 43 % an, dass privatrechtliche Organisationsformen zunehmen werden. Unter den Kommunen zwischen 100.000 bis unter 500.000 Einwohner*innen hingegen sind rund 50 % dieser Meinung. Im Norden stimmen sogar 79 % der dort ansässigen Wirtschaftsförderungen dieser Aussage zu. Im Gegensatz dazu erwarten 64 % der Städte im Süden keine signifikante Zunahme privatrechtlicher Wirtschaftsförderungen. Ähnlich skeptisch sind derzeit die als Amt organisierten Einrichtungen: 65 % erwarten nicht oder kaum, dass es zu einer verstärkten Umwandlung der Organisationsformen der Wirtschaftsförderungen kommen wird. Anders schätzen das Wirtschaftsförderungsgesellschaften ein: 55 % nehmen weitere Zuwächse privatrechtlicher Institutionen an.

Kein einheitliches Bild bei zukünftigen Organisationsformen

9. Zusammenfassung und Ausblick

9.1 Aufgabenfelder und Themen

Die Arbeit der kommunalen Wirtschaftsförderung ist in Zeiten ökonomischer und gesellschaftlicher Transformation sowohl inhaltlich-thematisch als auch strukturell-organisatorisch komplexer und vielschichtiger geworden. Kenntnisse über Standortanforderungen und Unterstützungsbedarfe der Unternehmen sind sowohl bei Neuansiedlungen als auch bei ansässigen Betrieben von zentraler Bedeutung. Dies spiegelt sich somit in den Aufgabenschwerpunkten wider. Einen Großteil der täglichen Arbeit kommunaler Wirtschaftsförderung beanspruchen Unternehmensansiedlungen. Ähnlich große Arbeitsanteile entfallen auf Unterstützungs- und Beratungsleistungen, auf die Förderung von Netzwerken und Clustern sowie auf die Kontaktvermittlung. Adressaten dieser Angebote sind nicht nur Bestandsunternehmen, sondern auch ansiedlungsinteressierte Betriebe. Eine scharfe Trennung zwischen den Aufgaben der Bestandspflege und jenen der Unternehmensakquise scheint somit nicht mehr zielführend.

Aufgaben verändern sich mit den Standortanforderungen der Unternehmen

Die Difu-Umfrage verdeutlicht die wachsende Themenvielfalt in der kommunalen Wirtschaftsförderung. Flächenentwicklung und Fachkräfte beschäftigen die Einrichtungen aktuell und nach eigener Einschätzung auch zukünftig am häufigsten. Es braucht mehr denn je ein gemeinsames kommunales Verständnis von Wirtschaftsförderung als integrierter Querschnittsaufgabe – dies insbesondere, um die Herausforderungen der Fachkräfteentwicklung, aber auch weitere wichtige Zukunftsthemen wie Industrie/Wirtschaft 4.0, urbane Produktion, nachhaltiges Wirtschaften, Klimaschutz oder flächensparendes Bauen bewältigen zu können.

Flächenentwicklung, Fachkräfte und Wirtschaft 4.0 sind die zentralen Themen im Portfolio

Die wachsenden Aufgaben und Themen schlagen sich in einer positiven Budgetentwicklung der letzten fünf Jahre nieder. Auf die Personalausstattung hatte dies jedoch im Durchschnitt keine Auswirkungen, denn diese ist im Vergleich sogar weiter leicht zurückgegangen: von 0,62 (2012) auf 0,58 (2019) Vollzeitstellen je 10.000 Einwohner*innen.

Finanzielle Ressourcen der Wirtschaftsförderungen sind auf Wachstumskurs

Die Wirtschaftsflächenentwicklung ist das zentrale Thema in fast allen Wirtschaftsförderungseinrichtungen. Seit der letzten Umfrage zeigt sich die Situation vielerorts insbesondere in Industrie- und Gewerbegebieten angespannter: So besteht einerseits ein starker Nachfrageüberhang, andererseits verhindern Mismatches die Vermarktung von Flächen. Schwerpunkte der Wirtschaftsflächenentwicklung sind vor allem Bestandsflächen, untergenutzte Flächen sowie Brach- oder Altlastenflächen. Dringlichste Aufgabe bei der Entwicklung von Bestandsgewerbeflächen ist in fast allen Städten der Breitband- und Mobilfunkausbau. An Bedeutung gewonnen hat in diesem Bereich die Unterstützung von Unternehmenskooperationen, die als zweitwichtigste Maßnahme bei der Entwicklung von Bestandsgewerbeflächen zum Einsatz kommt.

Passgenauigkeit von Flächenangeboten und Bestandsentwicklung sind die größten Herausforderungen bei der Wirtschaftsflächenentwicklung

Planung und Entwicklung erfolgen in den meisten Kommunen auf Basis strategisch-konzeptioneller Grundlagen in Form verschiedener Fachprogramme für Wirtschaftsflächen. Für das Management kommen in vielen Städten Gewerbeflächenkataster und -monitoringsysteme zum Einsatz oder sind in der Planung. Gewerbeimmobilienbörsen und die Vermittlung zwischen Verkäufern und Käufern sind die am häufigsten genutzten Vermarktungsinstrumente. Tritt die Kommune selbst als Anbieter auf, stehen Konzeptvergaben und langfristige Nutzungsrechte (z.B. Erbpachtverträge) im Vordergrund.

9.2 Koordination und Vernetzung

Kommunale Wirtschaftsförderung ist die zentrale Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Politik, Verwaltung und Wissenschaft. Mit steigenden Erwartungen seitens der Bürgerinnen und Bürger sowie der Unternehmen an kommunale Beteiligungsprozesse und das Verwaltungshandeln der Städte („new governance“) wachsen auch das wirtschaftsrelevante Akteursgefüge und dessen Koordination. Die Rolle der Wirtschaftsförderung als Netzwerkmanager, Moderator und Initiator erfordert somit eine Vielzahl an fachlichen und organisatorischen Kompetenzen. Die Difu-Umfrage zeigt, dass die Wirtschaftsförderungen in der Praxis zahlreiche intensive Kontakte zu wirtschaftsrelevanten Akteuren pflegen. An erster Stelle stehen die IHKs, Nachbarkommunen, Hochschulen sowie Sparkassen und Förderbanken; aber auch mit Arbeitskreisen der Wirtschaftsförderung und Forschungseinrichtungen sowie Technologietransferstellen bestehen häufige Kontakte.

Kontakte und die Pflege von Netzwerken haben hohe Priorität

Innerhalb der Verwaltung sind die wichtigsten Kontaktpunkte die Stadtplanung/Stadtentwicklung, die Bauverwaltung/Bauordnung sowie die Oberbürgermeister-Runde/der Stadtvorstand bzw. die Dezernatsrunde. Die Wirtschaftsförderungen schätzen jedoch die Zusammenarbeit als ausbaufähig ein – insbesondere mit Blick auf den Bereich Bauverwaltung/Bauordnung. Häufig gewählte Kommunikationsformate für die verwaltungsinterne Koordination sind Runde Tische. Mit One-Stop-Shops als zentraler Anlaufstelle und zielgruppenbezogenen Ansprechpersonen arbeiten immer mehr Städte, um Anliegen der Unternehmen besser bearbeiten zu können.

9.3 Unterschiede

Die differenzierte Betrachtung der Difu-Umfrage nach Städten unterschiedlicher Einwohnergrößenklassen, Regionen und Organisationsformen zeigt einige Unterschiede im Vergleich. So sind vor allem für die größten Städte die Themen Innenstadtentwicklung/Einzelhandel und urbane Produktion von größerer Bedeutung als für den Rest der befragten Wirtschaftsförderungen. Einen überdurchschnittlichen Handlungsbedarf scheint es hingegen beim Standortfaktor Verkehrsanbindung in Städten zwischen 100.000 und unter 200.000 Einwohner*innen zu geben.

Unterschiedliche Themenschwerpunkte der Städte je nach Einwohnergrößenklasse und diverse regionale Unterschiede

Ausgeprägter sind die regionalen Unterschiede bei den aktuell wichtigen Themen der Wirtschaftsförderung. Neben den drei mehrheitlich wichtigsten Bereichen Flächen, Fachkräfte und wirtschaftsnahe Infrastrukturen sind im Norden derzeit auch urbane Produktion, lokale Ökonomie und Ressourceneffizienz in Unternehmen im Vergleich deutlich wichtiger. In den Städten der südlichen Bundesländer haben Clusterpolitik, Industrie/Wirtschaft 4.0 und Innenstadtentwicklung/Einzelhandel eine höhere Priorität. Im Osten wird der Verbesserung der wirtschaftsnahen Infrastrukturen eine noch größere Bedeutung beigemessen als in den anderen Regionen. Auffällig ist auch, dass in den westlichen Bundesländern Clusterpolitik schon heute nur noch eine vergleichsweise geringe Relevanz hat.

Auch bei den Zukunftsthemen unterscheiden sich die Einschätzungen je nach Region. Von den durchschnittlich als am wichtigsten eingeschätzten Themen (Flächen, Fachkräfte, Industrie/Wirtschaft 4.0) sind Fachkräfte für die Kommunen der nördlichen Bundesländer von höchster Bedeutung. Darüber hinaus erachten Wirtschaftsförderungen in dieser Region mehr als in anderen nachhaltiges Wirtschaften und urbane Produktion als wichtig. Während in den anderen Regionen Clusterpolitik zukünftig an Relevanz verliert, wird sie im Süden auch weiterhin als wichtige Aufgabe gesehen. Für die Wirtschaftsförderungseinrichtungen im Osten bleibt die Verbesserung der wirtschaftsnahen Infrastrukturen ein wichtiges Aufgabenfeld. Auch dem Thema Innenstadtentwicklung/Einzelhandel messen sie vergleichsweise mehr Bedeutung zu. Im westlichen Teil Deutschlands erwarten die Befragten für die Zukunft eine signifikant stärkere Befassung mit den Themen nachhaltiges Wirtschaften, Klimaschutz/Klimaanpassung und flächensparendes/-effizientes Bauen.

Die Ergebnisse der Befragung lassen hinsichtlich der Organisationsform nahezu keine Bewertungsunterschiede erkennen. Lediglich die Einschätzung zur Entwicklung der kommunalen Wirtschaftsförderung in fünf bis zehn Jahren verdeutlicht Unterschiede. So erwarten zwar im Durchschnitt nur 15 % der Befragten zukünftig eine Bedeutungsabnahme durch die Digitalisierung; bei den privatrechtlich organisierten Wirtschaftsförderungen nehmen dies jedoch 30 % an. Letztere Gruppe geht auch davon aus, dass privatrechtliche Organisationsformen der kommunalen Wirtschaftsförderung zunehmen werden.

9.4 Veränderungen zur letzten Umfrage

Seit der letzten Umfrage aus dem Jahr 2012 haben sich die Themen und Aufgaben der kommunalen Wirtschaftsförderung weiter ausdifferenziert. Vor diesem Hintergrund hat das Difu die aktuelle Befragung angepasst und in Teilen spezifiziert mit dem Ziel, auch neue Entwicklungsaspekte für zukünftige Umfragen mit aufzunehmen. Da jedoch viele Fragestellungen prin-

ziell gleichgeblieben sind, lassen sich bei den aktuellen Befunden einige Veränderungen im Vergleich zur Umfrage 2012 identifizieren.

Deutlich zugenommen hat in der aktuellen Befragung vor allem die Bedeutung von Kooperationspartnern für die Wirtschaftsförderung. Insbesondere mit Nachbarkommunen und Forschungseinrichtungen bestehen intensivere Kontakte. Ein noch stärkerer Anstieg ist insgesamt bei den Kooperationsprojekten festzustellen.

Intensivere Kontakte und mehr Kooperationsprojekte seit der letzten Befragung 2012

Auch bei der verwaltungsinternen Koordination nutzen die Wirtschaftsförderungen vorhandene Instrumente stärker als noch 2012. Vor allem gebietsbezogene Ansprechpersonen kommen deutlich häufiger zum Einsatz.

Von den bereits 2012 abgefragten Themen, die aktuell für die Wirtschaftsförderung wichtig sind, hat das Thema Fachkräfte stark an Bedeutung zugenommen. Die Bereiche Standortmarketing und Clusterpolitik hingegen sind weniger relevant als bei der letzten Umfrage.

Bemerkenswert ist die eingetretene positive Budgetentwicklung, die von den Befragten der letzten Umfrage nicht erwartet wurde.

9.5 Ausblick

Welche Themen werden für die kommunale Wirtschaftsförderung in Deutschland zukünftig weiter an Bedeutung gewinnen? Der Blick auf die in der Difu-Umfrage genannten relevanten Standortfaktoren und Zukunftsthemen lässt hierzu eine fundierte Einschätzung zu: Zentral und entscheidend sind demnach die Flächenverfügbarkeit, die Verfügbarkeit von Fachkräften sowie eine leistungsfähige technische und verkehrliche Infrastrukturanbindung.

In vielen Städten sind konzeptionelle Digitalisierungsansätze, z.B. in Form von Strategien oder Smart-City-Konzepten, vorhanden oder in Arbeit. Die Digitalisierung als Entwicklungstreiber beeinflusst auch die kommunale Wirtschaftsförderung. Ein zentrales Leistungskriterium von deren zukünftiger Arbeit ist eng verknüpft mit der Digitalisierung der Verwaltung bzw. der eigenen Organisation. Darüber hinaus kommt es darauf an, die ansässige Wirtschaft – und hier insbesondere KMU – bei Digitalisierungsprozessen zu unterstützen.

Digitalisierungspotenziale aktiv nutzen und gestalten

Die Difu-Umfrage macht es deutlich: Die Mehrheit der befragten Wirtschaftsförderungen nimmt an, dass ihr Einfluss und ihre Bedeutung zukünftig (eher) größer sein werden als heute. Die kommunale Wirtschaftsförderung richtet sich, so die Einschätzung, zunehmend als wissensbasierte Dienstleistung aus. Sie sieht ihr zentrales Aufgabenfeld immer mehr im Vermitteln und Netzwerken zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung. Die Wirtschaftsförderung könnte – davon gehen viele Städte aus – die Entwicklung der Kommune noch mehr beeinflussen, wenn sie stärker als Impulsgeber für gesamtstädtische Projekte agierte.

Als Netzwerkerin und Impulsgeberin den Wandel begleiten

Um diesen Auftrag ausfüllen zu können, wird es für die kommunale Wirtschaftsförderung darauf ankommen, mit den neuen Anforderungen und Veränderungen angemessen umzugehen. Die Ergebnisse der Befragung zeigen: Die kommunalen Wirtschaftsförderungen sind bereits aktiv und nutzen verschiedene Maßnahmen und Instrumente, etwa (thematische) Weiterbildungen, prozessorientiertes Arbeiten oder agile Arbeitsstrukturen, um ihre Kompetenzen zu stärken bzw. zielorientiert zu bündeln und einzusetzen.

Mit Kompetenz und Wissen neuen Anforderungen begegnen

Die Ergebnisse stützen die Annahme, dass kommunale Wirtschaftsförderung nur als gesamtstädtische integrierte Querschnittsaufgabe erfolgreich sein kann. Um etwa den Herausforderungen der Digitalisierung, den Anforderungen an Wirtschaftsstandorte, an Beteiligung und an partizipatives und transparentes Verwaltungshandeln gerecht zu werden, bedarf es zukünftig noch stärker der politischen und verwaltungsübergreifenden Unterstützung, einer angemessenen personellen und finanziellen Ausstattung und einer zielgerichteten intensiven interkommunalen Zusammenarbeit.

Kommunale Wirtschaftsförderung als gemeinsame Aufgabe verstehen

Vor dem Hintergrund des aktuellen „Ausnahmestands“ und der wirtschaftlichen Folgen der Corona-Pandemie werden die Anforderungen an die kommunale Wirtschaftsförderung als gesamtstädtische Aufgabe noch größer, als es die Ergebnisse der Difu-Umfrage 2019 zeigen konnten. Finanzielle Förderungen und Unterstützungsleistungen für Unternehmen werden sicherlich bestimmende Themen sein, wenn es darum geht, die Wirtschaftskraft in den Kommunen zu stabilisieren und zu sichern. Mit dem „Neuanfang“ wird auch die Priorität digitaler Technologien in Geschäftsprozessen neu justiert bzw. verstärkt. Kommunale Wirtschaftsförderung muss und wird sich dabei noch intensiver einbringen. Sie kann auch dazu beitragen, die Krise als Beschleuniger für die Transformation zu nutzen. Mit ihrer Kompetenz kann sie daran mitwirken, regionale Wirtschaftskreisläufe zu stärken und nachhaltige, resiliente Wertschöpfungsketten für die Städte zu befördern.

10. Literatur

- Blume, L. (2012): Ökonomische Rahmenbedingungen und Herausforderungen des Standortwettbewerbs, in: Kauffmann, A./Rosenfeld, M. T. W./Akademie für Raumforschung und Landesplanung – Leibniz-Forum für Raumwissenschaften (Hrsg.): Städte und Regionen im Standortwettbewerb: neue Tendenzen, Auswirkungen und Folgerungen für die Politik, Hannover (Forschungs- und Sitzungsberichte der ARL 238, 067-9), S. 14–31.
- Boston Consulting Group (2017): Wirtschaftsförderung in deutschen Großstädten, [https://ratsinformation.stadt-koeln.de/getfile.asp?id=616543&type=do&\(zuletzt aufgerufen: 21.02.2020\)](https://ratsinformation.stadt-koeln.de/getfile.asp?id=616543&type=do&(zuletzt%20aufgerufen:21.02.2020)).
- Deutscher Städtetag (2020): Blitzumfrage zu den Konsequenzen aus der Corona-Pandemie für die Mitgliedstädte des DST, Berlin und Köln (unveröffentlicht).
- Deutscher Städtetag (Hrsg.) (2018): Diskussionspapier für eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung, Berlin und Köln.
- Döring, T./Aigner-Walder, B. (2012): Standortwettbewerb und wissensbasierte Stadt- und Regionalentwicklung im strukturschwachen Raum: eine Fallanalyse. Sofia, Sonderforschungsgruppe Institutionenanalyse, Darmstadt und Klagenfurt, [https://digital.zlb.de/viewer/rest/image/15698508/Regionalentwicklung_Netzversion_2_.pdf/full/max/0/Regionalentwicklung_Netzversion_2_.pdf\(zuletzt aufgerufen: 21.02.2020\)](https://digital.zlb.de/viewer/rest/image/15698508/Regionalentwicklung_Netzversion_2_.pdf/full/max/0/Regionalentwicklung_Netzversion_2_.pdf(zuletzt%20aufgerufen:21.02.2020)).
- Hollbach-Grömig, B./Floeting, H. (2008): Kommunale Wirtschaftsförderung 2008: Strukturen, Handlungsfelder, Perspektiven (Difu Paper).
- Hollbach-Grömig, B. (2002): Kommunale Wirtschaftsförderung in der Bundesrepublik Deutschland. Ausgewählte Ergebnisse einer Umfrage im Jahr 2000 in: Gewerbemiete und Teileigentum (Beil. zu: Wohnungswirtschaft & Mietrecht). Heft-Nr. 1, S. 3-7, Bonn.
- Hollbach-Grömig, B./Beecken, A. (1995): Kommunale Wirtschaftsförderung in Städten der Bundesrepublik Deutschland – Ergebnisse einer Umfrage im Überblick, Berlin.
- Läpple, D. (2018): Perspektiven einer produktiven Stadt, in: Schäfer, K. (Hrsg.): Aufbruch aus der Zwischenstadt. Urbanisierung durch Migration und Nutzungsmischung, Bielefeld, S. 151–175.
- Landua, D./Wagner-Endres, S./Wolf, U. (2017): Standortfaktoren für Unternehmen. Die kommunale Sicht (Difu Paper).
- Schmidt, S./Ibert, O./Kuebart, A./Kühn, J. (2016): Open Creative Labs in Deutschland. Typologisierung, Verbreitung und Entwicklungsbedingungen, Erkner.
- Wagner-Endres, S./Scheller, H./Krone, E./Assmann, D./Bunde, J. (2019): Die Bedeutung von örtlichen Rahmenbedingungen und Standortfaktoren. Best-Practice-Beispiele für die positive fiskalische Entwicklung von Regionen,

- <http://edoc.difu.de/edoc.php?id=NJK0QCV6> (zuletzt aufgerufen: 21.02.2020).
- Wagner-Endres, S./Wolf, U./Zwicker-Schwarm, D. (2018): Neue Konzepte für Wirtschaftsflächen. Herausforderungen und Trends am Beispiel des Stadtentwicklungsplanes Wirtschaft in Berlin, Berlin (Difu-Impulse, Bd. 4/2018).
- Zwicker-Schwarm, D. (2012): Kommunale Wirtschaftsförderung 2012: Strukturen, Handlungsfelder, Perspektiven (Difu Paper) Berlin.