



www.kdz.or.at

Städtetag 2008

Wirtschafts- und Standortentwicklung in
Städten und Gemeinden

Impulsbericht

Dr. Klaus Wirth
Mag. Philip Parzer

KDZ
Zentrum für Verwaltungsforschung
1110 Wien, Guglgasse 13
Tel.: +43 1 8923492, Fax: +43 1 8923492-20
E-Mail: institut@kdz.or.at, Internet: www.kdz.or.at

Wien, am 14. Mai 2008

Inhaltsverzeichnis

Mangementsummary	3
Kommunale Wirtschafts- und Standortentwicklung	7
1 Ziele und Inhalte des Berichts	7
2 Praxis der Wirtschafts- und Standortentwicklung	10
3 Strategien der Wirtschafts- und Standortentwicklung	26
4 Instrumente der Wirtschafts- und Standortpolitik	41
5 Themen für die weitere Diskussion.....	55
6 Quellen	59
7 Anlagen	61

Mangementsummary

Seit dem Jahr 2007 leben erstmals weltweit mehr Menschen in Städten als auf dem Land. Auch in Österreich beherbergen die 74 größten Städte des Landes 44,5 Prozent der Bevölkerung, die kleineren Städte dazugerechnet liegt mittlerweile auch hierzulande der Anteil der Stadtbewohner über der 50Prozent-Marke: Österreich, ein Land der Städte!

Diese vielfach von der Öffentlichkeit und der Politik unbeachtet gebliebene Entwicklung zeitigt allerdings weit reichende Konsequenzen. Da im globalisierten Wettbewerb der Standorte die Bedeutung der Nationalstaaten im selben Ausmaß, in dem die Städte wachsen, sinkt, ergeben sich für den Wirtschaftsstandort in Europa und somit auch in Österreich neue und andere wirtschaftspolitische Voraussetzungen für den Erfolg. Die Städte selbst stellen unzweifelhaft Österreichs entscheidende Wirtschaftsmotoren dar, nicht nur weil sie sich seit Jahren erfolgreich als Standorte für Unternehmen in einem internationalen Wettbewerb behaupten, sondern auch weil sie durch ihr Engagement einen wichtigen Beitrag für die gute Wirtschaftsentwicklung und damit auch den Wohlstand in Österreich leisten.

Wie schwer oder leicht den Städten die Erfüllung dieser bedeutenden Aufgabe gemacht wird, hängt sehr stark von den wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen ab, die gemeinhin – so auch in Österreich – nicht unwesentlich von politischen Akteuren außerhalb der Kommunen bestimmt werden. Natürlich kann sich eine Stadt im Wettbewerb der Standorte auch selbst positionieren und aktiv engagieren. Viele Erfolg versprechenden Maßnahmen sind in diesem Bericht ausführlich dargestellt:

Das KDZ hat anhand ausgewählter Fallbeispiele und der aktuellen Fachdiskussion die Praxis der Wirtschafts- und Standortentwicklungspolitik in Städten aufgearbeitet. Dabei zeigen sich bezogen auf die inhaltlichen Schwerpunktsetzungen aber auch die Organisation der Wirtschafts- und Standortentwicklung in den Städten Übereinstimmungen aber auch lokale Besonderheiten. Sie können als Anregung für alle Städte/Gemeinden dienen, die jeweils lokalen Lösungsansätze weiterzuentwickeln. Eine ergänzend durchgeführte Online-Befragung aller Städtebundmitglieder fand ebenfalls Eingang in diesen Bericht (das besondere Augenmerk dieser Befragung war darauf gerichtet, die Einschätzungen und Positionen der BürgermeisterInnen zur kommunalen Wirtschafts- und Standortentwicklung zu erfassen und für die Studie nutzbar zu machen).

Veränderte Rahmenbedingungen erfordern angepasste und neue Strategiekonzepte

Ausgangspunkt jeder erfolgreichen Wirtschafts- und Standortentwicklung ist zunächst eine auf die lokalen Bedarfe und Möglichkeiten hin ausgerichtete Entwicklungsperspektive. Insofern steht am Anfang zunächst die Aufgabe, sich selbst Klarheit darüber zu verschaffen, welche Ziele und Schwerpunkte im Rahmen einer kommunalen Wirtschafts- und Standortentwicklung verfolgt werden sollen. Dabei wirkt eine solche Strategie sowohl nach innen als auch nach außen:

Nach innen, indem sie hilft, Prioritäten zu setzen, Maßnahmen nach ihrem Beitrag zur Zielerreichung zu bewerten aber auch alle für die Wirtschaftsentwicklung relevanten Politikbereiche einer Stadt (z.B. die kommunale Verkehrspolitik oder auch Kulturpolitik) auf das gemeinsame Ziel hin auszurichten. Nach außen, weil eine eindeutig erkennbare Strategie ein klares Signal an die Wirtschaft ist. Sie zeigt, wofür die Stadt/Gemeinde steht, was sie an Entwicklungsmaßnahmen plant und was die Wirtschaft demzufolge von ihr erwarten darf. Das schafft Planungssicherheit und Vertrauen bei Unternehmen.

Als beinahe „klassische“ und etablierte Strategieansätze kommunaler Wirtschafts- und Standortentwicklung werden dazu etwa in Kap. 3 beschrieben:

- *Bestandsicherung und Ansiedlungswerbung*: Während die Bestandssicherung daraufhin ausgerichtet ist, die Entwicklungsbedingungen der am Ort befindlichen Unternehmen zu optimieren, frühzeitig Probleme der Unternehmen am Ort zu erkennen und zu lösen, liegt der Fokus der Ansiedlungswerbung auf der gezielten Akquisition von neuen und zusätzlichen Unternehmen.
- *Clusterbildung versus Diversifizierung*: Bei diesem Strategiekonzept geht es vor allem um die Entscheidung, ob der Fokus der Wirtschaftsentwicklung (respektive der Ansiedlungswerbung) auf einer bestimmten Branche am Standort liegt (=Clusterstrategie - siehe Automobilcluster), oder auf eine breitere Branchenstruktur (=Diversifizierung) hin ausgerichtet ist.
- *Ganzheitliche und zielgruppenorientierte Standortentwicklung*: Letztlich muss es aber vor allem darum gehen, konsequent die gesamte Wirtschafts- und Standortentwicklung an den Anforderungen von Unternehmen auszurichten. Das bedeutet einerseits die eigenen Standortpotenziale zu kennen und diese dann auch nachfrageorientiert weiter zu entwickeln (weiche und harte Standortfaktoren). Dies bedeutet aber auch, die verschiedenen kommunalen Fachpolitiken und deren spezifische Leistungen auf die Erfordernisse der Wirtschaftsentwicklung abzustimmen. Denn für die Qualität eines Standortes sind gerade die vielen kommunalen (Infrastruktur-)Leistungen aus dem Bereich der Ver- und Entsorgung, die verkehrliche Erschließung sowie Leistungen, die einen unmittelbaren Einfluss auf die Lebensqualität in einer Stadt haben (Soziale Leistungen, Leistungen aus dem Bereich Kultur, Sport etc.), von großer Bedeutung¹.

Als Antwort auf die derzeit wirksamen externen Entwicklungen (z.B. wachsende Globalisierung der Wirtschaft mit einer zunehmenden weltweiten Arbeitsteilung, eine zunehmende Tertiarisierung der Wirtschaftsstruktur) werden als neuere Strategieansätze derzeit diskutiert und praktiziert:

- *Bildungs- und Wissensorientierte Strategien*: Innovationen haben eine sehr große Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Erfolgreiche Unternehmen wiederum sind eine wesentliche Triebfeder der wirtschaftlichen Entwicklung einer Region. Neuere Strategien der Wirtschafts- und Standortentwicklung konzentrieren sich daher - ganz im Sinne der Lissabon Strategie der Europäischen Union² - insbesondere auf bildungs- und forschungsorientierte Maßnahmen etwa durch den Ausbau und die Vernetzung von Bildungs- und Forschungseinrichtungen mit der Wirtschaft, den Ausbau des Bildungsangebotes, die Förderung von Forschung und Entwicklung, sowie die Ansiedlung von Forschungseinrichtungen.
- Ferner werden in letzter Zeit vermehrt Strategien einer *verstärkten regionalen Kooperation* entwickelt und praktiziert. Zu nennen sind hier zunächst kleinräumige Ansätze wie die Schaf-

¹ Welche Probleme hier im Einzelfall zu überwinden sind, wurde beispielhaft Anfang dieses Jahres in einem Beitrag der Oberösterreichischen Nachrichten beschrieben. Gezeigt wurde etwa, dass fehlende englischsprachige Schulen/Kindergärten, nicht verfügbare möblierte Wohnungen oder auch Angebote zur Integration der Familien der Manager sich nachteilig auf die Standortwahl von Unternehmen auswirken können. Siehe: „Fehlende Kindergärten und Schulen als Job-Hindernis für Manager“; OÖ-Nachrichten vom 02.02.2008.

² Die Lissabon Strategie der Europäischen Union stellt insbesondere die Wichtigkeit von Forschung, Bildung und Wissen als Treiber der wirtschaftlichen Entwicklung ins Zentrum politischer Bemühungen.

fung von Industrie-/ und Gewerbegebieten, die von mehreren Gemeinden gemeinsam entwickelt und vermarktet werden. Daneben gibt es vereinzelt aber auch stärker funktionsräumliche regionale Konzepte wie etwa die Projekte CENTROPE (Wien-Bratislava) bzw. die Vision Rheintal (Vorarlberg).

Instrumente der Wirtschafts- und Standortentwicklung

Als Konsequenz dieser Entwicklungen haben die Städte auch die Instrumente der kommunalen Wirtschafts- und Standortentwicklung angepasst. Abhängig von den örtlichen Gegebenheiten und der jeweils verfolgten Strategie kommen – wie in Kap. 4 im Einzelnen dargestellt – in den Städten in Österreich gegenwärtig vor allem folgende Instrumente zum Einsatz:

- *Flächenmanagement:* Die Bereitstellung von Gewerbeflächen gilt vielfach nach wie vor als eines der wichtigsten Instrumente der kommunalen Standortpolitik. Zum Flächenmanagement zählen u.a. die Flächenaktivierung, die strategische Flächenbevorratung, die Flächenvermarktung aber auch die Schaffung von Technologie- und Gewerbeparks.
- *Finanzielle Förderung:* Die finanzielle Förderung von Unternehmen(sansiedlungen) ist nach wie vor ein gängiges Instrument, das jedoch – im Gegensatz zu den Bundesländern – bei den Gemeinden insgesamt an Bedeutung verloren hat³.
- *Unternehmensservices:* Seit sich Städte dessen bewusst wurden, dass die Qualität und Modernität der öffentlichen Verwaltung ein zentraler Standortfaktor ist, werden immer neue Unternehmensservices entwickelt. So etwa die Installation professioneller Verfahrenshelfer bei der Ansiedlung oder auch die Organisation von Netzwerken/Wirtschaftsforen.
- *Information, Kommunikation, Standortwerbung:* Zur Vermarktung und Bewerbung der Standorte kommen unterschiedliche Werbemittel zum Einsatz, so etwa Standortbroschüren, Internetpräsentationen aber auch Messeauftritte. Neben diesen Werbeaktivitäten sind viele Städte und Gemeinden darüber hinaus bemüht, ihre Wirtschafts- und Standortentwicklungseinheiten zu Informationsdrehscheiben für die lokale Wirtschaft und Ansiedlungsinteressierte Unternehmen weiterzuentwickeln (z.B. durch Strukturdatenbanken).

Ausblick Folgerungen

Während die urbanen Zentren auf die Herausforderung der Globalisierung reagieren und seit geraumer Zeit enorme Anstrengungen unternehmen, um ihre Attraktivität im internationalen Wettbewerb nicht nur zu erhalten, sondern sogar zu steigern (vgl. Kapitel 2 und 3), scheinen die politischen Kräfte anderer Entscheidungsträger auf bundes-, landesstaatlicher oder auch europäischer Ebene, die Dringlichkeit geänderter politischer Prioritätensetzung noch nicht in ausreichendem Maß erkannt zu haben. Die Rahmenbedingungen, unter denen in Zeiten der weltweit angestrebten vollständigen Freizügigkeit wirtschaftlichen Handelns der erforderliche Strukturwandel von den Städten umgesetzt werden muss, lässt noch viel Spielraum für Verbesserungen offen.

Phantasie ist gefragt und auch in hohem Maße vorhanden, wie in den hier präsentierten Fallbeispielen nachzulesen ist, wenn es darum geht, in den Städten, Erfolg versprechende Maß-

³ Zumindest auf der Ebene der Städte und Gemeinden; auf der Ebene der Länder (und auch des Bundes) gibt es nach wie vor eine Vielzahl von finanziellen Förderungen. Siehe dazu auch das Unternehmerhandbuch 2008.

nahmen der Wirtschafts- und Standortpolitik zu entwickeln. Aber es braucht auch den notwendigen Mut in Land; Bund und auf europäischer Ebene, wenn die Rahmenbedingungen für die Städte den neuen Herausforderungen gemäß überdacht werden müssen:

Städte übernehmen die Rolle gesellschaftlicher Laboratorien, finden sich im Brennpunkt zukünftiger Entwicklungen. Die damit verbundene soziale Verantwortung in Aufgabenfeldern wie öffentlicher und sozialer Sicherheit, Erhalt und Schaffung von Arbeitsplätzen, aber auch die Bereitstellung von Infrastruktur von der Verfügbarkeit von Wohnraum bis zum kulturellen und Freizeit-Angebot erfordert auch eine adäquate finanzielle Ausstattung der Städte (siehe hierzu etwa die vielen Rückmeldungen der Mitgliedsgemeinden in der aktuellen BürgermeisterInnenbefragung).

Darüber hinaus sind aber vor allem Politikbereiche, wie Bildungs- und Forschungspolitik, für den mittel- und langfristigen wirtschaftlichen Erfolg der Kommunen von eminenter Bedeutung (siehe Kapitel 3 und 5). Da sich diese aber vielfach der unmittelbaren Einflussnahme durch die Kommunen entziehen, sind hier Lösungen auf überkommunaler Ebene dringend erforderlich.

Politische Entscheidungen, die das Potential der wirtschaftlichen Prosperität von Städten beeinflussen und auch von politischen Akteuren außerhalb des kommunalen Einflussbereiches auf bundes- und landesstaatlicher oder auch europäischer Ebene getroffen werden, müssen in Hinkunft noch stärker darauf Rücksicht nehmen, dass Österreichs Städte die Wirtschaftslokomotiven des Landes und somit auch die wesentliche Quelle des Wohlstandes unserer Gesellschaft sind.

Für die weitere Diskussion werden dazu am Ende des Berichts als Themen vorgeschlagen:

- eine Verbesserung der vertikalen Integration der Strategien und der Abbau von bestehenden Restriktionen,
- eine weitere Institutionalisierung der Aufgabe der Wirtschafts- und Standortpolitik;
- die verstärkte Verankerung der Wirtschafts- und Standortentwicklung als ganzheitlichen Ansatz;
- Forderungen nach Anpassungen im Bildungs-/sowie Forschungsbereich;
- die Förderung der regionalen Kooperation; sowie
- die Netzwerkbildung und die Förderung des Fachdialogs über den Städtetag hinaus.

Dieser Bericht soll gleichfalls eine Einladung an alle Städte und Gemeinden sein, über den Städtetag hinaus, einen verstärkten Dialog zur Weiterentwicklung der kommunalen Wirtschafts- und Standortpolitik zu führen.

Kommunale Wirtschafts- und Standortentwicklung

1 Ziele und Inhalte des Berichts

„Die Welt erlebt in diesen Tagen eine Revolution, die fast unbemerkt bleibt - und doch ist dies einer der wichtigsten Einschnitte in der Geschichte: Zum ersten Mal leben mehr Menschen in Städten als auf dem Land. Das 21. Jahrhundert ist das erste wahrhaft ‚urbane‘ Jahrhundert“ (Der Spiegel 34/2007: 100). Lag der Anteil der in Städten lebenden Bevölkerung weltweit um 1900 noch bei rund 10 Prozent, waren es 1950 schon etwa 30 Prozent und der Prozess setzt sich weiter fort: lebte im Jahr 2000 schon fast die Hälfte der Menschen in Städten wird erwartet, dass es im Jahr 2030 schon rund 60 Prozent sein werden (Khalatbari zit. in Schäfers 2006: 104). In Europa ist der Prozess der kontinuierlichen Verstädterung insgesamt noch weiter fortgeschritten, leben derzeit doch bereits rund 80 Prozent der Menschen in Städten⁴. Auch wenn das Ausmaß der Verstädterung in Österreich im Vergleich dazu noch nicht so weit fortgeschritten ist⁵, geht der Trend dennoch in die gleiche Richtung⁶. Menschen und Arbeitsplätze zieht es in die Städte⁷.

Dabei stehen Städte und Gemeinden auf der einen, Unternehmen auf der anderen Seite in einem wechselseitigen, aus der Sicht der Städte und Gemeinden aber etwas asymmetrischen Abhängigkeitsverhältnis zueinander:

- Städte und Gemeinden brauchen die örtlichen Unternehmen als wichtige Grundlage der Daseinssicherung (Steuereinnahmen wie etwa die Kommunalsteuer, Arbeitsplätze, Kaufkraft, Image etc.).
- Die Unternehmen wiederum sind (jedenfalls in der Regel) auf die Gemeinden angewiesen, weil sie den „physischen Ort“ zur Verfügung stellen, an dem sie ihr unternehmerisches Handeln verwirklichen können und ihnen die Städte/Gemeinden (insbesondere im Zusammenwirken mit der jeweiligen Landesregierung/-verwaltung) die dafür wesentlichen Rahmenbedingungen *schaffen* (z.B. durch Infrastrukturmaßnahmen, durch Bildungseinrichtungen), ihr unternehmerisches Tun *fördern* (z.B. Netzwerkbildung, finanzielle Förderung) und *absichern* (z.B. Schutz des Eigentums).

Asymmetrisch ist das Verhältnis insofern, als Unternehmen gegenüber Gemeinden immer mit Standortverlegung und nachfolgenden Arbeitsplatzverlusten drohen können und Gemeinden dieser Drohung idR wenig entgegen setzen können (vgl. Wirth/Matschek/Krainer 2004). Umso größer nun aber der Wettbewerb um Unternehmen ist, und umso austauschbarer Städte als Standorte werden, umso mehr wächst die Notwendigkeit, sich als Stadt/Gemeinde strategisch zu positionieren und zumindest in den Bereichen, die von den Städten/Gemeinden selbst gestaltet werden können, eigene Akzente zu setzen.

Dass sich ein entsprechendes Engagement letztlich auch lohnt und dass wirtschaftliche Prosperität einer Stadt/Gemeinde kein Zufall bleiben muss, hat nicht zuletzt die Studie von Mugler/Fink/Loidl (2006) zeigen können.

⁴ Als Städte gelten Siedlungen mit mehr als 10.000 Einwohnern (Schäfers 2006: 215).

⁵ 2001 lebten insgesamt 43,5 Prozent (Ergebnis Volkszählung) und 2006 bereits 44,2 Prozent (Bob.Reg) der Menschen in Städten mit mehr als 10.000 Einwohnern.

⁶ Siehe dazu den Bericht „Muss i denn ins Städtelein hinein?“, Profil 16 vom 16. April 2007, S.34-36.

⁷ Der Umfang der Arbeitsplätze lies sich bisher nicht eruieren: Auch der Hauptverband der Sozialversicherungsträger hat nach eigener Auskunft nur Daten auf der Ebene der politischen Bezirke verfügbar.

Vor diesem Hintergrund sollen im Rahmen dieser Studie folgende Fragestellungen bearbeitet werden:

- *Wie* - das heißt vor allem mit welchen Strategien und Instrumenten nehmen Städte und Gemeinden derzeit Einfluss auf die örtliche Wirtschaftsentwicklung?
- *Welche*, für den Bereich der kommunalen Wirtschafts- und Standortentwicklung derzeit relevanten Entwicklungstrends gilt es mit Blick auf die Weiterentwicklung der Wirtschafts- und Standortentwicklung zu beachten?

Dabei ist die Wirtschafts- und Standortentwicklung keine (etwa durch Gesetze und Verordnungen) eindeutig definierte und abgegrenzte Aufgabenstellung, die – wie noch zu zeigen sein wird – in den Städten und Gemeinden organisatorisch aber auch inhaltlich-konzeptionell unterschiedlich praktiziert wird. Wir sprechen in diesem Bericht bewusst nicht von „Wirtschaftsförderung“ und verwenden stattdessen den Begriff der Wirtschafts- und Standortentwicklung, weil der Begriff der „Wirtschaftsförderung“ u.E. die Aufgabenstellung zu sehr auf einen instrumentellen Teilbereich - nämlich die finanzielle Förderung von Unternehmen – beschränkt und darüber hinaus insbesondere die gesamthafte strategische Ausrichtung der Entwicklung einer Gemeinde/Stadt als Unternehmensstandort gänzlich in den Hintergrund drängt.

Letztlich geht es uE schon lange nicht mehr allein darum Unternehmen finanziell zu fördern, sondern vielmehr durch einen weiter gefassten ganzheitlich-strategischen Ansatz und daraus abgeleiteter Maßnahmen zur Verbesserung und Verstetigung der wirtschaftlichen Entwicklung einer Gemeinde/Stadt insgesamt beizutragen (vgl. Van der Beek/Korn 2007: 298).

Statt einer theoretischen Darstellung des Aufgabenfeldes Wirtschafts- und Standortentwicklung möchten wir hier einen anderen Weg gehen und zunächst einmal – im Kapitel 2 – das Aufgaben-/Handlungsfeld anhand von 7 Fallstudien⁸ erschließen und damit zeigen, wie diese österreichischen Städte und Gemeinden Wirtschafts- und Standortentwicklung für sich definiert und praktisch ausgestaltet haben.

Danach folgt im Kapitel 3 und 4 – auf Basis ausgewählter Ergebnisse der BürgermeisterInnenbefragung 2008⁹, der dargestellten Fallstudien, sowie den Ergebnissen/Erkenntnissen der Auswertung und Aufbereitung der aktuellen Fachliteratur (-diskussion) – eine zusammenfassende Darstellung von bereits etablierten aber auch neueren strategischen Konzepten der Wirtschafts- und Standortentwicklung sowie der dafür in der Praxis eingesetzten Instrumente.

Mit den dann im Kapitel 5 folgenden Vorschlägen für die weitere Diskussion sollen Impulse für die weitere Diskussion im Rahmen der Arbeit des Städtebundes gesetzt werden.

Abschließend noch ein Hinweis zur generellen Ausrichtung dieser Studie: Diese Studie konzentriert sich bei der Frage der Wirtschafts- und Standortentwicklung primär auf den Bereich Gewerbe/Industrie; die für die lokale Wirtschaft ebenfalls wichtigen Bereiche Handel/Innenstadtentwicklung sowie Tourismus werden hier nur am Rande thematisiert.

⁸ Die Fallbeschreibungen basieren auf Interviews, die mit Verantwortlichen der jeweiligen Städte und Gemeinden geführt wurden. Die Darstellungen wurden inhaltlich abgestimmt und jeweils für die Darstellung in dieser Studie frei gegeben. Die Auswahl der Städte ist eine Zufallsstichprobe.

⁹ Die Ergebnisse werden zum Städtetag 2008 veröffentlicht.

Zum Schwerpunkt Handel/Innenstadtentwicklung und Stadtmarketing hat das KDZ zuletzt eine eigenständige Studie erstellt (vgl. Wirth/Hödl/Januschke 2007). Die Studie steht sowohl unter www.staedte.at als auch www.kdz.or.at zum kostenlosen download zur Verfügung. Auch ist vorgesehen diese spezielle Thematik im Rahmen einer eigenständigen Fachtagung im Herbst 2008 zu erörtern.

2 Praxis der Wirtschafts- und Standortentwicklung

In den nachfolgenden Abschnitten möchten wir einige beispielhafte Lösungsansätze zur Praxis der Wirtschafts- und Standortentwicklung in Österreichischen Städten vorstellen¹⁰. Dargestellt werden dabei sehr unterschiedliche Ansätze: sowohl Lösungen innerhalb der Verwaltung als auch solche, die als PPP bzw. ausgegliederte Organisationen betrieben werden. Inhaltlich ähneln sich die Zugänge; trotzdem gibt es noch genügend Unterschiede im Detail. Alle nachfolgend gezeigten Beispiele bilden die Grundlage für die dann in den nächsten beiden Abschnitten präsentierten eher theoretischen Ausführungen.

2.1 Landeshauptstadt Graz¹¹

Die Grazer Wirtschafts- und Tourismusentwicklung ist seit 1995 eine selbständige Abteilung innerhalb der Grazer Stadtverwaltung, davor war sie ein Referat im Rahmen der Finanzabteilung. Über die Abteilung für Wirtschafts- und Tourismusentwicklung wird auch der Gesellschafterzuschuss für die Bereiche Tourismus und Handel abgewickelt d.h. dass der vom Gemeinderat beschlossene Gesellschafterzuschuss an die Graz Tourismus und Stadtmarketing GmbH abgewickelt wird.



Zu Beginn waren 4 Mitarbeiter, heute sind 14 MitarbeiterInnen in der Abteilung beschäftigt. Das Budget beläuft sich auf durchschnittlich 5000 0000 Euro jährlich, wobei für die Finanzierung der Abteilung rund 1/3 des Gesamtbetrages zur Verfügung stehen. Auf Grundlage der zunehmenden finanziellen Restriktionen wird verstärkt die Möglichkeit der EU-Fördergelder gezielt genutzt, um neue Projekte und Themen zu entwickeln, zu bearbeiten und in weiterer Folge auch zu realisieren.

Die Praxis der Arbeit in der Abteilung hat sich insbesondere auch aufgrund der Vorgaben der EU verändert und orientiert sich verstärkt an strategischen Vorgaben und Plänen.

Die Wirtschaftsstrategie der Stadt Graz basiert auf drei Ebenen:

- Basisqualität: Verbesserung des Serviceangebotes für Grazer UnternehmerInnen
- Kreativität: Setzung innovativer und kreativer Impulse
- Standortentwicklung: Bestandsbetreuung und Gewinnung neuer Betriebe

Die Wirtschaftsstrategie der Stadt Graz wird von der Abteilung für *Wirtschafts- und Tourismusentwicklung* aufbereitet und dem Gemeinderat zur Beschlussfassung vorgelegt. Im Vorfeld der Wirtschaftsstrategie wird ein Wirtschaftsbericht vom Joanneum erstellt, der die wirtschaftliche Entwicklung mit notwendigem Zahlenmaterial unterlegt. Eine Evaluierung der Wirtschaftsstrategie wird gemeinsam mit Joanneum Research in etwa alle 18 Monate vorgenommen.

- Servicequalität: Einen besonderen Schwerpunkt stellen die Bereitstellung unternehmensbezogener Dienstleistungen, die Bündelung sämtlicher Informationsangebote an einer Stelle und

¹⁰ Alle Fallbeispiele basieren auf standardisierten leitfadengestützten Interviews. Die hier präsentierten Darstellungen wurden von den einzelnen Interviewpartnern geprüft, ggf. inhaltlich/sprachlich angepasst und für die Veröffentlichung frei gegeben.

¹¹ Interview mit Mag. Keimel, 11.März 2008.

die ständige Verbesserung der serviceorientierten Rahmenbedingungen für UnternehmerInnen dar. Besonders neuartig ist der Einsatz des „Business Scout“, der nach Außen auftritt und koordinierende Leistungen zwischen UnternehmerInnen und verschiedenen städtischen Abteilungen wahrnimmt. Um möglichen Betriebsschließungen vorzubeugen wurde in Kooperation mit dem Land Steiermark und der Wirtschaftskammer sowie mittlerweile mit Notariatskammer, Anwaltskammer, Steuerberatern und Banken eine Betriebsnachfolgebörse initiiert, um Übergeber und Übernehmer schneller zusammenzuführen und die für die Betriebsübernahme notwendigen wirtschaftlichen und rechtlichen Informationen an einer Stelle zu bündeln („Follow me“). Im Rahmen eines „Betriebsansiedelungscoachings“ werden Unternehmen, die sich in Graz neu ansiedeln bzw. ihren Standort in Graz erweitern vom Beginn des Projektes bis zur Umsetzung von einem Mitarbeiter der Abteilung betreut.

- Einen weiteren besonderen Schwerpunkt in der Abteilung bilden die GründerInnen, die im Rahmen eines eigenen „Gründungspaketes“, das aus den Strukturfondmitteln kofinanziert wird, mittels Mietkostenunterstützung, Coachings, Schulungs- und Beratungsleistungen und Serviceangeboten unterstützt werden. Darüber hinaus werden gezielt für GründerInnen Messebesuche angeboten.
- Nach einer Potentialanalyse mit der die „Kreative Situation“ in Graz und im Grazer Umland gemeinsam mit dem Land Steiermark und der Wirtschaftskammer erhoben wurde, wird die Kreativwirtschaft auch seitens der Abteilung mit finanziellen Zuschüssen und durch diverse Pilotprojekte unterstützt. So wurde im Vorjahr erstmals der Creative Graz Award mit Erfolg durchgeführt. Weiters wird soeben gemeinsam mit der ARGE Kreativwirtschaft das Projekt C³ gestartet, bei dem speziell auf die Kreativwirtschaft zugechniderte Workshops mitfinanziert werden. Vom Land Steiermark wurde im Vorjahr die „Creative Industries Styria GmbH“ gegründet, an der sich die Stadt Graz beteiligen will. Ein Leitprojekt dieser Gesellschaft ist die Einreichung des Projektes „City of Design/Unesco“.
- Förderung der „Kreativen“: Mit dem Projekt „INNOlab“ werden in Kooperation mit der Fachhochschule (Campus02) kreative Köpfe gezielt gefördert und zur Umsetzung von Ideen ermutigt. Konkret werden die ErfinderInnen von der Erstellung eines Businessplans bis Hin zur Vermarktung ihrer Ideen unterstützt.
- „Baustellenmarketing“: Kleinbetriebe, bei denen der Zugang zum Geschäft bedingt durch Baustellen erschwert wird, können einen einmaligen Kostenzuschuss beantragen. Ziel der Förderung soll es sein während dieser Zeit die UnternehmerInnen dazu zu bewegen, verstärkt Werbemaßnahmen zu setzen, um auf sich aufmerksam zu machen.
- Netzwerkaktivitäten: Mit der Bündelung sämtlicher Informationen und Informationsaktivitäten an einer Stelle ist auch die verstärkte Zusammenarbeit mit anderen Fachabteilungen der Grazer Stadtverwaltung verbunden.

Ein weiterer Schwerpunkt liegt auch im Bereich der Vernetzung von Wissenschaft und UnternehmerInnen. In diesem Feld betreibt die Abteilung für *Wirtschafts- und Tourismusentwicklung* seit Jahren erfolgreich das Projekt „Aktiver Wissenstransfer“ in dem gemeinsam mit der Technischen Universität und der Karl Franzens Universität direkt auf KMUs zugegangen wird, Bedürfnisse seitens der Wirtschaft ausgelotet und Lösungen aus dem Wissenschaftsbereich angeboten werden. Daneben wird eine Rekrutungsveranstaltung für KMUs an der Universität durchgeführt. Mit einem eigenen Veranstaltungsformat „Club Zukunft“ werden Zukunftsthemen des Wirtschaftsstandortes Graz gemeinsam mit Wissenschaft und Wirtschaft und auch der Öffentlichkeit diskutiert und via Videopodcast an die Wirtschaft transportiert.

Die Evaluierung der eingeleiteten Maßnahmen der Wirtschafts- und Standortentwicklung erfolgt periodisch (alle 4-5 Jahre), mittels breit angelegten Unternehmerbefragungen. Eine Evaluierung hinsichtlich Effizienz und Effektivität brachte erfahrungsgemäß nicht den gewünschten Erfolg. Eine Nachprüfung der Fördervergabe hinsichtlich Veränderung der Arbeitsplatzsituation, räumliche Ausdehnung der Betriebsstruktur und Kommunalsteuerentwicklung wird durchgeführt.

Allgemein gestaltet sich die Kooperation mit Umlandgemeinden erfahrungsgemäß schwierig. Aktuell ist das Projekt Umland+ geplant, um sämtliche Wirtschaftsaktivitäten der Stadt mit den Umlandgemeinden zu koordinieren. Konkret werden die Themenfelder Jugendbeschäftigung und Vernetzung Grazer Betriebe mit Umlandbetrieben verstärkt bearbeitet.

Die Strategiefindung im Bereich der Wirtschafts- und Standortentwicklung erfolgt nicht anlassbezogen, sondern auf Basis wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Kerndaten und Entwicklungen. Arbeitslosigkeit, Beschäftigung und Kommunalsteueraufkommen wurden als steuerungsrelevante Informationsgrundlagen genannt. Die relevanten Statistiken werden durch den jährlichen Wirtschaftsbericht von Joanneum Research aufbereitet. Der Wirtschaftsbericht wird dem Gemeinderat präsentiert.

Die zukünftigen Themenfelder der Wirtschafts- und Standortentwicklungsstelle liegen in der Professionalisierung und Weiterentwicklung der Bereiche aktive Standortentwicklung, Standortmarketing, direkte Zielgruppenansprache. Als zukunftsweisend für den Grazer Wirtschaftsstandort wurden die Stärkefelder Humantechnologie, Automotive Industries, Ökotechnologie und Kreativwirtschaft identifiziert, wobei auch in diesen Branchen ein Schwerpunkt auf die Zielgruppe der GründerInnen gelegt wird, die die Dynamik eines Wirtschaftsstandortes wesentlich mit beeinflussen.

Die Rolle der städtischen Abteilung wird künftig noch mehr im Bereich der Netzwerktätigkeiten und Koordinierungstätigkeiten als professionelle Schnittstelle zwischen Unternehmen und Verwaltung gesehen.

Die finanzielle Wirtschafts- und Standortentwicklung an sich wird vor dem Hintergrund knapper werdender Budgets sowie der fehlenden Anreizwirkung isolierter finanzieller Zuschüsse für Unternehmensansiedlungen eher kritisch beurteilt. Im Gegensatz dazu nimmt der integrative Wirtschafts- und Standortentwicklungsansatz mit den Schwerpunkten Kommunikation und Koordination von Innen- und Außenaktivitäten einen immer höheren Stellenwert ein. Die Herausforderung hierbei wird eigenen Angaben zu Folge in der schnelleren und professionelleren Abwicklung der Unternehmensservices, Entscheidungen und Verfahren und in der gezielten (finanziellen) Förderung von Zukunftsbranchen liegen.

2.2 Villach¹²

Die Wirtschafts- und Standortentwicklung ist innerhalb des Magistrats eine Querschnittsmaterie. Neben den politischen VertreterInnen fungieren als Ansprechpersonen für Wirtschaftsangelegenheiten die zwei MitarbeiterInnen der Abteilung „Wirtschaftsförderung und Betriebsansiedlung“. Daneben werden einzelne Agenden (überregionale Betriebsansiedlungsaktivitäten, Technologieparkmanagement) von der Entwicklungsagentur Kärnten GmbH (EAK) wahrgenommen¹³. Weitere Partner sind die Stadtmarketing Villach GmbH und die VIFAOS Tourismus GmbH.



Die Abteilung übernimmt sowohl die Koordination nach innen als auch nach außen; sie sieht sich selbst auch als zentrale Informationsdrehscheibe, die sehr flexibel und schnell auf Anfragen reagiert. Die Koordination der verschiedenen Fachbereiche in Hinblick auf die Wirtschafts- und Standortentwicklung erfolgt idR im konkreten Projektanlassfall. Für die Projektabwicklung gibt es einheitliche und standardisierte Strukturen des Projektmanagements (im Sinne eines Projektmanagementhandbuches).

Wirtschafts- und Standortentwicklung wird in Villach als eine ganzheitliche Entwicklung der Stadt und ihrer Wirtschaft verstanden, die sowohl die verschiedenen Wirtschaftsbereiche (Industrie/ Gewerbe, Handel und Tourismus) als auch die Lebensqualität (Natur, öffentliche und soziale Sicherheit) umfasst. Nach eigener Angabe zeichnet sich der Villacher Ansatz dadurch aus, dass versucht wird, möglichst frühzeitig Entwicklungen zu erkennen und zu antizipieren, um dann entsprechende Maßnahmen setzen zu können. Ein Kennzeichen der Politik in Villach besteht nach eigenen Angaben darin, immer wieder Schwerpunkte zu setzen und dann für einige Jahre die Kräfte massiv zu bündeln und das Thema / Projekt konsequent zu entwickeln und umzusetzen (als Beispiele wären hier *tpv* Technologiepark Villach, Altstadtoffensive, Naturpark Dobratsch zu nennen).

Neue Projekte gehen idR auf konkrete Initiativen der Politik zurück. Mit Blick auf ständige Innovationen und akkordierte Abwicklung gibt es z.B. Bürgermeisterklausuren, wöchentliche Jour Fixe - Treffen mit Bürgermeister, StadträtInnen und Führungskräften.

Für die genannten Wirtschaftsbereiche gibt es jeweils spezielle Entwicklungskonzepte/-pläne:

- für die Industrie- und Gewerbezone (Technologiepark, Federaun)
- für die Gesamtstadt (Stadtentwicklungskonzept, ÖEK)
- für die Innenstadt (Masterplan Altstadtoffensive).

Villach setzt seit Jahren besondere Schwerpunkte im Bereich hardwarenaher Technologie. Neuere Schwerpunkte sind

- Ausbau Technologiepark / Realisierung der dritten Baustufe (T03), modulare Weiterentwicklung,
- Ausbau der Bildung durch einen zusätzlichen Studiengang Maschinenbau an der FH,

¹² Interview mit StRⁱⁿ Mag.^a Schaumberger; Mag.^a Domenig, Mag.^a Hadwiger am 28. April 2008.

¹³ Derzeit läuft das Auswahlverfahren für eine/n Technologiemanager/in, der in einer ausgelagerten Gesellschaft für den Technologiestandort Villach und den *tpv* zuständig sein wird (Standortentwicklung, Betriebsansiedlung, Kooperationen). Die Stelle wird jeweils zur Hälfte von der Stadt und dem Land finanziert.

- Bau eines Studentenheimes am Campus *tpv*,
- Neustrukturierung des Vereines *me²c* [micro]electronic-cluster mit Unterstützung der Stadt
- Altstadtoffensive (Handel, aber auch Hotellerie¹⁴, Neu-/ Umbau der AK-Bücherei in der Innenstadt zu moderner Mediathek, Umbau und Erweiterung der Musikschule, Verbesserung Straßeninfrastruktur, Draufufergestaltung, Tiefgaragen Nikolai und Bahnhofplatz, Congresshotel Holiday Inn),
- Thermen Resort Warmbad: Neubau Erlebnistherme,
- Akzente im Bereich Kultur (Carinthischer Sommer, Jazz over Villach, Summertime, Fasching, Kirchtag uvm) und Sport (Golf, Naturpark Dobratsch, Alpen Arena, Trendsportanlagen, Laufstrecken) runden diese Schwerpunkte ab.

Zur Umsetzung der Zielsetzungen werden folgende Instrumente eingesetzt:

- *Flächenmanagement*: In Villach betreibt man eine aktive Flächenbevorratung. Dazu werden von Seiten der Stadt Grundstücke erworben, um geeignete Steuerungsmöglichkeiten für gezielte Betriebsansiedlungen zu haben. Dafür ist jeweils im Budget ein entsprechender Ansatz eingeplant; im Bedarfsfalle können aber auch kurzfristig Mittel mobilisiert werden (die SPÖ hat im Gemeinderat eine entscheidungsfähige Mehrheit).

Stadt Villach hat eine eigene Grundstücksdatenbank, die für den verwaltungsinternen Gebrauch zur Verfügung steht. Weiters sind die für den Kauf bestimmten, stadteigenen Flächen auf der Homepage dokumentiert. Das Stadtmarketing bietet mit dem sogenannten „Freiflächenscout“ einen gesonderten Service für den Bereich der Geschäftslokale in der Innenstadt an.

Der operative Verkauf von Grundstücken/Gewerbeflächen erfolgt durch die Baudirektion.

Eine aktive Akquisition von Unternehmen erfolgt durch die Abteilung nicht; dafür gibt es die Kooperation mit der EAK. Zukünftig sollen diese Aktivitäten durch das in Gründung befindliche Technologiemanagement verstärkt werden. Im Bereich Handel ist dies Aufgabe des Stadtmarketings.

Im Technologiepark Villach verfügt die Stadt über eigene Grundstücke (Entwicklungsreserve). Die Errichtung der Gebäude erfolgt durch Private (PPP-Konzept) und das Parkmanagement wird durch die Entwicklungsagentur wahrgenommen, wofür es eine eigene Parkmanagement-Vereinbarung gibt. Derzeit laufen die Vorbereitungen für den Bau des T03 (3. Baustufe im Technologiepark).

- *Information- Kommunikation*: Die Abteilung Wirtschaftsförderung Betriebsansiedlung versteht sich selbst als interne und externe Informationsdrehscheibe. Sie berät interessierte Unternehmen in Sachen Förderung und vermittelt Kontakte und Informationen. Als Werbeträger kommen zum Einsatz: Internetpräsentation, Folder/Standortpräsentation und als Besonderheit - die „Begrüßungsbox“.

Zu den Aktivitäten der Kontaktpflege zu den lokalen Unternehmen sind zu zählen: Organisation/Veranstaltung von regelmäßigen Wirtschaftsgesprächen (dazu werden renommierte externe Referenten geladen); Einberufung des Wirtschaftsbeirats, in dem

¹⁴ Eine gewisse Besonderheit stellt in Villach der Zusammenschluss der Innenstadthotels dar, die (finanziell unterstützt durch die Stadt) in den letzten 4 Jahren maßgeblich in Qualitätsverbesserungen investiert haben.

namhafte lokale/regionale UnternehmerInnen sich zum Dialog/Informationsaustausch treffen und wo die Stadt aus erster Hand über aktuelle Entwicklungen berichtet/informiert). Darüber hinaus finden regelmäßig Betriebsbesuche statt.

Als eine wesentliche Prämisse der Zusammenarbeit mit Unternehmen gilt in der Stadt Villach, dass nur solche Informationen nach außen kommuniziert werden, die ein Unternehmen frei gibt. Dies wird als eine wichtige Basis einer vertrauensvollen Zusammenarbeit angesehen.

- *Förderungen:* Die Stadt Villach unterhält ergänzend zu Landes-, Bundes- und EU-Förderungen eigene „de minimis“-Förderprogramme. Die generellen Förderrichtlinien sind auf der Homepage veröffentlicht. Mit der „Altstadtoffensive“ ist ein spezielles, zeitlich befristetes Förderprogramm aufgelegt worden, das insbesondere Projekte in der Innenstadt fördert.

Als ein Erfolgsfaktor für Förderungen wird in Villach angesehen, dass Schwerpunktförderungen immer zeitlich befristet sind, damit sie tatsächlich eine Initiativ-/Anstoßwirkung entfalten können.

- *Unternehmensservices:* Die Abteilung Wirtschaftsförderung Betriebsansiedlung ist - die auch nach außen kommunizierte - zentrale Ansprechstelle für alle Anliegen von Unternehmen (*ein* Ansprechpartner). Als spezielle Service für Unternehmen wird angeboten: Der sogenannte „Runde Tisch“, der zur Koordination aller relevanten Stellen des Magistrates sowie ggf. externer Ansprechpartner dient und im Falle von Betriebsansiedlungen, -erweiterungen und -umsiedlungen zur Anwendung kommt.

Bei Bedarf unterstützt die Abteilung örtliche Unternehmen auch bei anderen Themenstellungen, wie der Eingliederung von ausländischen Arbeitskräften, bei der Vermittlung von weiterführenden Informationen u.a.m.

In Bezug auf die Informationsversorgung wird aus Villach berichtet, dass ca. alle 2-3 Jahre spezielle Erhebungen, die von OGM („Stadtentwicklungskonzept und Wirtschaftsanalyse“) oder CIMA („Wirtschaftliches Masterplankonzept zur Unterstützung der Altstadtoffensive Villach“) durchgeführt werden. Weiters sind für die Standortentwicklung in Villach die folgenden Daten besonders relevant: das Kommunalsteueraufkommen, die Arbeitsmarktdaten, Studien von IHS/IV, Ergebnisse von Trendforschungen, Informationen aus me²c, vom Wirtschaftspolitischen Beirat, Unternehmergegesprächen aber auch spezielle Studienreisen. Was die Informationsversorgung für die Planung /Steuerung der Wirtschafts- und Standortentwicklung anbelangt, wird von Seiten der beiden Mitarbeiterinnen aus der Abteilung Wirtschaftsförderung Betriebsansiedlung angemerkt, dass die meisten für die Planung relevanten Informationen/Daten (z.B. Arbeitsmarkt-/Strukturdaten) idR nur für die Bezirksebene und nicht für die Ebene größerer Städte vorliegen. Teilweise hat man diese Informationslücke durch eigene Erhebungen kompensiert; es fehlt aber an den Ressourcen, regelmäßig diese Daten selbst zu beschaffen.

Die Stadt Villach ist nach eigener Aussage offen für Kooperationen und kooperiert derzeit schon auf verschiedenen Gebieten mit anderen Städten/Gemeinden:

- mit der Stadt Wels wird ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch gepflegt (zwischen der Politik und auch den VerwaltungsmitarbeiterInnen);
- mit Nachbargemeinden im Rahmen der Stadt-Umland-Regionalkooperation in verschiedenen Themenkreisen, wie etwa der Beschaffung, der Weiterbildung von KindergärtnerInnen oder aber auch in regionalpolitischen (z.B. Projekt Naturpark Dobratsch) oder touristischen Projekten (über die Villach-Faaker See-Ossiacher See Tourismus GmbH).

Als problematisch wird aus der Perspektive der Stadt Villach angesehen, dass Gemeinden im Umland der Stadt durch unabgestimmte Planungen und Initiativen - insbesondere im Handel durch Ansiedlung von großflächigem Einzelhandel und durch wenig restriktive Öffnungszeitenregelungen am Sonntag - eine ungünstige Konkurrenzsituation fördern. Hinzu komme, dass die bisherigen Regeln des FAG nicht zureichend die besondere Situation und Aufgabenstellung von zentralen Orten und deren Umland bzw. kleinen Gemeinden berücksichtigen und im Ergebnis nachteilig für die zentralen Orte sind.

Was die Zusammenarbeit mit dem Land anbelangt, werden einige Wünsche für Verbesserungen genannt:

- *Bereich der Widmungen:* Derzeit gilt, wer als Gemeinde in der Vergangenheit auf Vorrat Flächen gewidmet hat, hat jetzt die besseren Karten. Hier würde man sich von Seiten des Landes sowohl mehr Flexibilität bei der Widmung neuer Flächen (bedarfsorientiert entscheiden) als auch mehr Verbindlichkeit bei den schon gewidmeten Flächen wünschen (z.B. Aussprechen eines Bau- respektive Verwertungszwangs - z.B. dass Widmungen, die nach einer bestimmten Zeit nicht umgesetzt sind, wieder verfallen).
- *Bereich Planungen des Landes:* Hier wird vor allem mehr Transparenz bezüglich der Vorhaben des Landes gewünscht.

Im Bereich der Innenstadtentwicklung (Stadtmarketing) werden die „Hauseigentümer“ - speziell deren Einstellung und Verhalten gegenüber Entwicklungsmaßnahmen in der Innenstadt - als ein zentrales Entwicklungsproblem angesehen¹⁵.

Ein zweiter Problembereich aus Sicht der Stadt Villach ist die nach wie vor als verkrustet angesehene Schulpolitik. Hier wünscht man sich mehr Sprachenbildung, eine ausreichende Versorgung mit Kinderbetreuungsangeboten (Vereinbarkeit von Familie und Beruf), eine überbetriebliche Zusammenarbeit von Lehrwerkstätten sowie eine Verschiebung der FH-Finanzierungsanteile an Land/Bund. Mit diesen Hinweisen wird einmal mehr darauf hingewiesen, dass Wirtschafts- und Standortentwicklung ganzheitlich verstanden und praktiziert werden muss.

Speziell was das Land Kärnten anbelangt wird auf fehlende Landesinitiativen zur verbesserten Kooperation mit den Nachbarländern Slowenien und Italien hingewiesen. Die eigenen Initiativen der Stadt bleiben in ihrer Wirksamkeit und Reichweite beschränkt. Hier müssen der Bund und vor allem das Land Initiativen setzen und wirtschaftliche Verbindungen zu den Nachbarn verstärken.

2.3 Wr. Neustadt¹⁶

Aufgaben der Wirtschafts- und Standortentwicklung werden durch eine Person zentral in der Finanzdirektion wahrgenommen. Hier laufen vor allem alle Anträge zur finanziellen Förderung zusammen, die je nach Förderungsvolumen vom Stadtsenat, oder dem Gemeinderat genehmigt werden. Eine Abstimmung mit anderen Verwaltungsbereichen erfolgt jeweils projektbezogen hin-



¹⁵ Siehe dazu die Studie von Wirth/Hödl/Januschke 2007.

¹⁶ Interview mit Mag. (FH) Mürkl 26.02.08.

sichtlich Art und Höhe der Förderung (z.B. bei Anschließungsgebühren).

Der strategische Rahmen für die Gewährung einer Unternehmensförderung ist in den einschlägigen Förderrichtlinien geregelt. Zentrale Kriterien sind hierbei u.a. die Neuansiedlung von Betrieben, oder die Erweiterung des Betriebsstandortes. Wenn diese Grundvoraussetzungen erfüllt sind müssen weitere Kriterien – wie z.B. die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen, oder Tötigung von Investitionen – erfüllt sein, um eine Förderung zu bekommen. Neben der strategischen Positionierung in den Förderrichtlinien, wird verstärkt versucht innovationsorientierte Betriebe in die Stadt zu holen. Über den Gewerbepark „Civitas Nova“ – dessen Eigentümer die Stadt und die NÖ Förderungsgesellschaft Eco Plus sind – werden Betriebsgrundstücke verwaltet und das Angebot für potentielle Unternehmen aktiv kommuniziert. Hierbei wurde mit der Gründung eines Technologie- und Forschungszentrum auf dem Gelände der „Civitas Nova“ ein erster Schritt in Richtung Innovationsstandort gesetzt. Mit der Fokussierung auf Technologieunternehmen soll auch ein Imagewechsel der Stadt – vom reinen Industriestandort hin zu einem Standort innovativer Unternehmen – eingeleitet werden. Dadurch wird auch beabsichtigt entsprechende Zulieferbetriebe für den Standort zu gewinnen. Weiters wird mit der FH Wiener Neustadt versucht den Technopol Standort aktiv voranzutreiben und Netzwerke zwischen Wissenschaft und Praxis zu bilden sowie gemeinsames Wissen anhand von gemeinsamen Forschungsprojekten synergetisch zu vereinen.

Die Bandbreite der Möglichkeiten Wirtschafts- und Standortentwicklung zu betreiben, konzentriert sich auf die Gewährung finanzieller Zuschüsse und der Schaffung der erforderlichen Infrastruktur (Erschließung von Gewerbeflächen, Wirtschaftsparks, etc.) für die Ansiedlung von Unternehmen. Für den Bereich der finanziellen Förderungen werden Zuschüsse für konkrete Investitionsvorhaben und Nachlässe bei Anschließungsgebühren oder Kanalabgaben gegeben. Die wie auch in anderen Städten oft anzutreffende indirekte Förderung über einen Nachlass bei der Kommunalsteuer wird aus finanzpolitischen Gründen bewusst nicht verfolgt. Aufgrund finanzieller Gegebenheiten sind die Förderrichtlinien bis auf weiteres ausgesetzt. Für Mehrwert stiftende und der strategischen Zielsetzung der Stadt entsprechende Vorhaben wird im Einzelfall durch maßgeschneiderte Maßnahmen im Gemeinderat befunden.

Neben diesen traditionellen Instrumenten werden gemäß der strategischen Ausrichtung der Stadt, um auch als Standort der Technologieunternehmen Anklang zu finden, Anstoßfinanzierungen für im Technologiezentrum angesiedelte Forschungsgruppen gewährt. Mit dem Gründerzentrum RIZ werden weiters junge Forscher bei ihrem Schritt in die Selbständigkeit unterstützt.

Instrumente des Flächenmanagements (z.B. Flächenbevorratung, Flächenaktivierung, etc.) werden nicht schwerpunktmäßig verfolgt. Mit dem „Civitas Nova“ Betriebsansiedlungsgebiet wurde der Grundstein für die Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandortes gelegt. Das gemeinsame Gesamtverwertungskonzept der Eigentümer (Stadt und EcoPlus) wurde bis zum Jahr 2015 konzipiert und ist für technologieorientierte Unternehmen insbesondere aus den Bereichen der Medizin- und Flugtechnik ausgelegt.

Eine direkte Beratung und Servicierung der lokalen Unternehmen wird zur Zeit von der Stadtmarketinggesellschaft für in der Innenstadt angesiedelte Unternehmen wahrgenommen.

Die Abstimmung zwischen einzelnen Gebietskörperschaften könnte, insbesondere bei der Ansiedlung größerer Unternehmen, besser sein. Die Herausbildung einer gemeinsamen strategischen Positionierung (z.B. strategisches Entwicklungskonzept) wäre eigenen Angaben zu Folge wünschenswert. Auf Landesebene erfolgt eine gute Zusammenarbeit mit der EcoPlus über die gemeinsame CivitasNova Grundstücksgesellschafts GmbH.

Auf politisch-strategischer Ebene der Stadt wurde ein Stadtratbeirat, bestehend aus VertreterInnen von Verwaltung und Politik sowie externen ExpertInnen mit dem Ziel ein Stadtentwicklungskonzept zu entwerfen gegründet, um die Stadt in wirtschaftlicher, infrastruktureller und sozialer Hinsicht weiterzuentwickeln.

Überlegungen hinsichtlich einer Evaluierung der eingesetzten Fördergelder hinsichtlich der finanziellen Auswirkungen für die Stadt werden bereits angedacht. Als zentrale Informationsgrundlage soll hier die Entwicklung des Kommunalsteueraufkommens herangezogen werden und die längerfristige Entwicklung des Unternehmens hinsichtlich Arbeitsplatzentwicklung, Umsatz, etc. beobachtet werden. Grundsätzlich – so der Plan – sollen all jene Unternehmen, die eine gewisse einmalige Fördersumme der Stadt überschritten haben, in eine Unternehmensdatenbank für Politik und Verwaltung aufgenommen und anhand von max. 10 Indikatoren längerfristig abgebildet werden.

Um den steigenden Anforderungen der Wirtschaft gerecht zu werden wird mittelfristig eine Neuorganisation des Förderwesens angedacht. Hierbei sollen die bisherigen Förderrichtlinien angepasst sowie der Aufgabenbereich der Wirtschafts- und Standortentwicklung in institutioneller und personeller Hinsicht neu definiert werden. Grundsätzlich wird auch in Zukunft versucht werden müssen den Subventionstourismus, durch eine bessere strategische Abstimmung zwischen den Gebietskörperschaften, hintanzuhalten.

2.4 Landeshauptstadt St. Pölten¹⁷

Die Servicestelle der Landeshauptstadt firmiert unter dem Begriff „ecopoint“¹⁸ und besteht seit 2004 als eigenständige Servicestelle beim Magistrat.

Zuvor gab es keine vergleichbare Einrichtung. Die Zentrale Idee der Einrichtung: Service für ansiedlungsinteressierte aber auch am ort

ansässige Unternehmen (bisher meist KMU). Wesentlich war von Anfang an, den Liegenschaftsbereich in die Organisation einzugliedern, weil davon ausgegangen wurde, dass wer sich in St. Pölten ansiedeln will, einen Betriebsgrund benötigt und auf diese Weise jedenfalls Kontakt zu ecopoint aufnimmt.

Neben der Austrian Business Agency und den Stellen des Landes NÖ, die vor allem international für den Standort Österreich / Niederösterreich werben, liegt der Fokus von ecopoint vor allem auf der lokalen Ebene, auch wenn ecopoint international auftritt.



Derzeit sind insgesamt 5 Personen in der Abteilung beschäftigt. Sie hat ein Jahresbudget von rund 230tsd Euro (v.a. für ecopoint-Initiativen, Werbung, Filme, Teilnahme an Messen) und darüber hinaus ein Budget von rund 1,5 Mio für den Kauf von (zusätzlichen) Liegenschaften. Wichtig sei: Man muss sich trauen, Geld in die Hand zu nehmen. Außerdem muss man sich bewusst machen, dass Wirtschafts- und Standortentwicklung einer anderen Logik von Verwaltungshandeln folgt und man sich der Erwartungen der Zielgruppen sehr bewusst sein muss.

¹⁷ Interview mit Herrn Christoph Schwarz am 06. März 2008.

¹⁸ Der Name signalisiert eine thematische Nähe zu ecoplus der Landesinitiative.

Es gibt keine schriftlich verfasste Strategie für die Wirtschafts- und Standortentwicklung, wohl aber sektorale Pläne, wie etwa den Masterplan für die Innenstadt. Eine implizite Strategie gibt es dennoch: So wird grundsätzlich das Leitbild einer wirtschaftsorientierten Entwicklung und der aktiven Gestaltung des Standorts verfolgt. Im Kontext der Entwicklung/Gründung von ecopoint wurden ferner - nach einer Reflexion über die Stärken des Standorts - drei Schwerpunktthemen fixiert: Gesundheit, Logistik und Medien¹⁹. Diese Schwerpunktsetzung schließt aber nicht aus, dass Unternehmen aus anderen Bereichen sich in St. Pölten niederlassen könnten. Die Schwerpunkte sollen aber Orientierung geben und helfen, dass die Stadt sich authentisch darstellen kann. Als wichtig wird in diesem Zusammenhang angesehen, dass es auch im Bereich der (Aus-)Bildung für die Unternehmensschwerpunkte entsprechende Ausbildungswege gibt (z.B. FH-Logistik; Privatuni Medien). " ...alle schreien nach qualifiziertem Personal und oftmals ist gerade das ein Engpass".

Angesichts der großen Flächenreserven (s.u.) hat die Ansiedlungswerbung - im Gegensatz zur Bestandspflege - einen relativ hohen Stellenwert. Mehrheitlich geht es dabei um KMU's mit 20-50 MA; größere Betriebe sind selten.

Gefragt danach wie die Koordination von verschiedenen, die Stadtentwicklung betreffenden Organisationen in St. Pölten erfolgt, wird eine anlassbezogene aber aktive Koordination von Projekten meist unter Federführung von ecopoint deutlich. Betroffen sind meist Baudirektion, Stadtplanung/Raumplanung, Gewerbebererat, Baupolizei. Weitergehende - evtl. regelmäßige Strategieklausuren oder -pläne - gibt es nicht. Gleichwohl ist vor kurzem im Rahmen der Innenstadtinitiative und dem dort laufenden Visionsprozess²⁰ auch über die Frage der Positionierung der Stadt diskutiert worden. Abschließende Ergebnisse gibt es noch nicht. Die wesentlichen Instrumente/Leistungen von ecopoint sind:

- **Flächenmanagement:** Einen besonderen Schwerpunkt stellt das Flächenmanagement - speziell der Verkauf von Gewerbeflächen, die Flächenbevorratung - dar, was nicht zuletzt darauf zurückzuführen ist, dass St. Pölten über erhebliche Flächenressourcen verfügt (Einwohner einer Mittelstadt, Fläche so groß wie München). Es werden bei Bedarf aber auch Flächen von Privaten vermittelt. Demzufolge wird die Einbindung des Liegenschaftsbereiches als großer Vorteil angesehen. Für die Flächenwidmung ist wichtig: Gewerbegebiete müssen dort sein, wo es auch möglich ist, den Grund zu verkaufen. Als sehr innovatives und erfolgreiches Instrument wird das ‚*Baurecht*‘ angesehen, das vielfach das Interesse bei Unternehmen weckt. Vor allem kleinere und finanziell schwächere Unternehmen hilft dieses Instrument in der Startphase und gibt langfristige Planungssicherheit. Neu ist hier ein derzeit in der Umsetzung befindliches Projekt mit der Bundesimmobiliengesellschaft (näheres ist noch nicht bekannt).
- **Förderungen:** Förderungen sind generell nur ein sehr untergeordnetes Instrument. Städte haben generell nur sehr begrenzte Möglichkeiten, eigene Fördermittel zu vergeben. Förderungen erfolgen daher primär über Bund/Länder. Gleiches gilt für die Bereitstellung von Risikokapital: in NÖ NÖBEG Risikokapital.

¹⁹ GR-Beschluss FH beauftragt einreichfähige Unterlagen zur Gründung von Kompetenzzentren; Studiengang Logistik; Netzwerk Mobilität und Logistik gegründet; Gesundheit in Zusammenhang mit dem Krankenhaus; Medien: viele Verlage und Unternehmen aus dem Printbereich;

²⁰ Moderiert von Mathias Horx und initiiert von der Plattform Innenstadt (4 WS).

- Unternehmensservices:** Die Abteilung versteht sich bei Ansiedlungen/Betriebsverlagerungen als Verfahrenskoordinator und hilft bei der Abwicklung aller Behördenaktivitäten. Daneben versteht sich die Abteilung als Vermittlungsplattform / als Netzwerker, indem - je nach Bedarf - Kontakte zu lokalen/regionalen Institutionen (z.B. Banken, aber auch Bildungseinrichtungen) bzw. zu den Landesstellen hergestellt werden.
 Die Idee dahinter: „Man muss nicht alles selbst machen, wenn es andere professionelle Stellen dafür gibt (z.B. Gründerberatung bei der WKO; Förderberatung beim Land). Wichtig ist hier nur die Vermittlung.
 Sie betreut die örtliche Wirtschaftsplattform (150 Mitglieder meist wichtige Wirtschaftstreibende, Behördenvertreter, sonstige Institutionen), sie unterhält eine spezielle Adressdatenbank, führt regelmäßig Veranstaltungen für Unternehmen durch (z.B. Wirtschaftsneujahrsempfang mit dem Wertschätzung signalisiert werden soll; aber auch Veranstaltungen, die primär der Netzwerkbildung dienen).
- Kommunikation:** St. Pölten betreibt eine sehr aktive Standortwerbung: „Unternehmen schauen sicher nicht zuerst zum Rathaus, wenn sie sich nach einem neuen Standort umsehen“. Neben Broschüren, einem Standortfilm werden Partnerschaften mit Fachzeitschriften gepflegt (Selbstdarstellung). Daneben stellt die Teilnahme an internationalen Veranstaltungen (vor allem Messen) ein weiteres wichtiges Element des Standortmarketings dar. Die Stadt St. Pölten ist etwa auf den internationalen Immobilienmessen in Cannes und München (zusammen mit der ABA und den Ländern) vertreten. Ecopoint tritt aber vor allem auch bei den Deutschen Mittelstandstagen auf.

Gemeinsame Projekte mit anderen Gemeinden im Bereich der Wirtschaftsentwicklung gibt es bislang in St. Pölten noch nicht. Zwar werden in der Kooperation Chancen für die beteiligten Städte gesehen (z.B. wenn es gelingt mit den Nachbargemeinden gemeinsame Entwicklungsgebiete zu schaffen und diese zusammen zu vermarkten); alle bisherigen Projekte sind jedoch nicht über die Planungsphase hinausgekommen. Ob und inwieweit hier noch Potenziale genutzt werden können, hängt auch von der Politik des Landes ab: In der Praxis herrscht nach wie vor Konkurrenzkampf, der - so die Einschätzung des Gesprächspartners - vielleicht nur durch andere raumplanerische Schwerpunkte überwunden werden kann.

Die Unterstützung durch das Land bzw. die Kooperation mit den Landesstellen funktioniert gut. Als sehr positiv wird die neue Bündelung der unternehmensbezogenen Angebote/Aktivitäten des Landes im neuen Wirtschaftszentrum NÖ angesehen. Hier wird erwartet, dass sich für St. Pölten interessante neue Chancen ergeben werden.

2.5 Kapfenberg²¹

Die Aufgaben der Wirtschafts- und Standortentwicklung werden in der Stadtverwaltung durch zwei Personen – Abteilung Wirtschaftsservice - wahrgenommen. An dieser Stelle sind alle Angelegenheiten kommunaler Wirtschafts- und Standortentwicklung – im Sinne eines One Stop Shop – gebündelt. Dies gilt sowohl im Kontakt nach Außen als auch innerhalb der Verwaltung. Der Unternehmer, die Unternehme-



²¹ Interview mit Ing. Wiesenhofer am 7. April 2008.

rin kann auf einen Ansprechpartner, eine Ansprechpartnerin, der/die alle erforderlichen Unterlagen von Erstinformation, lfd. Beratung, Abstimmung mit anderen Verwaltungsbehörden bis hin zur Abwicklung von Förderansuchen an andere Gebietskörperschaften erledigt, zurückgreifen. Die Zusammenlegung von Förderungsabwicklung und Standortentwicklung in der Abteilung Wirtschaftsservice wurde bewusst gewählt, da somit der Förderungsbedarf der Unternehmer mit den zur Verfügung stehenden Förderinstrumenten am besten abgestimmt werden kann.

Ausgehend von der Leitbildentwicklung im Jahre 2000 und der darauf aufbauenden Standortentwicklungsstrategie sieht sich Kapfenberg als Wirtschaftsstandort mit klarer Fokussierung auf technologieorientierte Industriebetriebe, insbesondere im Bereich der Werkstofftechnologien. Dies spiegelt auch die Unternehmensstruktur, die von innovativen KMU's bis hin zu Weltmarktführern im Hochtechnologiebereich reicht, wieder. Die verfolgten Standortentwicklungsstrategien werden in den Unternehmens- und Innenstadtförderungsrichtlinien festgeschrieben. Des Weiteren können durch die lokale Konzentration innovativer und technologieorientierter Unternehmen Synergiepotentiale genutzt und ausgebaut werden. Neben der Schaffung der notwendigen infrastrukturellen Rahmenbedingungen für innovative Unternehmen wird auch der Sicherung und dem Ausbau weicher Standortfaktoren erhöhte Aufmerksamkeit beigemessen.

Die wesentlichen Ziele dieser Strategien sind:

- Ansiedelung / Gründung von neuen Betrieben; qualifizierte Vergrößerung von bestehenden Betrieben,
- Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen,
- Anreize zum Ausbau der regionalen Wertschöpfungskette,
- Ausbau der innerstädtischen Infrastruktur und Setzen positiver Anreize zur Investitionstätigkeit (Schaffung, Erhaltung, Sanierung von Gebäuden, Wohnraum und Betrieben).

Auch auf regionaler Ebene werden überörtliche Strategien entwickelt und auf lokaler Ebene abgestimmt. So wurde die AERA m styria GmbH gegründet, deren Aufgabe unter Anderem in der nationalen und internationalen Standortvermarktung liegt.

Grundsätzlich wird der Schwerpunkt aller Maßnahmen in der Servicekomponente gesehen. Finanzielle Förderprogramme decken einen Teilbereich ab, während Maßnahmen des Flächenmanagements (wie die Bereitstellung von Betriebsflächen in der erforderlichen Qualität) für die Standortentwicklung von Kapfenberg Standard sind. Logistik und dauerhafter Support der UnternehmerInnen werden langfristig als wesentliches Erfolgskriterium kommunaler Standortentwicklung erkannt.

Für den Bereich der finanziellen Förderungen wird in Unternehmensförderungen und Innenstadtförderungen differenziert. Für beide Bereiche bestehen klar definierte Förderungsrichtlinien. Bei den Unternehmensförderungen werden beispielsweise Arbeitsplatzprämien, Investitionsprämien, Nahversorgungsprämien, Umweltinvestitionen, Lehrlingsförderungen und Rückerstattungen von Bauabgaben und Kanalisationsgebühren aber auch indirekte Prämien durch geförderte Betriebsgrundstücke gewährt. Für den Zeitraum 2000 -2007 betrug das Fördervolumen 2,5 Mio. EUR für 140 Projekte. Rückblickend wurde durch die gewährten Förderungen privates Investment in Höhe von 30 Mio. EUR erwirkt.

Ein zweiter Teil finanzieller Förderung wird im Wege der Innenstadtförderungen gewährt. Hier liegt der Schwerpunkt auf Investitionsmaßnahmen innerhalb eines genau definierten lokalen Bereiches. Durch die oft schwerfällige Bebauung von Flächen im städtischen Bereich (größtenteils alte und restaurierungsbedürftige Gebäude, vergleichsweise höhere Preisstruktur als zur grünen Wiese, ec.), werden bauliche Investitionsmaßnahmen - auch um den Wettbewerbsnach-

teil zur „grünen Wiese“ auszugleichen - hier schwerpunktmäßig gefördert. Rückblickend für den Zeitraum 2000-2007 konnten so 9 Mio. EUR privates Investment verzeichnet werden.

Durch die Gründung der AREA m styria GmbH wurde bereits ein großer Schritt in Richtung regionaler Zusammenarbeit zwischen den angrenzenden Gemeinden mit dem Ziel, Investoren & Unternehmen für die Region zu gewinnen, getätigt. Eine klare und gemeinsame Positionierung des regionalen Wirtschaftsraumes und die Schaffung von (internationaler) „Awareness“ soll die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes stärken. Überdies werden in regelmäßigen Abständen Meetings der lokalen Wirtschaftsförderer aus der Region, um aktuelle Gegebenheiten zu diskutieren und die lokalen Standortentwicklungsstrategien abzustimmen, organisiert.

Doch nicht nur zwischen den Gebietskörperschaften, sondern auch zwischen Unternehmer und UnternehmerInnen wird der für den Standort wichtige Kooperationsgedanke verfolgt. So wurde Networking als zentrales Thema erkannt - nicht nur um Synergiepotentiale auszunutzen - sondern auch um die Wertschöpfung der Unternehmen in der Region zu halten.

Die Zusammenarbeit mit dem Land funktioniert reibungslos. Durch die überwiegende Spezialisierung der Länder auf die Themen Innovation, Netzwerkbildung, Bildung und Forschung wird auf lokaler Ebene versucht durch verstärkte Förderprogramme im Infrastrukturbereich (Zurverfügungstellung von Grundstücken, bauliche Maßnahmen, etc.) etwaige Lücken zu schließen.

2.6 Dornbirn²²

Wirtschafts- und Standortentwicklung wird in Dornbirn seit über 10 Jahren in der Form einer Private-Public-Partnership betrieben. Sämtliche Aufgaben des Standortmanagements, des Standortmarketings sowie der Betriebsgründungsberatung, Ansiedelung und -betreuung sind an eine externe Stelle (das ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung mit Sitz in Dornbirn)



ausgelagert worden. ISK tritt im Namen der Stadt Dornbirn gegenüber Unternehmen als zentrale Servicestelle für die Stadt auf und ist gleichzeitig ein wichtiger Impulsgeber für die Stadt in Sachen Wirtschafts- und Standortentwicklung.

Die Zusammenarbeit zwischen Stadt und ISK ist aus einem gemeinsamen Standortanalyseprojekt hervorgegangen und basiert auf einem Vertrag mit definierten Ziel- und Aufgabenbeschreibungen. Das Modell arbeitet insofern ohne zusätzliche Gesellschaftsgründung und Aufwand für Firmierungen. Durch die vertragliche Fixierung der Zusammenarbeit wurde nicht zuletzt auch eine grundlegende Willenserklärung der Verantwortlichen über die standortwirtschaftliche und wirtschaftspolitische Orientierung der Region oder der Kommune geschaffen („*wir wissen was wir wollen und wohin wir gehen*“).

Als einen wesentlichen Erfolgsfaktor der bisherigen Arbeit sieht man bei ISK die Installation einer hochrangig besetzten Leitungsgruppe an, in der sowohl politische Entscheidungsträger (Bürgermeister, Vizebürgermeister) als auch für die Standortentwicklung wesentliche

²² Interview mit Dr. Gerald Mathis und Mag. Marco Fehr am 8.5.2008.

Verwaltungsstellen repräsentiert sind (z.B. Stadtplanung, Finanzen/Wirtschaft). In regelmäßigen Treffen werden Entscheidungsvorlagen von ISK beraten und beschlossen (z.B. Vorschläge zu Vorratskäufen bzw. Ansiedlungsprojekten). Durch die Lenkungsgruppe konnte einerseits eine Kompetenzbündelung und gleichzeitig eine deutliche Beschleunigung der Verfahren erreicht werden.

Zu den wichtigen Leistungsfeldern (Auszüge) der AuftragnehmerInnen zählen:

- *Betriebsgründungs- und Ansiedelungsmanagement:* Im Sinne eines Generalunternehmens übernimmt das Standortzentrum alle operativen Aufgaben vom Erstkontakt bis hin zur Betriebsgründung und Ansiedlung in Dornbirn.
- *Standort- und Immobilienberatung:* Interessenten werden bei der Suche und Auswahl von entsprechenden Immobilien (Infrastrukturen, Büros und Produktionsstätten) beraten und unterstützt. Dazu wird seitens des Standortzentrums eine enge Zusammenarbeit mit den ansässigen Bauträgern und Immobilienhändlern gepflegt.
- *Beratung und Betreuung ansässiger Unternehmen in Dornbirn:* Die Serviceleistungen richten sich aber nicht nur an Betriebsgründer bzw. Neuansiedler. Um ein für Unternehmen langfristig attraktives Umfeld zu schaffen, steht das Standort- und Gründerzentrum Dornbirn den ansässigen Unternehmen bei allen Fragen und Problemen in Zusammenhang mit dem Standort Dornbirn mit Rat und Tat zur Seite. Ziel ist es, effektiv, unbürokratisch und schnell Lösungen zwischen den Behörden und den ansässigen Unternehmen zu erreichen.
- *Schnitt- und Koordinationsstelle:* Aufgabe des Standortzentrums ist es auch, bestehende Ressourcen für Gründungsbetreuung und -beratung in Dornbirn zu nutzen und für die Klienten in optimaler Form zu koordinieren.
- *Flächenmanagement:* Ein wichtiger Baustein der Wirtschafts- und Standortentwicklung in Dornbirn ist das Flächenmanagement, was bedeutet Kauf-, Vorhalte- sowie Bereitstellungsstrategien und Maßnahmen für Gewerbeflächen und Immobilien zu entwickeln und umzusetzen. Hierzu wurde in der Stadtverwaltung eine Arbeitsgruppe eingerichtet, die zusammen mit ISK die gesamte Palette an Aktivitäten von der Widmung bis zur Verwertung betreut, mit dem Ziel langfristig Flächen für die Stadt zu sichern und zu bevorraten, um damit Gestaltungsmöglichkeiten für die Stadt zu schaffen und zu sichern.
- *Kommunikation:* Auch im Bereich der Kommunikation geht das Standort- und Gründerzentrum Dornbirn neue Wege. Unter dem Titel „Unternehmer stellen sich vor“ ist eine Plattform geschaffen worden, wo vor allen Dingen JungunternehmerInnen (ExistenzgründerInnen) aber auch Betrieben die sich in Dornbirn „neu“ ansiedeln möchten, die Möglichkeit geboten wird, sich und Ihr Unternehmen einer breiten Öffentlichkeit zu präsentieren. Im Gemeindeblatt der Stadt Dornbirn sind diese PR-Berichte kostenlos – in den einschlägigen Vorarlberger Tages- und Wochenzeitung werden Ihnen entsprechende Rabatte gewährt.
- *Dornbirner Business Pate:* Jungunternehmer oder Neugründer haben innovative Produktideen und jede Menge Kraft und Einsatzbereitschaft. Um diese Ideen in die Praxis umzusetzen, bedarf es einiger Erfahrungen bei der Unternehmensführung. In der Regel steht der Jungunternehmer oder Neugründer mit seinen Entscheidungen alleine da. Das Standortmanagement vermittelt „Business Paten“, die über eine langjährige Lebens- und Businesserfahrung verfügen und erfolgreich ein eigenes Unternehmen leiten. Als Impulsgeber übermittelt der Business Pate Ratschläge und Tipps für richtige Entscheidungen. Er dient als

Anlaufstelle für strategisches Handeln, vermittelt evtl. neue Kunden bzw. Investoren und hilft den Unternehmern sich am Markt zu etablieren.

- **Information und Kommunikation:** „Klappern gehört zum Handwerk“. Der externe Dienstleister übernimmt im Rahmen seines Vertrages sämtliche Marketing- und PR-Aktivitäten, die in Zusammenhang mit dem Wirtschaftsstandort Dornbirn stehen z.B. mittels spezieller Werbemedien:



Die in Dornbirn praktizierte Lösung wird von den Akteuren selbst als sehr erfolgreich angesehen, wurden doch in den vergangenen 10 Jahren mehr Unternehmen gegründet als in den 50 Jahren davor. Auch ist es gelungen, etliche abwanderungswillige Unternehmen langfristig in Dornbirn zu halten. Auch im Budget der Stadt hat sich die Entwicklung positiv niedergeschlagen: lagen die Kommunalsteuereinnahmen im Jahr 1994 noch bei knapp 9 Mio €, betragen sie im Jahr 2006 bereits mehr als 14 Mio € (ein Plus von rund 55 Prozent).

Die früher dominierende Textilindustrie ist in den vergangenen Jahren von einem breiten Spektrum von Handwerks-, Handels- und Dienstleistungsbetrieben (v.a. bei Banken, Versicherungen und im Tourismus) abgelöst worden.

2.7 Marktgemeinde Lustenau²³

Die wesentlichsten operativen Agenden der Wirtschafts- und Standortentwicklung werden in der Gemeindeverwaltung von einem Mitarbeiter in der Finanzabteilung wahrgenommen (ca. 50% seiner Tätigkeit). Dort sind auch die Aufgaben der Vermögensverwaltung (insbesondere die kommunalen Liegenschaften) angesiedelt. An dieser Stelle laufen bisher alle Anfragen von Unternehmen zusammen.



Die Wirtschaft der Gemeinde Lustenau wurde über lange Zeit sehr einseitig von der Textilindustrie (Schwerpunkt Stickereien) dominiert. Als vor etwa 15 Jahren der zunehmende Bedeutungsverlust dieser Industrie erkennbar wurde und es zu einem verstärkten Abbau von Arbeitsplätzen kam, wurden von Seiten der Gemeinde Überlegungen angestellt, diese Herausforderung zu meistern. Es wurde entschieden, auf eine Verbreiterung der Unternehmensstruktur hinzuwirken und die im Rheintal generell knappen Flächenressourcen bewusst für den Ausbau von hochwertigen Arbeitsplätzen zu nutzen. Und so gibt es derzeit zwar keine schriftlich fixierte „Strategie“, dennoch liegen mit den damals getroffenen Entscheidungen längerfristige Zielsetzungen für die Wirtschafts- und Standortentwicklung vor.

Eine rückblickend richtige und weitsichtige Maßnahme der Gemeinde war es, gezielt Grundstücke zu kaufen, um sich damit als Gemeinde Gestaltungsmöglichkeiten am Standort zu schaffen. Diese bewusste Flächenbevorratung war - so die Einschätzung der Gemeinde - ein wichtiger Schlüssel zum heutigen Erfolg - nicht zuletzt deshalb, weil mit dieser Maßnahme auch

²³ Interview mit Raimund Zirker am 18.03.2008.

Preis-Spekulationen entgegengetreten werden konnte. Zukünftige Schwerpunkte könnten vor allem darin liegen, jungen Menschen aus dem Ort/der Region qualifizierte Arbeitsplätze am Ort zu schaffen.

Als Instrumente der Wirtschafts- und Standortentwicklung werden eingesetzt:

- *Flächenmanagement:* Bei den Instrumenten der Wirtschafts- und Standortentwicklung dominiert in Lustenau das Flächenmanagements, in dessen Zentrum zunächst das Projekt ‚Millennium Park²⁴‘ steht. Das Betriebsgebiet entwickelt sich seit Jahren sehr positiv; es konnten viele neue, und der o.g. Zielsetzungen entsprechende, Unternehmen gewonnen werden. Die Vermarktung der Flächen erfolgt in Kooperation mit einem privaten Partner. Der Industrie- und Gewerbepark soll weiter ausgebaut werden. Eine vorarlbergweite Besonderheit im Millennium Park stellt das betriebsübergreifende Kinderbetreuungsangebot KIMI im Millennium Park dar, das im Jahr 2005 eröffnet wurde²⁵. Die Lage des Kindergartens in Mitten eines Betriebsgebietes ermöglicht eine besonders enge Verknüpfung von Arbeits- und Familienleben: Kinder und Eltern können gemeinsam zu Mittag essen, auch in den Arbeitspausen ist ein Kontakt möglich. Die KIMI wird als Ganztagskinderbetreuungseinrichtung (Montag bis Freitag von 07:30 – 18:00 Uhr) geführt.

Daneben gibt es noch weitere Betriebsgebiete: die Industrie Nord und das Impulszentrum Fabrik. Im Rahmen des Flächenmanagement verfolgt die Gemeinde seit Jahren konsequent eine vorausschauende Sicherung und Entwicklung des örtlichen Flächenpotenzials, wozu auch der Kauf /Verkauf von Grundstücken zählt. Hierfür steht kein fixes Budget zur Verfügung; im konkreten Anlassfall werden jedoch kurzfristig Mittel aufgestellt (ggf. auch durch eine Fremdfinanzierung: Investition). Als wichtig hat sich dabei erwiesen, dass die Gemeinde über eigenen Grund verfügt, diese auch entsprechend frei widmen und letztlich auch den Grundstückspreis selbständig gestalten kann. Derzeit wird von Seiten der Gemeinde bereits ein neues Projekt entwickelt.

- *Finanzielle Förderung:* Die Gemeinde vergibt keine direkten finanziellen Förderungen.
- *Kommunikation:* In Sachen Werbung ist man in Lustenau eher zurückhaltend, vor allem auch deshalb, weil die personelle Ausstattung umfangreiche Maßnahmen nicht zulässt und zusätzliche Anfragen dann auch nicht entsprechend bearbeitet werden könnten. Das Gewerbegebiet Millennium Park wird durch einen Partner beworben und vermarktet. Für das derzeit entstehende neue Projekt soll das Stadtmarketing in die Kommunikation eingebunden werden.
- *Unternehmensservice:* Der Mitarbeiter der Gemeinde steht als Ansprechpartner für die Unternehmen zur Verfügung und hilft bei allen verwaltungsmäßigen Abläufen. Über die genannten Aktivitäten im Rahmen des Flächenmanagements gibt es bislang noch keine anderen Serviceleistungen (z.B. im Rahmen der Bestandssicherung²⁶).

²⁴ zum Millennium Park: <http://www.lustenau.at/index.php?jump=1&navstart=470&site=569>

²⁵ Siehe: <http://vorarlberg.orf.at/stories/52675/> und <http://www.lustenau.at/index.php?jump=1&navstart=470&site=569> [19.03.2008]

²⁶ Aktivitäten zur gezielten Pflege des örtlichen Unternehmensbestandes können in der derzeitigen Organisation/Personalausstattung nicht abgedeckt werden.

- *Kooperationen*: Die Frage von Gemeindekooperationen hat sich in Lustenau nie wirklich gestellt. Mit Dornbirn hat man direkt vor Ort einen sehr starken Konkurrenten als Nachbar. Die exponierte Randlage zur Schweiz lässt Kooperationen kaum zu.

3 Strategien der Wirtschafts- und Standortentwicklung

3.1 Form der Strategiepläne

Damit Wirtschafts- und Standortentwicklung nicht Gefahr läuft, nur mehr auf täglich wechselnde Einzelprobleme zu reagieren und sich im Aufgaben-/Kompetenzdenken der etablierten Fachabteilungen zu verlieren, ist es unverzichtbar, die Wirtschafts- und Standortentwicklung einer Stadt/Gemeinde in jedem Fall als längerfristig angelegtes Handlungskonzept - Entwicklungsstrategie - zu definieren und für jede Stadt/Gemeinde inhaltlich zu konkretisieren. Dies auch deshalb, um sich selbst Klarheit darüber zu verschaffen, welche Ziele und Schwerpunkte mit der jeweiligen kommunalen Wirtschafts- und Standortentwicklung verfolgt werden sollen.

Befragt danach, in welcher *Form* derzeit diese längerfristigen Zielsetzungen zur Wirtschafts- und Standortentwicklung in den Mitgliedsgemeinden des Städtebundes vorliegen, zeigen die Ergebnisse der BM2008 folgendes Bild:

- die überwiegende Mehrzahl der antwortenden Städte/Gemeinde hat ihre Entwicklungsziele für die Wirtschafts- und Standortentwicklung in eher allgemeine örtliche/überörtliche Entwicklungskonzepte (z.B. ÖEK, Stadtentwicklungsplan, regionaler Entwicklungsplan) integriert (26 Nennungen);
- vereinzelt wird auf ein bestehendes eigenständiges Wirtschaftsentwicklungskonzept verwiesen (6 Nennungen);
- 4 Städte/Gemeinden geben an, längerfristige Entwicklungsziele in entsprechenden Gemeinderatsbeschlüssen fixiert zu haben;
- insgesamt 16-mal wird noch auf „Faktisches Tun“, wie die Flächenwidmung, oder andere Aktivitäten hingewiesen (2 Gemeinden sind ganz ehrlich und sagen, es gibt bei ihnen keine verbindlichen Ziele/Pläne).

Auch die Fallstudien zeigen, dass eigenständige Strategiepläne für die Wirtschafts- und Standortentwicklung derzeit noch eher selten sind. Eher noch finden sich Entwicklungskonzepte für einzelne Projekte im Rahmen der Wirtschafts- und Standortentwicklung, wie etwa für den Aufbau von Technologiezentren oder Industrieparks.

Auch wenn die Form der Zielfestlegung letztlich weniger bedeutsam ist, schwächt das generelle Fehlen verbindlicher Zielsetzungen die Stellung der Aufgabe an sich, weil sie immer wieder neu ihre Notwendigkeit sichern und belegen muss. Auch wird die Abstimmung der verschiedenen Fachpolitiken (z.B. die kommunale Verkehrspolitik oder auch Kulturpolitik) im Sinne einer nachhaltigen und kohärenten Wirtschaftsentwicklung ohne ein Orientierung gebendes Zielsystem nur sehr schwer möglich sein.

Zu ähnlichen Einschätzungen kommen auch Mugler/Fink/Loidl (2006: 237), die ebenfalls dafür plädieren, die verschiedenen Einzelaktivitäten der den Wirtschaftsstandort beeinflussenden AkteurInnen (Wirtschaftsförderer, UnternehmerInnen, etc.) in ein umfassendes Entwicklungskonzept zu integrieren, weil nur so es gelingen kann, die Einzelanstrengungen sowie Ressourcen zu bündeln und dadurch verstärkende Wechselwirkungen für eine dynamische wirtschaftliche Entwicklung nutzbar zu machen.

3.2 Bisherige strategische Schwerpunktsetzungen

Die hier präsentierten kommunalen Beispiele und die Auswertung der Fachliteratur lassen folgende generelle Schwerpunktsetzungen im Bereich der Wirtschafts- und Standortentwicklung erkennen:

(1) Bestandssicherung und Neuansiedlung

Alle hier referierten Fallbeispiele zeigen, dass die Gemeinden idR eine Doppelstrategie fahren, die sowohl auf Neuansiedlungen (Akquisition von neuen Unternehmen, zielgruppenorientierte Ansiedlungswerbung) als auch auf die Pflege und Sicherung des örtlichen Bestandes (Bestandspflege) ausgerichtet ist: Neuansiedlungen können zu zusätzlichen Arbeitsplätzen und auch kommunalen Einnahmen führen. Neuansiedlungen können Arbeitsplatzverluste kompensieren und den Standort stabilisieren.

Weil jedoch die Chancen für die Neuansiedlung eines Unternehmens insgesamt sehr gering sind und nicht zuletzt aufgrund des wachsenden (internationalen) Standortwettbewerbs immer schwieriger geworden sind, hat auch die (Ab-)Sicherung des örtlichen Bestandes nach wie vor große Bedeutung. Bestandspflege bedeutet dann permanent der Frage nachzugehen, was kann und muss die Stadt/Gemeinde tun, um die Entwicklungsmöglichkeiten der örtlichen Unternehmen zu verbessern, um Absiedelung zu vermeiden? Wie kann die Stadt den lokalen Unternehmen helfen, wenn diese in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten? Bestandspflege erfordert somit einen kontinuierlichen Dialog mit den Unternehmen vor Ort, eine fortwährende Beobachtung wirtschaftlicher Entwicklungen, um frühzeitig Handlungsbedarf zu erkennen und dann gezielte Entwicklungsmaßnahmen zur Standortentwicklung einzuleiten.

Nicht immer werden jedoch Neuansiedlungen von (etwa innovativen) Unternehmen auch von den örtlichen Unternehmen begrüßt, weil sie darin unliebsame Konkurrenz auf der Absatz- (Verkauf) aber auch der Beschaffungsseite (qualifiziertes Personal) sehen. Ob daher das Verhältnis Bestandspflege versus Neuansiedlungen in einer Stadt/Gemeinde ein problematisches ist, oder sich durch die Neuansiedlung von Unternehmen gar neue Synergien für die örtliche Wirtschaft ergeben, kann nur im konkreten Einzelfall entschieden werden (van der Beek/Korn 2007: 298).

(2) Clusterbildung und Diversifizierung

Bei der branchenmäßigen bzw. unternehmensbezogenen Ausrichtung der Wirtschafts- und Standortpolitik einer Stadt/Gemeinde bieten sich zwei gegensätzliche Strategieansätze mit jeweils spezifischen Vor- und Nachteilen an (vgl. van der Beek/Korn 2007: 298f.):

- **Cluster-Strategie:** Das Wesen der Cluster-Strategie besteht darin, sich auf eine oder zumindest wenige Wirtschaftsbranchen zu konzentrieren (bekanntestes Beispiel Silicon-Valley = Informationstechnologie). Der Vorteil für die Unternehmen besteht darin, dass sie innerhalb des Clusters gemeinsam Synergien nutzen können, z.B. durch gemeinsame Absatzwege, Marketingstrategien oder auch den Zugriff auf einen Arbeitskräftepool mit spezifischen Fähigkeiten. Für die Standortgemeinde bietet das Cluster-Konzept die Chance, ihre wirtschaftspolitischen Maßnahmen an den Anforderungen nur *einer* Branche/eines Unternehmenszweigs ausrichten zu können und die eigene Standortentwicklung konsequent auf diese eine Branche und deren Anforderungen zu spezialisieren. Konkret könnte dies bedeuten, die Bildungseinrichtungen auf diese Branche auszurichten, die Infrastruktur auf diesen Bereich hin zu optimieren und bei der Unternehmensakquisition sich auf Unternehmen beschränken zu können, die im Umfeld der Branche angesiedelt sind (etwa auf diese Branche

spezialisierte Dienstleister oder Zulieferer). Der Nachteil dieser Strategie ist die große Abhängigkeit von einer einzelnen Branche und die größeren Ausschläge bei Krisen. Hinzu kommt, dass solche Synergiepotenziale eher für traditionelle physische Produkte (z.B. Automobile) aber weniger für digitale Produkte gilt, weil deren Produktion durch moderne Informations- und Kommunikationstechnologien nicht mehr notwendigerweise an einen bestimmten Ort gebunden sind.

- **Mixed-Portfolio-Ansatz:** Die Alternative zum Cluster-Konzept ist eine diversifizierte Standortpolitik, die auf unterschiedliche Branchen setzt. Städte, die diesen Ansatz verfolgen, sind im Vergleich zur Clusterorientierung weniger krisenanfällig²⁷. Die Nachteile: keine/reduzierte Synergien; Gefahr, dass sich die Wirtschafts- und Standortentwicklung verzettelt („man nimmt, was kommt“) und für den Standort kein klares Profil entwickelt werden kann. Folglich praktizieren einige Städte eine stärker profilorientierte Mischstrategie, indem sie Aktivitäten der Wirtschafts- und Standortentwicklung auf eine beschränkte Zahl an Branchen / Clusterthemen konzentrieren, ohne dabei gleich alle Nachteile eines Clusters zu haben. Auch Mugler/Fink/Loidl (200) erwarten, dass sich durch einen ausgewogenen Branchenmix und eine ausgewogene Betriebsgrößenstruktur eine höhere Dynamik der Wirtschaftsentwicklung einstellt, die Standorte aber gleichzeitig auch eine geringere Krisenanfälligkeit bekommen.

In der Praxis finden sich beide Ansätze: Clusteransätze werden etwa praktiziert in *Villach*, wo derzeit wieder der so genannte Microelectronic Cluster als ein Zusammenschluss von hundert Betrieben, Ausbildungszentren und Forschungseinrichtungen im Umfeld von Mikroelektronik und Elektronik neu belebt wird²⁸. Bereits in der Mitte der 1990er Jahre hat die Stadt *Graz* mit dem Auf-/Ausbau eines Automobilclusters begonnen. Weiters wurde die Entwicklung eines Humantechnologie-Clusters begonnen, deren Strategie im April 2005 in Form der „Declaration of Graz“ präsentiert wurde. Mittlerweile zählt der Cluster um die 30 Mitglieder, bietet ein Österreichweit erfolgreiches Fortbildungsprogramm und diskutiert im Rahmen der „future conference“ mit internationalen Spitzen-Forschern und –Megatrends der Branche und zählt zu den „Global Playern“ im Humantechnologiesektor.²⁹ Weiterhin als Beispiel zu nennen ist das „ACVR – Automotive Cluster Vienna Region“³⁰. Zwischenzeitlich sind auch in und von kleineren Gemeinden Clusterinitiativen entstanden: ein Holzcluster³¹ sowie ein Ökocluster in der *Steiermark*³², oder ein „Wellbeing“-Cluster in *Niederösterreich*³³.

Die Mehrzahl der Städte und Gemeinden verfolgt nach unseren Beobachtungen eher jedoch einen Mixed-Portfolio-Ansatz.

(3) Ganzheitliche und zielgruppenorientierte Standortentwicklung

Ob sich ein Unternehmen in einer Stadt/Gemeinde ansiedelt, ist letztlich eine von den Unternehmen autonom getroffene Entscheidung. Eine Stadt/Gemeinde kann lediglich versuchen, sich

²⁷ siehe die Probleme der starken Monostrukturierung in der Steiermark (Leoben, Eisenerz)

²⁸ Im Zentrum dieses Clusters steht die Firma Infineon Österreich als prägender Leitbetrieb.

²⁹ vgl. http://www.humantechnology.at/files/Presse/2006/2006_09_20_HTS_Zukunftskonferenz.pdf, (abgerufen: 28.03.08)

³⁰ siehe: <http://www.acvr.at/index.php?id=498>

³¹ vgl. <http://www.holzcluster-steiermark.at/desktopdefault.aspx> (abgerufen: 28.03.08)

³² vgl. <http://www.oeko-cluster.at/>, (abgerufen:28.03.08)

³³ vgl. <http://www.wellbeingcluster.at/ecoplus/cluster/wbc/>, (abgerufen: 28.03.08)

an den unternehmerischen Erfordernissen und wirtschaftlichen (Eigen-)Interessen der ‚umworbene‘ Unternehmen zu orientieren und den eigenen Wirtschaftsstandort dementsprechend vorteilhaft auszugestalten (objektive Potenziale) und vorteilhaft erscheinen zu lassen.

Ein erheblicher Teil der (wirtschaftlichen) Beziehungen eines Unternehmens ist letztlich standortabhängig und führt dazu, dass die Standortwahl eines Unternehmens stark von der Verfügbarkeit und Qualität der jeweils zur Auswahl stehenden Standortpotenziale und den eigenen Standorterfordernissen beeinflusst wird. Die für eine Standortwahl relevanten Kriterien sind somit von Unternehmen zu Unternehmen verschieden³⁴. Grundsätzlich unterscheidet man jedoch zwischen so genannten ...

- *harten Standortfaktoren*, die in der Regel spezifische Produktionsvoraussetzung, wie etwa die Verfügbarkeit von Flächen, die Verkehrsanbindung, die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte, aber auch der gegebene Absatz- / bzw. Beschaffungsmarkt (Nähe zu Kunden/Zulieferern, Nähe zu Forschungseinrichtungen) und die Steuern und Abgaben umfassen;
- *weichen unternehmensbezogenen Faktoren*, wie etwa das Verhalten der öffentlichen Verwaltung oder politischer Entscheidungsträger (Verwaltungsflexibilität und -schnelligkeit aber auch die Unternehmensfreundlichkeit der kommunalen Verwaltung), die Arbeitnehmermentalität oder das Wirtschaftsklima. Auch „Bilder“, die mit einem Unternehmen oder einer Stadt als Wirtschaftsstandort, bewusst oder unbewusst, in Beziehung gebracht werden – wie z.B. das Image der Region – gehören zu dieser Kategorie von Aspekten, die im Gegensatz zu den folgenden personenbezogenen Faktoren noch direkter die Unternehmenstätigkeit betreffen.
- *weichen personenbezogenen Faktoren*, die vor allem die persönlichen Präferenzen der Entscheider und die Präferenzen der Beschäftigten der Unternehmen betreffen. Beides sind subjektive Einschätzungen über die Lebens- und Arbeitsbedingungen am Standort. Die Ansichten von ArbeitnehmerInnen – beispielsweise über Landschafts- und Stadtqualitäten, über die Wohnsituation, Bildungsmöglichkeiten und das Kulturangebot – können vermittelt in Standortüberlegungen eingehen, wenn UnternehmerInnen sich in ihrer Standortentscheidung daran ausrichten. Unternehmerische EntscheiderInnen orientieren sich häufig an ähnlichen Gegebenheiten wie die abhängigen Beschäftigten, nur können ihre subjektiven Vorlieben direkt für die Standortwahl von Betrieben maßgeblich sein. Freizeit- und Erlebnisqualitäten, das Bildungs- und Kulturangebot oder regionale Bindungen sind – genauso wie bei den ArbeitnehmerInnen – unter die Rubrik „persönliche Präferenzen“ einzuordnen³⁵.

Die obige Darstellung der Standortfaktoren macht deutlich, dass die Einflussnahme einer Gemeinde/Stadt auf eine Ansiedlungsentscheidung eines Unternehmens keine eindimensionale Aufgabenstellung ist: So geht es nicht nur um die Verfügbarkeit von vielleicht ausreichend großen und preisgünstigen Flächen (als ein harter Standortfaktor), sondern vielmehr auch um die

³⁴ Grundlegend sind zunächst die für ein Unternehmen spezifischen Produktionsvoraussetzungen, die sich teilweise ganz grundlegend zwischen verschiedenen Branchen/Unternehmen unterscheiden: Während beispielsweise große kalorische Kraftwerke nur dort realisiert werden können, wo es einen Fluss für das Kühlwasser gibt, ist für die Aluminiumindustrie der Strompreis eine wesentliche Größe.

³⁵ Dass diese Faktoren u.U. sehr entscheidend sein können, zeigt ein aktueller Bericht in der Zeitung "Oberösterreichische Nachrichten" vom 02.02.2008: unter dem Titel „Fehlende Kindergärten und Schulen als Job-Hindernis für Manager“ wird berichtet, wie die Ansiedlung von internationalen Unternehmen an persönlichen Anforderungen der zukünftigen Manager scheitern können.

Qualität des örtlichen/regionalen Beschaffungsmarktes (hier z.B. die Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal oder produktionsorientierten Dienstleistungen wie etwa Designer, Konstrukteure) und - wie Studien zeigen – immer mehr auch um die „Servicequalität“ der Gemeindeverwaltung (vgl. Wirth/Matschek/Krainer 2004)³⁶.

Eine zielgruppenorientierte und ganzheitliche Strategie der Wirtschafts- und Standortentwicklung prüft daher zunächst, welche spezifischen Standortpotenziale es am Ort bzw. in der Region schon gibt bzw. noch entwickelt werden können, und versucht dann, gezielt Unternehmen anzusprechen, für die diese Voraussetzungen notwendig sind. Unabhängig davon zeigt die Praxis gleichfalls, dass es so etwas wie Mindestanforderungen - bzw. „must-have-Standortfaktoren“ gibt.

Auf die Frage, was derzeit allgemein einen attraktiven Unternehmensstandort auszeichnet, finden sich in der Fachdiskussion unterschiedliche Hinweise. Einige der nach unserer Einschätzung besonders wichtigen Faktoren möchten wir nachfolgend nennen:

- **Verfügbarkeit von Flächen - angemessene Standortkosten:** Ohne ein entsprechendes konkretes Flächenangebot, wird es schon gar nicht zur Aufnahme von Gesprächen zwischen einer Stadt und einem Unternehmen kommen. Ob es zu einem positiven Abschluss der Verhandlungen kommt, hängt dann wiederum – wie eine aktuelle Befragung aus Deutschland zeigt – u.a. von den Standortkosten bzw. davon ab, wie das „Preis-Leistungs-Verhältnis eines Standorts insgesamt bewertet wird“³⁷. In diesem Zusammenhang sind dann aber auch die Qualität/Kosten der produktionsbezogenen Ver- und Entsorgungsleistungen (Wasserver-/Wasserentsorgung, Abfallentsorgung, Straßenreinigung/Winterdienst) relevant. Als verfügbare Flächen sind aber nicht nur die gewidmeten, sondern ausschließlich die bereits erschlossenen und sofort nutzbaren Flächen zu werten.

Die bloße Verfügbarkeit und Erschließung von Betriebsgrundstücken ist - sofern nicht lokal/regional akuter Flächenmangel besteht - letztlich aber kein besonderer Standortvorteil mehr. Service und Qualität der Verwaltung (s.u.), aber auch mit dem Standort verbundene Dienstleistungen (z.B. Kinderbetreuung) werden immer wichtiger (vgl. Mathis 2005).

- **Lagefaktoren - Verkehrserschließung:** Nach wie vor eine Basisanforderung ist die Verkehrsanbindung eines Standorts, die verfügbare Verkehrsinfrastruktur aber auch die Nähe zu Kunden. U.U. auch die Frage der Anbindung an moderne IT-Netzwerke.

³⁶ So bezieht ein Unternehmen am örtlichen Beschaffungsmarkt die für die Erstellung seiner Güter oder Dienste erforderlichen Faktoren, wie etwa Vorprodukte, Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe aber auch produktionsorientierte Dienstleistungen (z.B. Werbekonzepte, Steuerberatungsleistungen). Es verkauft seine eigenen Produkte / Leistungen wiederum am Absatzmarkt an andere Betriebe, öffentliche oder private Haushalte.

³⁷ Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young hat im Jahr 2006 in den 20 größten Städten in Deutschland insgesamt 2.000 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen danach befragt, wie zufrieden die Unternehmer mit ihren Standorten sind. Zu den Standortkosten zählen etwa die Grundstücks- und Immobilienpreise, die anfallenden Gebühren/Abgaben. Die Autoren der Studie gehen davon aus, dass es nur begrenzt sinnvoll ist, die absoluten Standortkosten zu betrachten. Stattdessen sehen sie es als für Investoren entscheidend an, das so genannte ‚Preis-Leistungs-Verhältnis‘, das ein Standort bietet zu betrachten. Ein „billiger“ Standort ist - so die Studienautoren - nicht automatisch ein guter Standort. Was nützen einem Unternehmen schließlich niedrige Immobilienkosten in einer Stadt, wenn sie schlecht an internationale Verkehrsnetze angebunden ist, wenn nicht ausreichend ausgebildete Arbeitskräfte zur Verfügung stehen und die Immobilien nicht dem geforderten Standard entsprechen?

Quelle: [http://www.ey.com/Global/Assets.nsf/Germany/Studie_DeutscheGrossstaedte_2006/\\$file/DeutscheGrossstaedte_2006.pdf](http://www.ey.com/Global/Assets.nsf/Germany/Studie_DeutscheGrossstaedte_2006/$file/DeutscheGrossstaedte_2006.pdf) [24.01.2008]

- **Effizienz und Wirtschaftsfreundlichkeit der Gemeindeverwaltung:** Immer wichtiger ist in den letzten Jahren die Qualität der Verwaltung als Standortfaktor geworden (siehe unten Abschnitt 5.3). Aus der Sicht von Unternehmen werden in der genannten Studie von Ernst&Young etwa folgende Anforderungen an eine Unternehmensfreundliche Verwaltung genannt: schnelle Reaktion auf relevante Anfragen aus der Wirtschaft, die Herstellung bzw. Vermittlung von geschäftlichen Kontakten, die Fähigkeit des Hineindenkens in die Problematik der Unternehmen, die Freundlichkeit der MitarbeiterInnen und auch fachkompetente Ausbildung der MitarbeiterInnen der betreffenden Einrichtungen (v.a. um Fragestellungen aus der Wirtschaft auch nachvollziehen zu können), das konsequente Vorantreiben von modernen und bedarfsgerechten Verkehrskonzepten, die fachliche Unterstützung bei Planungsverfahren (Bauleitplanung, Regionalplanung).
- **Lebensqualität:** Hierzu zählt generell die Attraktivität einer Stadt vor dem Hintergrund der Rekrutierung von MitarbeiterInnen für ein Unternehmen aber auch dafür, ob es dem Unternehmen gelingt, (v.a. leitende und qualifizierte) MitarbeiterInnen aus anderen Standorten für den neuen Standort zu gewinnen. Zur Lebensqualität zählen ferner die Lebenshaltungskosten, die Verfügbarkeit und das Preisniveau von Wohnraum (Immobilien-/Mietpreise für Arbeitnehmer), das Thema öffentliche Sicherheit, die Verfügbarkeit aber auch die Qualität von Schulen, Kindergärten und der ärztlichen Versorgung sowie das kulturelle Angebot bzw. das Freizeitangebot. Wirtschafts- und Standortentwicklung muss somit auch das für die Lebensqualität relevante örtliche Infrastrukturangebot berücksichtigen.
- **Qualifizierte Arbeitskräfte - Lohnniveau:** Qualifizierte MitarbeiterInnen sind eine wesentliche Voraussetzung für den Bestand aber auch die Entwicklung von Unternehmen. Die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte ist denn auch nach wie vor ein wichtiges Kriterium für die Standortwahl (s.o.). Hinzu kommt, dass der Bedarf an höher/hoch qualifizierten Beschäftigten weiter zunehmen wird, während gleichzeitig der Bedarf an geringer qualifizierten Arbeitskräften als Folge der Verlagerung von einfachen Arbeitsplätzen im Zuge der globalen Arbeitsteilung eher weiter zurückgeht. Insofern ist nach Einschätzung von van der Beek/Korn (2006: 308) die Vorhaltung hoch qualifizierter und marktnah ausgebildeter Arbeitskräfte ein gutes Argument für den Verbleib oder die Ansiedlung von neuen Unternehmen.

Neueren Untersuchungen zur Folge gewinnen weiche Standortfaktoren wie Kultur, Wohnen, etc. bedingt durch den kontinuierlichen Anstieg an modernen High-Tech- und Dienstleistungsunternehmen mit ihrem hohen Anteil an hochqualifizierten MitarbeiterInnen immer mehr an Bedeutung (vgl. Grabow et al. 1995), während die harten Standortfaktoren als „notwendige Grundausstattung“ in Österreich bereits als ubiquitär gelten (vgl. van der Beek/Korn 2007: 304). Dennoch: fehlende harte Standortfaktoren (Fläche, Verkehrsanbindung) können letztlich nicht durch weiche Standortfaktoren (Verwaltung und Lebensqualität) kompensiert werden.

Beispiel: Buhlen um die „Kreative Klasse“

Ein derzeitiges „Mainstreamthema“ zielgruppenorientierter Wirtschaftspolitik von (vor allem großen) Städten ist das intensive Buhlen um die Zielgruppe der so genannten „Kreativen“ und Hochqualifizierten, also den Trägern aber auch Produzenten von Wissen. Diese als ‚kreative Klasse‘ bezeichnete Gruppe ist sehr heterogen und umfasst sowohl eher *rationale Innovatoren* (z.B. Ingenieure, Wissenschaftler, Analysten, Software-Hersteller), eine so genannte *kreative Mitte* (Betriebswirtschaftler, Werbefachleute, Designer, Computer-Freaks, Journalisten) aber auch *Künstler* (Musiker, Dichter, Schauspieler, Modeschöpfer)³⁸. Rund ein Drittel aller Arbeitskräfte in der globalen Wirtschaft wird heute den Kreativen zugerechnet. Dieser Personenkreis ist deshalb so stark umworben, weil allein in den USA der kreative Sektor - so ‚Der Spiegel‘ 34/2007: 100 - zu mehr als 20 Millionen neuen Jobs beigetragen hat. Und so haben viele Städte begonnen, der Frage nachzugehen, wie sie diese wirtschaftlich besonders attraktive Gruppe von Menschen in ihre Städte locken können, damit sich diese dort wiederum wechselseitig zu Innovationen anregen und zu neuen Impulsen für die Städte sorgen.

Der Stadtforscher Richard Florida (2005) gibt dazu eine Antwort und definiert gleichzeitig die Handlungsanforderung für die Städte. 3 Kriterien nennt er dazu: Technologie, Talent und Toleranz. *Technologie* meint, dass es für eine Stadt bei der Attraktivierung von kreativen Menschen von Vorteil ist, wenn es dort schon moderne Unternehmen und eine Künstlerszene gibt. *Talent* bezieht sich auf die Berücksichtigung und Förderung des geistigen Humankapitals der Stadt, da die rein physische Arbeitskraft an Bedeutung verlieren wird. Was die *Toleranz* einer Stadt anbelangt, gehört für Florida dazu: Offenheit, Integrationswillen und Verschiedenheit von Ethnien und Lebensstilen.

Eine Studie im Auftrag der Hansestadt Hamburg³⁹ ging daher schon vor einiger Zeit der Frage nach, welche europäischen Städte für die - von Florida angesprochene - kreative Klasse besonders attraktiv sind. Als besonders positive Beispiele werden in der Studie genannt⁴⁰:

- *Kopenhagen*: Als Gründe für den Erfolg werden genannt: die zentrale Werbung und Ansiedlung von Unternehmen, der hohe Anteil der dänischen StudentInnen an den Einwohnern (11,6 Prozent), das vorhandene Risikokapital von 270 Mio Euro für Firmengründer, Steuernachlässe für Forschungsinvestitionen.
- *Barcelona*: Als die Stadt mit der höchsten Toleranz und einer sehr hohen Beliebtheit. Bereits 43,9 Prozent aller Beschäftigten zählen zur Gruppe der Kreativen.
- *Amsterdam*: Das schon lange als sehr tolerante und weltoffene Stadt gilt, die sich aber auch mit großem Geschick, von Zeit zu Zeit neu erfindet. In Amsterdam arbeiten 47,1 Prozent der Beschäftigten in kreativen Berufen.
- *Wien*, weil es so die Studienautoren seine Chance genutzt hat, im Zuge der Ostöffnung internationale Konzerne nach Wien zu locken (Osteuropazentrale) und gleichzeitig den Wandel von einem historischen Museum in eine aufgefrischte Metropole geschafft hat. Was Talent, Technologie und Toleranz anbelangt liegt Wien - so die Studie - gleichauf mit Amsterdam. Insgesamt 42 Prozent der Beschäftigten werden als Kreative angesehen.

³⁸ vgl. Der Spiegel 34/2007: 100.

³⁹ Siehe dazu: Der Spiegel 34/2007:102

⁴⁰ Der Spiegel porträtiert noch zusätzlich die estnische Hauptstadt Tallin, als Beispiel für die weit reichenden Anstrengungen aber auch das Potenzial der jungen baltischen Länder. Tallin wird als besonders internetorientiert und wirtschaftlich potent beschrieben.

In eine ähnliche Richtung geht eine Untersuchung der Beratungsfirma Roland Berger zusammen mit der Frankfurter Allgemeinen Zeitung in Deutschland⁴¹ die anhand von Floridas Kategorien Technologie, Talent und Toleranz kreative Regionen in Deutschland suchte. Danach liegt München in Sachen Technologie und Talent jeweils knapp vor Stuttgart; in Sachen Toleranz jedoch liegen Berlin und Hamburg ganz vorne. Insgesamt nimmt in diesem Städteranking München den Spitzenplatz ein.

Auch in österreichischen Städten wird die Thematik der „kreativen Klasse“ aufmerksam verfolgt. So greift etwa die Studie „creative : graz“⁴² aus dem Jahr 2006 dieses populäre Thema auf und untersucht systematisch das kreative Potenzial der steirischen Landeshauptstadt. Zentrales Ergebnis der Studie ist, dass Graz gute Chancen im Wettlauf um den Ausbau der Kreativökonomie hat. Graz versucht nun bewusst, über einzelne Projekte (z.B. „Creative Graz Award“, „C hoch 3“, etc.) das kreative Potential der Stadt weiter zu fördern und zu wecken, Synergiepotentiale zu heben, den Know-How-Transfer sowie die Netzwerkbildung unter/zwischen den „Kreativen“ weiter zu unterstützen.⁴³ Die Studie bildet eine wichtige Grundlage für die Weiterentwicklung der Wirtschaftspolitik im „Kreativsektor“ der Stadt Graz.

Anhand des zuletzt beschriebenen Beispiels stellt sich die grundsätzliche Frage: Ist es immer sinnvoll, das zu tun, was alle tun? Wir meinen nein, und schlagen stattdessen vor, sich an jenen Beispielen zu orientieren, die lokale Stärkefelder ins Zentrum ihrer Überlegungen stellen und darauf aufbauend, gezielt endogene Potenziale für ihre Wirtschaftsentwicklung nutzen.

Teilweise haben daher manche Regionen begonnen, sich die eigene regionale Identität zunutze zu machen (= die Verknüpfung von regionalen Produkten und Leistungen mit regionaler Identität), um daraus neue Wettbewerbsvorteile zu gewinnen⁴⁴. Doch auch diese Ansätze können eine grundsätzliche Entwicklung nicht umkehren, dass nämlich die Standortvorteile ländlicher Räume (z.B. niedrigeres Lohnniveau, günstiges und ausreichen Bauland) im Zuge der weiteren Globalisierung relativieren. Das Problem: die Politik kann diese grundsätzliche Entwicklungen nicht aufhalten oder gar umkehren, sie allenfalls abschwächen⁴⁵. Am Schluss bleibt die politische Prioritätensetzung, ob und wie viel der Gesellschaft die bisherigen Strukturen oder auch die ländliche Identität wert sind⁴⁶.

Auf die Frage, ob die örtlichen Maßnahmen im Rahmen der Wirtschafts- und Standortentwicklung regelmäßig evaluiert werden, wird in der aktuellen BürgermeisterInnenbefragung mehrheitlich mit *Ja* und nur 13-mal dezidiert *Nein* geantwortet. Allerdings lassen die konkretisierenden Antworten zu Art und Umfang der Evaluierungen erkennen, dass es bei der Frage, was eine qualifizierte Evaluierung ist, es durchaus unterschiedliche Vorstellungen zu geben scheint und eine stärkere Standardisierung wünschenswert wäre.

⁴¹ vgl. Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 10. März 2008 „Die Roland Berger Studie - Städteranking“

⁴² vgl. http://www.creative.graz.at/cms/dokumente/10074173_1384873/cf98b377/PotenzialanalyseKreativwirtschaftimGrossraumGraz_.pdf (aufgerufen: 28.04.08)

⁴³ vgl. <http://www.creative.graz.at/cms/ziel/1384873/DE/> (aufgerufen: 28.04.08)

⁴⁴ sieh etwa: <http://www.grosseswalsertal.at/emsp/Produkte/tabid/114/Default.aspx>; aber auch <http://www.noe.gv.at/Land-Forstwirtschaft/Laendliche-Entwicklung/regionale-Produkte.wai.html>

⁴⁵ Gerhard Palme, Wifo; zit. Profil 16 vom 16.04.2007, S. 36

⁴⁶ Hans Kramar TU Wien, zit. in Profil 16 vom 16.04.2007, S. 36.

3.3 Neuere Strategiekonzepte

Angesichts der derzeit wirksamen externen Entwicklungen (z.B. wachsende Globalisierung der Wirtschaft mit einer zunehmenden weltweiten Arbeitsteilung, eine zunehmende Tertiarisierung der Wirtschaftsstruktur) werden gegenwärtig neue Schwerpunktsetzungen für die wirtschafts- und Standortentwicklung verfolgt, von denen wir zwei Entwicklungen im Folgenden vorstellen und diskutieren wollen.

(1) Fokus Bildung, Wissenschaft und Forschung

Die *Internationalisierung und Globalisierung* der Wirtschaft schreitet weiter voran. Zu den wesentlichen Kennzeichen dieser Entwicklung zählt die Zunahme transnationaler Unternehmen sowie eine weitere zunehmende globalisierte Arbeitsteilung in der Entwicklung und Produktion von Gütern und Dienstleistungen (vgl. Schäfers 2006: 106 f)⁴⁷. Die Folgen dieser Entwicklung werden letztlich auch für die Städte auf verschiedenen Ebenen sichtbar:

- Zunächst einmal wird der *Standortwettbewerb globaler*. Die bisher kleinregionale Konkurrenz wird mehr und mehr durch eine überregionale oder gar eine internationale Konkurrenz der Standorte abgelöst: „nicht mehr Traiskirchen konkurriert mit Baden, sondern Traiskirchen mit Hermannstadt (Rumänien) oder gar Tsuen Wan (China)“.
- Eine höhere Mobilität von Kapital bedingt eine *sinkende Standortbindung von Unternehmen*, was wiederum dazu führt, dass Unternehmensniederlassungen nicht zwangsläufig als sehr langfristige Investitionen angesehen werden. Immer schneller und öfter wechseln Standorte, wie die Beispiele von Nokia in Bochum (D) aber auch Novartis in Wien oder Semperit in Traiskirchen sehr deutlich zeigen.

„Die Lissabon Strategie“ - Europas Antwort auf die Globalisierung?

Die Konsequenz dieser Entwicklungen besteht nun darin, dass sich die Staaten Europas aber auch alle Städte und Gemeinden in Österreich innerhalb dieses weltweiten Systems neu positionieren müssen. Mit der so genannten Lissabon Strategie hat sich die Europäische Union in Sachen Wirtschaftsentwicklung sehr ehrgeizige Ziele gesetzt und gleichzeitig auch die „Marschrichtung“ für alle Mitgliedsstaaten vorgegeben. Bis 2010 soll sich – so die Ziele der Lissabon Strategie – die europäische Union zum dynamischsten, wettbewerbsfähigsten und auch wissensbasierten Wirtschaftsraum entwickeln. Mit Blick auf diese Zielsetzung wurden als zentrale wirtschaftspolitische Schwerpunkte insbesondere die Bereiche Forschung, Entwicklung und Innovation (als wichtige Wachstumsmotoren) sowie verstärkte Investitionen in das Humankapital (Wissensgesellschaft) festgeschrieben. Mit dem siebten Forschungsrahmenprogramm (2007-2013) sollen der europäische Forschungsraum ausgebaut und Anreize für Investitionen der Mitgliedstaaten geschaffen werden, um so das Ziel einer Anhebung der Forschungsaufgaben auf 3 Prozent des BIP zu erreichen.⁴⁸

Zwar ist ein erster Zwischenbericht unter Federführung des ehemaligen niederländischen Premierministers Wim Kok sehr ernüchternd ausgefallen⁴⁹, dennoch wurden im März 2005 vom

⁴⁷ Dies wird nicht zuletzt durch immer leistungsfähigere Informationstechniken befördert, wodurch zeit- und raumunabhängig Informationen und Arbeitsaufgaben verteilt werden können, was dann wiederum auch die jederzeitige Erreichbarkeit von Menschen in Echtzeit ermöglicht.

⁴⁸ vgl. http://europa.eu/scadplus/glossary/research_and_development_de.htm, (abgerufen:28.04.08)

⁴⁹ http://www.mann-europa.de/sonstige_wirtschaft/halbzeit_lissabon09-03-2005.pdf

Europäischen Rat die Lissabonner Wachstumsziele nochmals bekräftigt⁵⁰. Bezogen auf die Herausforderung der Globalisierung machen die europäischen Staaten mit diesem Programm deutlich, dass sie selbst ihre Entwicklungschancen durch Bildung, Wissenschaft und Forschung verbessern wollen.

Nichtsdestotrotz wird immer wieder auch gefragt, was der derzeit bis 2010 laufenden Lissabonstrategie folgt. Auch wird an der derzeitigen Strategie immer wieder auch leise Kritik geübt: „Im Interesse der wirtschaftlichen aber auch vor allem nachhaltigen Entwicklung eines Landes ist zu gewährleisten, dass Wettbewerb auch unter sozialen und ökologischen Aspekten erfolgt.“ – so der Hauptkritikpunkt vieler Interessensvertretungen⁵¹.

Bildung und Wissen als Standortfaktor

Vor diesem Hintergrund ist eine aktuelle Forschungsarbeit von Kramar (2005) sehr interessant, konnte er doch für Österreich eine deutliche räumliche Konzentration der Wissensproduktion zeigen. Aus seinen Analysen wird deutlich, dass Erfindungen⁵² (sichtbar gemacht anhand der Patentanmeldungen) gegenwärtig in Österreich räumlich sehr ungleich verteilt sind (Kramar 2005: 13ff):

- Fast die Hälfte aller Patentanmeldungen kommt aus den 24 Städten mit mehr als 20.000 EinwohnerInnen und weitere 38,5 Prozent aus Umlandgemeinden dieser Städte.
- Bei den Bundesländern dominiert in Bezug auf die Anzahl der Patentanmeldungen bezogen auf die Zahl der Beschäftigten Oberösterreich, vor Wien und Vorarlberg⁵³.
- Auch auf der Ebene der politischen Bezirke wird eine deutliche Konzentration von Erfindungen in den städtischen und industriellen Verdichtungsräumen sichtbar.

Auf der Suche nach Erklärungen für diese ungleiche Verteilung kommt er zu folgenden Einschätzungen. Neben den Aspekten Zugang zu Wissen (technische Kommunikationsmöglichkeiten, räumliche Entfernung zu Wissensproduzenten/-trägern, institutionelle Barrieren) misst er vor allem dem Faktor Arbeit im Prozess der Wissensproduktion eine zentrale Rolle zu. Weil Erfindungen im Wesentlichen durch geistige Arbeit von Menschen entstehen, sind die intellektuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten der Arbeitskräfte eine grundlegende Voraussetzung für Erfindungen. Die Fähigkeit wiederum kreativ zu sein und Neues zu denken und zu entwickeln, hängt maßgeblich von individuellen Talenten und vor allem der Ausbildung ab.

Weil Innovationen wiederum eine sehr große Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen haben und eine wesentliche Triebfeder der wirtschaftlichen Entwicklung einer Region sind, leitet Kramar abschließend einige Empfehlungen für eine innovationsorientierte Regionalpolitik ab.

⁵⁰ Weil sich der Wachstumsabstand zu den USA in den letzten fünf Jahren vergrößert hatte, vermied man es, konkrete Zielvorgaben zu machen. Jeder Mitgliedstaat solle eigene nationale Reformprogramme erstellen (vgl. http://de.wikipedia.org/wiki/Lissabon-Strategie#_note-1 [18.02.2008]).

⁵¹ vgl. dazu auch http://www.odc.public.lu/actualites/2008/03/audience_publicque/contribution_mouvement_ecologique.pdf

⁵² Als Indikator wurden die zwischen 1996 und 2003 bei den verschiedenen Patentämtern angemeldeten Patente herangezogen und daraus räumliche Verteilungs-/Konzentrationsmuster ermittelt. Damit liegt der Fokus hier ausschließlich auf dem industriellen Forschungsbereich; der Dienstleistungsbereich bleibt in dieser Studie ausgeklammert.

⁵³ Indikator: Anzahl der Patente/je 1 Mio. Beschäftigte.

Im Zentrum seiner Vorschläge steht zunächst die Empfehlung, auf eine Verbesserung der Produktionsbedingungen von Forschung und Entwicklung als Teil einer kommunalen/regionalen Entwicklungsstrategie hinzuwirken, durch ...

- eine Verbesserung der beruflichen Qualifikationen mittels Aus- und Weiterbildung der Arbeitskräfte vor allem im höchsten Bildungssegment entsprechend der aktuellen Anforderungen der Forschung;
- Förderung der betrieblichen Investitionen in Produktionsanlagen und Geräte sowie die Anpassung des Infrastrukturangebotes an den Bedarf der Forschung;
- einen gezielten Ausbau der Verkehrsinfrastruktur sowie Ansiedlung von Wissensintensiven Betrieben und öffentlichen Wissenseinrichtungen (Universitäten, Fachhochschulen, Bibliotheken).

Als für die Städte/Gemeinden mögliche Maßnahmen empfiehlt Kramar (2005: 20) ferner, betriebliche Kooperationen zur Erhöhung des Vertrauens zwischen Unternehmen und zum gegenseitigen Wissensaustausch zu fördern (z.B. Netzwerke) sowie gezielt auf den Bereich der Innovation spezialisierte Dienstleistungsunternehmen (Patentanwälte, Innovationsberater) anzusiedeln. Weiterhin schlägt er vor, „Innovative Millieus“ zu schaffen, etwa durch die Bündelung der Wissensproduktion in Forschungs- und Technologieparks, die an bestehende Unternehmens-/ Forschungsstrukturen anknüpfen. All diese Ansätze finden sich auch schon in den oben dargestellten Fallbeispielen.

Auch Kooperationen mit Bildungs-/Forschungseinrichtungen können dazu beitragen wissenschaftliches Know-How und UnternehmerInnenentum gewinnbringend zu verknüpfen. Gerade im technischen Bereich werden vielerorts Kooperationen mit Fachhochschulen initiiert, welche von der gemeinsamen Veranstaltung von Berufsinformationsmessen bis hin zur gemeinsamen Bearbeitung konkreter Projekte reicht.

Insbesondere an Standorten mit hoher Industriedichte ist der Fachkräftemangel ein aktuelles Thema. Neben der Förderung des lokalen und regionalen Nachwuchses sind auch die Rahmenbedingungen für die Anwerbung ausländischer Fachkräfte am Standort zu berücksichtigen. So sind die lokalen weichen Standortfaktoren (Bildungsangebot, Wohnraumangebot, Kultur- und Freizeitangebot, etc.) und deren Stärken herauszuarbeiten, für international agierende Unternehmen transparent zu machen und maßgeschneiderte Unterstützungsangebote zu entwickeln.⁵⁴

(2) Fokus Ausbau regionaler Kooperationen

Während noch in der Agrar- und der Industriegesellschaft die Gemeinden die wesentlichen räumlichen Bezugseinheiten sozialer und wirtschaftlicher Prozesse waren, sind dies heute großräumige Funktionalregionen (Weichhart 2005). Standortwettbewerb ist immer mehr ein regionaler / internationaler Wettbewerb.

Als eine weitere Konsequenz der Wahrnehmung dieser Entwicklung wurden in den letzten Jahren mancherorts interessante neue regionale Initiativen gesetzt, von denen wir hier einige kurz vorstellen möchten.

⁵⁴ vgl. dazu auch „Fehlende Kindergärten und Schulen als Job-Hindernis für Manager“ in OÖN, 02.02.2008

Gemeindekooperationen beim Flächenmanagement

Mit dem Ziel einer *Bündelung der Kräfte* (mehr aus dem Geld machen, größere Projekte bewältigen) sowie der gemeinsamen *Nutzung unterschiedlich verteilter Potenziale* (die einen haben Flächen, die anderen die Zugänge zu Unternehmensnetzwerken), sind in den letzten Jahren wieder vermehrt Gemeindekooperationen entstanden. Im Bereich der Wirtschafts- und Standortentwicklung vornehmlich beim *Flächenmanagement* durch gemeinsame (teilweise auch Staatsgrenzenübergreifende) Betriebsgebiete, Gewerbegebiete. Partiiell sind dabei auch Kooperationen zwischen großen Städten und kleinen Gemeinden entstanden: so kooperiert die Stadt Salzburg mit der kleinen Umlandgemeinde Lampertshausen⁵⁵ im Bereich des Flächenmanagements. Auch bei der *Entwicklung und Vermarktung einer Region* (Innovationsnetzwerke, Marketingstrategien, Standortentwicklungspartnerschaften) gibt es Beispiele für eine überörtliche Zusammenarbeit. Beispiele für Kooperationen sind auf der Plattform www.verwaltungskooperation.at dokumentiert.

Insgesamt zeigen sowohl die oben dargestellten Fallstudien als auch die BM 2008, dass es sich dabei nicht um eine breite Bewegung, sondern eher um positive Einzelfälle handelt. Initiativen wie etwa in Kapfenberg (AREA m styria GmbH) sind somit eher die Ausnahme, nicht jedoch die Regel. Kooperation bei der Wirtschafts- und Standortentwicklung gestaltet sich in den meisten Fällen eher schwierig. Statt Kooperation herrscht meist kleinregionaler Wettbewerb.

Im Hinblick darauf, diese grundsätzliche Zurückhaltung in Sachen Kooperation (speziell auch im Stadt-Umland-Bereich) zu überwinden, wurde im letzten Jahr von der ÖROK eine Studie in Auftrag gegeben, die hier kurz referiert werden soll:

Beispiel: Projekt RegiobeSt – ÖROK-Studie⁵⁶

Mit dem Forschungsprojekt „räumliche Entwicklungen in österreichischen Stadtregionen: Handlungsbedarf und Steuerungsmöglichkeiten“ (RegiobeSt) – durchgeführt an der TU Wien, Fachbereich für Raumentwicklung, Infrastruktur- und Umweltplanung – wird versucht, die Entwicklung der räumlichen Stadt-Umland-Strukturen anhand von ausgewählten Beispielregionen zu analysieren und den öffentlichen Handlungsbedarf diesbezüglich auszuloten.

Als Ausgangspunkt für dieses Projekt dienten die vielerorts zu beobachtende weitere Verschiebung der Stadtregionsgrenzen mit wachsender Mobilität sowie das Zusammenwachsen von zunehmend städtisch geprägten Agglomerationsräumen mit zahlreichen Konsequenzen für die gesamte Region (z.B. Wanderungsbewegungen von Bevölkerung und Betrieben, hoher Bodenverbrauch, steigende Pendlerwanderung, etc.).

Diese Entwicklungen implizieren Regionalisierungstendenzen, deren Beeinflussung eine verstärkte Zusammenarbeit der lokalen, regionalen und gebietskörperschaftsübergreifenden AkteureInnen bedarf.

⁵⁵ siehe: http://www.stadt-salzburg.at/internet/wirtschaftsservice/t2_156416/t2_55143/p2_55145.htm

⁵⁶ Studie: Räumliche Entwicklung in Österreichischen Stadtregionen – Handlungsbedarf und Steuerungsmöglichkeiten (RegiobeSt) – 1. Zwischenbericht, TU Wien, Dept. Für Raumentwicklung, Infrastruktur- und Umweltplanung, siehe auch: <http://isra.tuwien.ac.at/Fachbereich/Aktuelles/Aktuelles.htm>, (aufgerufen: 29.04.08); die folgenden Aussagen beziehen sich auf den uns vorliegenden Zwischenbericht vom November 2007.

So konnte im Rahmen dieser Studie festgestellt werden, dass das grundlegende Hemmnis die Regionalisierung voranzutreiben in den Ängsten der lokalen Akteure begründet ist. So fürchten diese um den Verlust ihrer relativ hohen Planungs- und Steuerungskompetenz und stehen regional definierten Interessen und Agenden eher skeptisch gegenüber. Auf der Ebene der Politik, Verwaltung, NGO's und Wirtschaft konnte die größte Skepsis gegenüber einer regionalen Ebene festgestellt werden. Grundsätzlich ist man sich jedoch auf der lokalen Ebene, vor dem Hintergrund sich ändernder Rahmenbedingungen (z.B. Umwelt, wirtschaftliche Konkurrenz, etc.), durchaus bewusst, dass es einer regionalen Zusammenarbeit bedürfe und die grundlegenden Hinderungsgründe für verstärkte Regionalisierungstendenzen von den höheren Ebenen (EU, Bund, Land) ausgehen. Den Erkenntnissen, wonach Regionalisierung wichtig ist, stehen unterschiedliche Rationalitäten entgegen und hemmen eine fruchtbare Zusammenarbeit zwischen den Ebenen.

Daher wurden für die Handlungsfelder wirtschaftlicher Wandel und Betriebsansiedlung, Bevölkerungsentwicklung und Lebensqualität, Siedlungsentwicklung und Kulturlandschaft, Verkehrsentwicklung sowie Regional Governance jeweils Ansätze zur Überwindung der bestehenden Restriktionen erarbeitet. So wurden insbesondere auf rechtlicher Ebene die Problematik der Kompetenzverteilung in der räumlichen Planung sowie die Möglichkeiten eines interkommunalen Finanzausgleiches angesprochen, während auf der operativen Ebene eine Vielzahl an Ansatzpunkten zur Entwicklung von Stadtregionen (z.B. Projektorientierung der Planung, Betriebsansiedlungen- betriebliche Infrastruktur, etc.) aufgezeigt werden.

Regionale Kooperationen - Funktionalregionen

Ist erst einmal das Bewusstsein dafür geschaffen, dass man sich als einzelne Gemeinde nur schwer allein globalen Entwicklungen entgegenstemmen kann, wird man sich meist sehr schnell auch bewusst, dass die bestehenden administrativen Grenzen selten deckungsgleich sind mit den funktional zusammenhängenden und zu gestaltenden Räumen/Regionen: Pendlerverflechtungen enden nicht an Stadtgrenzen, Kaufkraftströme sind regional ausgerichtet, soziale/kulturelle Interaktionen orientieren sich an sozialen / familiären Netzwerken und an naturräumlichen Gegebenheiten bzw. der in einer Region verfügbaren Infrastruktur.

Mit dem Ziel, vermehrt in solchen funktionalen Zusammenhängen zu denken und zu planen und gleichzeitig die bestehenden administrativen Grenzen zu überwinden, sind einige Projekte entstanden, die für andere Regionen beispielgebend sein könnten, von denen wir zum einen das Projekt ‚Vision Rheintal‘ und zum anderen das Projekt ‚Centrope‘ hier zur Kenntnis bringen möchten:

Vision Rheintal - www.vision-rheintal.at

Mit dem Zusammenwachsen des Vorarlberger Rheintals zu einem vernetzten Lebensraum reifte in den letzten Jahrzehnten immer mehr die Erkenntnis, dass Planung über die Grenzen der Gemeinde hinausgehen muss. vision rheintal will das Rheintal als gemeinsamen Lebens- und Planungsraum begreifbar machen. Dazu wurden folgende 5 Entwicklungsbereiche benannt:

- *Strukturierte Siedlungen:* Um Naturlandschaften zu erhalten und Verkehr zu reduzieren, wird im Rheintal der Zukunft innerhalb der bestehenden Widmungsgrenzen gebaut. Dies hat positive Auswirkung auf die Lebensqualität der Bewohner und betont die raumplanerische Scherpunktsetzung des Rheintals als naturbelassenes Siedlungsgebiet
- *Lebensader Bahn:* Im Rheintal der Zukunft sind Siedlungsentwicklung und Mobilität aufeinander abgestimmt. Hierbei wird vor allem versucht, Lebensraum und Mobilität durch eine Verzahnung von Wohnraum und Bahn, näher zusammenzurücken.
- *Motor Wirtschaft:* Im Rheintal der Zukunft soll Wohnraum und Wirtschaftsstandort kein Widerspruch sein. Die Betriebsansiedelung an bestimmten Standorten soll intensiviert werden und durch die Agglomeration mehrerer Betriebe an einem Standort sollen gemeinsame Synergien erreicht werden
- *Räumliches Gleichgewicht:* Ziel ist es durch Gemeindekooperationen in der Standortwahl von Einrichtungen wichtiger gesellschaftlicher Relevanz, wie Schulen, med. Einrichtungen, Universitäten, etc., für geplante Vorhaben den richtigen Standort unter Berücksichtigung regionaler Spezifika, zu finden. Durch verstärkte Gemeindekooperationen soll das Rheintal der Zukunft somit zur echten Region weiterentwickelt werden
- *Vernetzter Freiraum:* Mobilität fördern – Natur belassen. Dieser Leitgedanke mag auf den ersten Blick widersprüchlich sein, wird aber im Rheintal der Zukunft bewusst berücksichtigt. Durch besondere infrastrukturelle Maßnahmen soll nicht die Natur in die Verkehrsinfrastruktur eingebettet werden, sondern Straßen, Brücken, Korridore etc. an das natürliche Landschaftsbild des Rheintals angepasst werden.

CENTROPE - Europa Region Mitte

(<http://centrope.info/baerdtneu>)

Aufbauend auf einer politischen Willensentscheidung der Landeshauptleute, Präsidenten und BürgermeisterInnen aus der Europa Region Mitte im Jahr 2003 wurde vereinbart, den Aufbau der **Europa Region Mitte – CENTROPE** zu initiieren und zu unterstützen.

Das grundsätzliche Ziel besteht in der vertieften Integration und Zusammenarbeit im Vierländereck zwischen Tschechien, der Slowakei, Ungarn und Österreich. CENTROPE ist hierbei das Leitprojekt, das den notwendigen Rahmen für eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen Gebietskörperschaften, Unternehmen und gesellschaftlichen Einrichtungen schafft. Aufbauend auf dem Leitprojekt wurden verschiedene Pilotprojekte gestartet um die gemeinsamen Visionen auch dementsprechend umzusetzen. So wurden beispielsweise im Pilotprojekt Labour gemeinsame Strategien und Instrumente für eine dauerhafte und effektive Kooperation bei Fragen der überregionalen Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik in der Gesamtregion mit ExpertInnen aus allen Ländern erarbeitet. Im Pilotprojekt „Regional Management“, dessen Programmperiode von 2007-2013 reicht, soll die nachhaltige Entwicklung der ländlichen Räume auch auf kleinregionaler Ebene verwirklicht werden. Weitere Pilotprojekte wurden/werden in den Bereichen Bio-Stoffe, Image, gemeinsamer Geodatenpool, Kreativität, Entwicklung Musikszene, etc., initiiert.



Zentrale Ergebnisse der jüngsten politischen Konferenz – Bratislava 2007: „Ready for take-off“ – waren⁵⁷:

- Weiterer Ausbau der Zusammenarbeit in Centrope durch Aufbau eines gemeinsam betriebenen Kooperationsmanagements („Basiskooperation“) flankiert von mehreren thematischen Umsetzungskooperationen („Allianzkooperationen“);
- Die Einreichung der „Basiskooperation CENTROPE 2008 plus“⁵⁸ als Projekt im transnationalen EU-Programm CENTRAL EUROPE;
- Unterstützung substantieller Kooperationen zwischen strategischen Partnerallianzen.

Der wirtschaftliche Aufschwung (gemessen an BIP, Direktinvestitionen, Ausfuhr) in der Region CENTROPE liegt, wie Studien des WIFO belegen, über dem EU Durchschnitt.⁵⁹ Der zunächst auf Basis eines politischen Konstrukts beruhende CENTROPE Raum entwickelt sich immer mehr zu einer aufstrebenden Wirtschaftsregion, in der Kooperationserfolge zwischen UnternehmerInnen des Wirtschaftsraumes realisierbar sind.

4 Instrumente der Wirtschafts- und Standortpolitik

Für die eigentliche Verwirklichung kommunaler Strategien der Wirtschafts- und Standortentwicklung kommen – wie die oben gezeigten Fallbeispiele aber auch die Auswertung der einschlägigen Fachliteratur sowie eine systematische Internetrecherche⁶⁰ zeigen – relativ ähnliche Instrumente zum Einsatz.

4.1 Flächenmanagement

Die Bereitstellung von Gewerbeflächen gilt vielfach als eines der wichtigsten Instrumente der kommunalen Standortpolitik⁶¹. Nicht zuletzt wohl deshalb, weil die Städte auf diesem Gebiet über teilweise sehr weit reichende Gestaltungsmöglichkeiten verfügen. Die Entwicklung/Bereitstellung von Gewerbeflächen ist - so die Ergebnisse der BürgermeisterInnenbefragung 2008 - das am häufigsten genannte Instrument der Wirtschafts- und Standortentwicklung.

Zum Flächenmanagement einer Gemeinde/Stadt können gezählt werden:

- **Flächenwidmung:** Die Verpflichtung der Gemeinden, das gesamte Gemeindegebiet im Rahmen der Flächenwidmung verschiedenen Widmungskategorien zuzuordnen, gibt den Städten und Gemeinden gleichzeitig aber auch eine wichtige Gestaltungskompetenz für die örtliche Wirtschaftsentwicklung an die Hand. Flächenwidmung bedeutet aber nicht zwangsläufig, dass diese Flächen auch tatsächlich (kurzfristig) für eine Unternehmensansiedlung nutzbar sind, weshalb es mancherorts trotz ausreichender Widmung Engpässe bei den örtlichen Gewerbeflächen gibt.
- **Flächenaktivierung / Flächenrecycling:** Ein weiteres Instrument des Flächenmanagements ist die Flächenaktivierung bzw. das Flächenrecycling. Darunter werden im Allgemeinen alle kommunalen Maßnahmen subsumiert, mit denen bestehende kommunale Flächen zeitgemäß revitalisiert und somit wieder verwertbar gemacht werden⁶². Mancherorts stellen brachliegende und ungenutzte Industrie- und Gewerbeflächen, aber auch aufgelassene Flächen der ÖBB ein bedeutendes Entwicklungspotential für zukünftige Betriebsansiedlungen dar; sei es weil nicht ausreichend alternative Flächen verfügbar sind oder auch, um generell den Flächenverbrauch in einer Stadt/Gemeinde zu begrenzen.

Ausgewählte Beispiele der Flächenaktivierung / Flächenrecycling:



IGP – Industrie und Gewerbepark Trimmelkam⁶³

- Einstellung des Bergbaubetriebes zu Beginn der 90er Jahre
- Gesamtfläche: 15 ha
- Verfügbare Betriebsflächen: ca. 10 ha
- 1992: Kauf des Grundstückes durch die Gemeinde mit Zinszuschuss des Landes
- Förderung der Rekultivierung aus dem RECHAR-Programm⁶⁴
- Ansiedlung von 11 neuen Betrieben mit rund 160 Beschäftigten



Wirtschaftsimpulszentrum Königswiesen⁶⁵

- Schließung der Molkerei im Jahr 2000
- Umnutzung für gewerbliche Produktionen und Dienstleistungen
- Förderung aus Leader+ Programm⁶⁶ und Mitteln des Landes OÖ
- Investitionsvolumen rd. 1,4 Mio. EUR in Gebäudeankauf und Adaptierung und Zubau
- Bisherige Neuansiedlung von 5 Betrieben mit insgesamt 70 MitarbeiterInnen (vorher rd. 40 Beschäftigte)



„Rhombergs Fabrik“ in Dornbirn⁶⁷

Etwa 1.000 Arbeitsplätze in 75 aufstrebenden, jungen Unternehmen finden attraktive Bedingungen in Rhomberg's Fabrik in Dornbirn. Diese neue „Firmen-Fabrik“ entstand, als vor einigen Jahren die 160-jährige Ära der Textilfabrik F.M. Rhomberg zu Ende ging. Der Grundgedanke des Konzepts: Gewachsene Strukturen erhalten, keine Monostrukturen, stattdessen gesunder Branchenmix, dezentrale Lösungen sowie Arbeiten und Leben in einem.



Wirtschaftspark Steinebach-Dornbirn

Mit rund 70 Unternehmen und etwa 350 Mitarbeitern am Standort und einer Auslastung von 95 Prozent ist das Areal der revitalisierten über 100jährigen Fabrik einer der erfolgreichsten Unternehmensstandorte in Vorarlberg. Mit Abschluss der fünften Bauetappe "Schusspulerei" wurde die Sanierung des Gesamtareals Fabrik-Steinebach weitestgehend abgeschlossen. Jetzt stehen 15.000 m² Büro- und Dienstleistungsflächen in fünf revitalisierten, historischen Industriebauten zur Verfügung. Zusätzlich gibt es: Seminar- und Konferenzräume zum Anmieten, ein Speiserestaurant "s-Glöggele" und eine gute Stadtbusanbindung im 30-Minuten Takt.

- **Flächenbevorratung und aktive Preisgestaltung:** Flächenbevorratungsstrategien erfolgen einerseits durch die genannte Flächenwidmung und andererseits durch gezielten Kauf von Grundstücken durch die Städte/Gemeinden. Der Besitz von gewerblich nutzbaren Flächen eröffnet Städten und Gemeinden nützliche Gestaltungsmöglichkeiten: einerseits den direkten

Einfluss darauf, an welche Unternehmen Grundstücke verkauft werden; andererseits können Gemeinden selbst Verkaufspreise gestalten bzw. ungünstigen Preis-Spekulationen am Ort konsequent entgegenreten. Strategische Flächenbevorratung bedeutet nicht zwangsläufig alle Grundstücke zu kaufen; oftmals reicht es aus, sich an entscheidenden zentralen Stellen als Stadt/Gemeinde ein Grundstück zu sichern und damit „im Spiel“ zu bleiben.

Statt des Verkaufs von Flächen wird mancherorts derzeit vermehrt das Instrument des Baurechts als Alternative zum Kauf forciert und praktiziert (siehe Fallbeispiel St. Pölten). Einem Unternehmen wird in diesem Fall ein Betriebsgrundstück für eine vorher genau festgelegte Zeit zu einem angemessenen Preis überlassen, wobei am Ende der Laufzeit das auf dem Grund errichtete Betriebsgebäude wieder an die Stadt/Gemeinde zurückfällt.

- **Flächenvermarktung:** Wer als Stadt/Gemeinde entsprechende Flächenvorräte besitzt, muss diese auch zielgerichtet vermarkten. Dies kann sowohl verwaltungsintern (oftmals über die Liegenschaftsverwaltung, die Finanzabteilung) als auch durch die Inanspruchnahme von privaten Unternehmen erfolgen. So wird etwa der Milleniumpark in Lustenau⁶⁸ von einer durch die Gemeinde beauftragte Firma vermarktet. Anders dagegen eine Initiative von mehreren Waldviertler Gemeinden, die unter dem Titel „Standort:Aktiv“ die gemeinsame Vermarktung von Betriebs- und Wohnflächen über eine eigens dafür geschaffene digitale Plattform (KOMSIS) betreiben⁶⁹. Eine weitere Möglichkeit aktiver Flächenvermarktung liegt in der bewussten Erschließung von Grundstücken in Gewerbegebieten und der Einräumung von Vorkaufsrechten für UnternehmerInnen angrenzender Betriebsgrundstücke. In der deutschen Kommune Sternenfels wird UnternehmerInnen für einen Zeitraum von 8 Jahren dieses Vorkaufsrecht für angrenzende Betriebsgrundstücke eingeräumt, um etwaige Betriebserweiterungen am Standort zu ermöglichen. Alleine das Wachstum der im Gewerbepark angesiedelten Unternehmen führte von 1994 bis 2000 zu einer Verdoppelung der Arbeitsplatzzahl in Sternenfels.⁷⁰
- **Schaffung von Technologie-, Gründerzentren bzw. Industrie- und Gewerbeparks:** Seit den 1980er Jahren sind mit den so genannten Technologie- und Gründerzentren aber auch den Industrie-/Gewerbeparks neue Formen des Flächenmanagements entstanden⁷¹. Je nach Konzept der Einrichtung werden dabei unterschiedliche Ziele verfolgt:

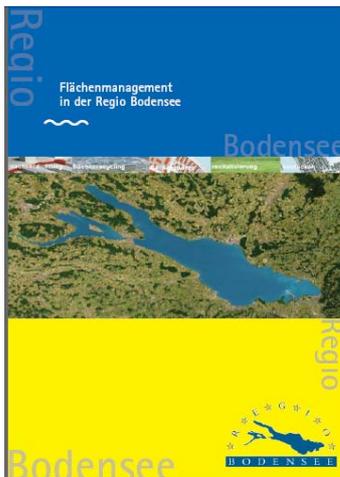
Die *Technologie- oder auch Gründerzentren* sind vor allem auf die Generierung von technischem Know-How oder die gezielte Förderung von technologieorientierten (möglichst innovativen) Unternehmensgründungen ausgerichtet. Den Jungunternehmen werden meist sowohl Räume als auch gemeinsame Infrastruktur samt Supportleistungen (Besprechungszimmer, Cafeteria, etc.) zur Verfügung gestellt. Die Mietpreise sind idR niedrig angesetzt. Die räumliche Nähe mehrere Unternehmensgründer in ein Technologiezentrum bietet den Unternehmen darüber hinaus die Möglichkeit, gemeinsame Geschäftsbeziehungen zu entwickeln und Synergien zu nutzen. Technologiezentren finden sich inzwischen in fast jeder größeren Stadt in Österreich.

*Gewerbeparks*⁷² sind dagegen oftmals von privaten Unternehmern nach einem einheitlichen Konzept erschlossene Gewerbegebiete, deren Flächen dann an Gewerbe- oder Dienstleistungsbetriebe verkauft oder vermietet werden (z.B. mit dem Ziel einer Clusterbildung). Als Beispiele wären zu nennen:

Einschätzungen - Möglichkeiten und Grenzen

Bezogen auf die hier genannten Instrumente des Flächenmanagements zeigen sowohl die Fallbeispiele als auch die BM2008, dass die Entwicklung von Gewerbeflächen das meistverbreitete Instrument in den Gemeinden ist, jedoch auch die Flächenbevorratung sowie der Verkauf/die Vermittlung von kommunalen Liegenschaften einen hohen Stellenwert haben. Auch die Revitalisierung und Aktivierung von Flächen (Flächenrecycling) gehört in die Spitzengruppe der Nennungen. Demgegenüber sind Informationsplattformen oder Liegenschaftsbörsen eher noch wenig verbreitet.

Vielfach wird in der BM2008 auf bestehende Flächenengpässe als Restriktion der weiteren Entwicklung hingewiesen; auch setzt die Flächenbevorratung eine entsprechende Finanzkraft voraus. Eine Alternative zu einem langfristigen Flächenmanagement, in dem die Gemeinde/Stadt einen gestaltenden Part übernimmt, sehen wir nicht. Dort wo Flächen oder Finanzmittel fehlen, bleibt als Alternative nur die überörtliche/regionale Zusammenarbeit. Die regionale Zusammenarbeit beim Flächenmanagement ist aber darüber hinaus wichtig, um einen ruinösen kleinregionalen Wettbewerb zwischen den Gemeinden zu vermeiden, der letztlich in einem Überangebot an Gewerbeflächen münden könnte und gleichzeitig die Städte/ Gemeinden mit hohen Kosten der Erschließung dieser Flächen belastet.⁷³



Praktische Beispiele für Kooperationen auf dem Gebiet des Flächenmanagements gibt es inzwischen genügend⁷⁴. Auch die Fragen der Kosten- und Erlösteilung solcher Kooperationen sind auf vertraglicher Ebene lösbar. Und so sehen wir es als sehr positiv an, dass in der BM2008 fast 30 Gemeinden sagen, dass sie gemeindeübergreifende Gewerbegebiete praktizieren. Ein derzeit noch nicht ausreichend gelöstes Problem ist die Zusammenarbeit im Stadt-Umland-Bereich der größeren städtischen Verdichtungs-räume⁷⁵. Aber auch hier sind partielle Ansätze einer verstärkten Kooperation festzustellen (siehe oben regionale Strategien).

Ein Beispiel für eine Länderübergreifende Kooperation im Bereich des Flächenmanagements ist die nebenstehende Studie, die sowohl die Vorgehensweise als auch praktische Beispiele des Flächenmanagements in der Bodenseeregion präsentiert⁷⁶

Nachhaltigkeit des Flächenmanagements: Kommunales Flächenmanagement bedeutet aber letztlich auch, mit Fläche und Boden *wirtschaftlich* und auch *nachhaltig* umzugehen⁷⁷. Ein wirtschaftlicher und nachhaltiger Umgang mit Grund und Boden beinhaltet daher nicht nur den Aspekt der Attraktivierung des Wirtschaftsstandortes Stadt für Betriebe- und Unternehmen mittels Gewerbeflächenausweise, sondern auch die aus ökologischen Gesichtspunkten intelligente Nutzung von Flächen. Dies vor dem Hintergrund, dass der Flächenverbrauch für Bau- und Verkehrsflächen in Österreich im Zeitraum 2001-2007 um insgesamt 10% - dies entspricht einer täglichen Zunahme von 15,9 Hektar pro Tag⁷⁸ zugenommen hat⁷⁹.

4.2 Finanzielle Förderung

Die finanzielle Förderung von Unternehmen ist ein weiteres Instrument im Rahmen der kommunalen Wirtschafts- und Standortentwicklung, das insbesondere im Rahmen der Ansiedlungswer-

bung zum Tragen kommt. Generell kann zwischen *ausgabenseitigen* und *einnahmenseitigen* Förderungen unterschieden werden (van der Beek/Korn 2007: 305):

- Bei **ausgabenseitigen Förderungen** erfolgt eine direkte finanzielle Unterstützung, beispielsweise in Form einer Subvention, durch Zinszuschüsse, oder auch Zuzahlungen zu bestimmten Investitionen. Je nach örtlichen Zielsetzungen und Förderrichtlinien werden sehr unterschiedliche Gegenstände gefördert: So gibt es mancherorts *Jungunternehmerförderungen* (z.B. Salzburg) mit denen junge, innovative und aufstrebende Unternehmen finanziell unterstützt werden⁸⁰, wenn sie sich am Ort niederlassen. Gefördert werden teilweise aber auch *Lehrstellen* oder generell *neu am Ort geschaffene Arbeitsplätze*. In anderen Fällen werden von Städten *Investitionszuschüsse* gewährt, um Arbeitsplätze am Ort zu sichern, aber auch die regionalwirtschaftliche Situation der Stadt zu stärken⁸¹. Ebenfalls zu den ausgabenseitigen Förderungen sind *öffentliche Aufträge* (z.B. Vergabe von Studien, Kauf von Leistungen der Existenzgründer am Ort) zu werten, mit denen – im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen und der für eine Direktvergabe vorgesehenen Schwellenwerte (BVergG) – Wirtschaftstreiber gezielt unterstützt werden können.
- **Einnahmenseitige Förderungen** basieren dagegen auf einer Privilegierung von Unternehmen durch einen bewussten Einnahmenverzicht der Gemeinde - etwa durch Vergünstigungen in der Form von Stundungen, dem Verzicht auf Gebühreneinnahmen oder Preisnachlässen (z.B. bei Grundstücksverkäufen - siehe Flächenmanagement). Durch die *Gewährung von Bürgschaften oder Darlehen* können Städte insbesondere Jungunternehmen – die oftmals Schwierigkeiten haben, Risikokapital zu bekommen – beim Start in die Selbständigkeit unterstützen. Die „Förderung“ wird dann nur im Falle des Eintretens des Schadensfalles (bei Bürgschaften) in den kommunalen Budgets wirksam. Häufiger anzutreffen ist – so unsere Recherchen – der *Kommunalsteuernachlass*, bei dem für einen bestimmten Zeitraum, meist die auf einem *neu geschaffenen Arbeitsplatz* lastenden Kommunalsteuerforderungen nachgelassen wird⁸².

Einschätzung - Möglichkeiten und Grenzen des Instruments

Die hier gezeigten Fallbeispiele und auch die Ergebnisse der BM 2008 haben aktuell erkennen lassen, dass sowohl ausgabenseitige als auch einnahmenseitige Fördermaßnahmen bei den Städten und Gemeinden sehr weit verbreitet sind, wobei die ausgabenseitige Gewährung von Zuschüssen etwas öfter praktiziert wird. Dies vermutlich auch deshalb, weil die finanzielle Förderung ein alles in allem relativ einfaches und kurzfristig wirksames Instrument ist, das mittels eindeutiger Vergaberegeln auch für die Unternehmen transparent gestaltet werden kann. An dieser Stelle möchten wir an den Hinweis aus Villach erinnern, wo darauf hingewiesen wird, dass Förderprogramme – sollen sie eine Initiativwirkung entfalten – immer nur für einen abgegrenzten Zeitraum vergeben werden sollten.

Was die finanzielle Förderung von Unternehmen anbelangt ist weiterhin das EU-Wettbewerbsrecht zu beachten, das der finanziellen Förderung von Unternehmen durch die Städte enge Grenzen setzt (das aber auch verhindert, dass die Städte/Gemeinden in einen ruinösen kleinregionalen Subventions- und Förderwettbewerb eintreten):

Art. 87 (1) EG-V bestimmt, dass „Soweit in diesem Vertrag nicht etwas anderes bestimmt ist, sind staatliche oder aus staatlichen Mitteln gewährte Beihilfen gleich welcher Art, die durch die Begünstigung bestimmter Unternehmen oder Produktionszweige den Wettbewerb verfälschen oder zu verfälschen drohen, mit dem Gemeinsamen Markt unvereinbar sind, soweit sie den Handel zwischen Mitgliedstaaten beeinträchtigen“⁸³.

Grundsätzlich unterliegen öffentliche finanzielle Förderungen für Unternehmen jeglicher Art den Bestimmungen des EU Wettbewerbsrecht, soweit sie dazu geeignet sind den Wettbewerb zu verfälschen und den Handel zwischen den Mitgliedstaaten zu beeinträchtigen. Mit der Verordnung zur Regelung der „De-minimis“ Beihilfen – jenen Beihilfen die aus dem Anwendungsbereich des Artikel 87(1) EG-V herausgenommen sind und somit auch nicht der Anzeigepflicht gem. Art. 88 (3) EG-V unterliegen – werden Beihilfen, die einen Gesamtbetrag von 200.000 EUR innerhalb von drei Jahren nicht übersteigen, als nicht unter Art. 87(1) EG-Vertrag fallend gesehen. Eine Kumulierung mit anderen Beihilfen ist aufgrund der Bestimmungen des EU-Wettbewerbsrechts jedoch nur insofern erlaubt, wenn die aus der Kumulierung resultierende Förderungsintensität diejenige Förderungsintensität nicht übersteigt, die in einer Gruppenfreistellungsverordnung oder von der Kommission verabschiedeten Entscheidung hinsichtlich der besonderen Merkmale des jeweiligen Förderungsfalls festgelegt wurde.⁸⁴

Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, dass finanzielle Fördermaßnahmen in ihrer Wirksamkeit durch *Mitnahmeeffekte* begrenzt sein können, indem die Fördernehmer zwar Mittel in Anspruch nehmen, ohne jedoch gleichzeitig die gewünschte Verhaltensänderung durchzuführen oder wesentlich zu den Zielen der Stadt beizutragen⁸⁵.

Im Rahmen der Erstellung dieser Studie wurde verschiedentlich von GesprächspartnerInnen der Wunsch nach der Einrichtung einer zentralen Förderdatenbank geäußert. Hier gibt es unseres Wissens bereits ein entsprechendes Angebot der WKO⁸⁶, die einen guten Überblick über mögliche Förderungen gibt und auch von Städten/Gemeinden genutzt werden kann.

4.3 Unternehmensservices – Verwaltung als Standortfaktor

Verschiedene Studien konnten in den letzten Jahren eindeutig zeigen, dass neben den bereits genannten materiellen und finanziellen Instrumenten bei der Akquisition von neuen Unternehmen insbesondere auch die Gemeindeverwaltung selbst ein entscheidender Faktor bei der Standortwahl von Unternehmen ist:

- In einer Untersuchung der *Bertelsmann Stiftung* in Zusammenarbeit mit C@II NRW und Accenture (vgl. Welzl/Falk/Müller-Mordhorst 2003: 4) wird darauf hingewiesen, dass mehr als die Hälfte der dort befragten Unternehmen (und noch stärker die befragten Unternehmensgründer) darauf hinweisen, dass spezielle Serviceangebote als relevant für eine Standortentscheidung angesehen werden, wobei die Unternehmensgründer sich etwa Unterstützung im Umgang mit den Behörden und Hilfestellung in den Verwaltungsverfahren wünschen (vgl. Welzl/Falk/Müller-Mordhorst 2003: 7 bzw. 10).
- Auch eine Untersuchung der *Industrie und Handelskammer Koblenz* aus dem Jahr 2004 zeigt, dass die Unternehmen dem Standortfaktor „Wirtschaftsfreundlichkeit der Kommunen“ hohe Bedeutung zuweisen und insbesondere Transparenz bei Verfahren und Nachvollziehbarkeit bei Entscheidungen als für sie wichtige Aspekte herausstreichen (vgl. IHK-Koblenz 2004: 11).
- Eine vom *Institut für Demoskopie Allensbach* durchgeführte Befragung zur Unternehmensfreundlichkeit von 25 Großstädten in Deutschland zeigt, dass von den insgesamt 14 abgefragten Faktoren der Aspekt „Wirtschaftsfreundliche Stadtverwaltung“ mit Rang 3 bei den Unternehmen eine deutlich höhere Bedeutung erlangt, als die meisten anderen oftmals genannten weichen Standortfaktoren, wie etwa die Nähe zu Hochschulen, Lebensqualität, Kaufkraft etc. (vgl. Institut für Demoskopie Allensbach 2004: 4).
- Zuletzt wurde auch in der so genannten „Mugler-Studie“ darauf hingewiesen: „Je besser es der Gemeindeverwaltung gelingt, sich als starker Partner für die (potentiellen) Unternehmer zu positionieren, der auf die individuellen Bedürfnisse schnell und flexibel eingeht, desto attraktiver ist die Gemeinde als Betriebsstandort (vgl. Mugler/Fink/Loidl 2006 : 241). Wichtig sei - so

die Studienautoren, ansiedlungswilligen Unternehmen Sicherheit durch eine optimale Unterstützung bei Verwaltungsangelegenheiten zu geben.

Kundenorientierung ist nach unserer Auffassung aber nicht allein im Kontext der Akquisition neuer Unternehmen von Bedeutung; auch die kontinuierliche Betreuung der am Standort ansässigen Unternehmen (siehe oben Bestandspflege) sollte von Serviceüberlegungen getragen sein.

Unternehmerservices der Städte und Gemeinden werden im Allgemeinen durch folgende praktische Maßnahmen sichtbar (wobei der ebenfalls zum Service gehörende Aspekt der Information und Kommunikation im nachfolgenden Abschnitt noch gesondert dargestellt wird):

- **Schaffung einer professionellen und eindeutig erkennbaren Anlaufstelle für die Unternehmen:** Analog zu den Bürgerservicestellen bietet es sich an, speziell für die Zielgruppe der Unternehmen eine eindeutige Schnittstelle zur Verwaltung zu definieren und dort sowohl die örtlich angebotenen Serviceleistungen für die Unternehmen institutionell abzusichern als auch Personal vorzuhalten, das die Sprache der Wirtschaft spricht und ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz für die Anliegen von Unternehmen mitbringt. Wenn es darüber hinaus gelingt, ‚*Persönlichkeiten*‘ die Beratung von Unternehmen zu übertragen, dann könnten dies Unsicherheiten absorbieren und Unternehmen auf der Standortsuche signalisieren, dass ihnen diese Gemeinde optimale Unterstützung bei Verwaltungsangelegenheiten und Förderungen bieten kann (vgl. Mugler/Fink/Loidl 2006: 241).

Jedenfalls sollten in dieser zentralen Stelle die unterschiedlichen Aufgaben der Wirtschafts- und Standortentwicklung, der Standortbewerbung, der Verfahrensunterstützung und der sonstigen Services für die Unternehmen zusammengefasst werden. Wie dies im Einzelnen aussehen kann, zeigen die oben beschriebenen Fallbeispiele sehr anschaulich.

Dass solche Servicestellen durchaus auch in Kooperation zwischen einer Stadt und der Wirtschaftskammer realisiert werden können, zeigt das Beispiel der Stadt Salzburg, die zusammen mit der Wirtschaftskammer einen One-Stop-Shop für Gewerbebeanmeldungen plant. Als zentrale Anlaufstelle für alle Neugründungen soll dort zukünftig sowohl die Informationsseite der WKO als auch die Genehmigungsseite der Stadt in einer Stelle zusammenlaufen und für die Unternehmen ein rascheres Verfahren möglich machen.

- **Laufende Kontaktpflege - Schaffung/Sicherung günstiger Rahmenbedingungen für unternehmerisches Handeln:** Die erfolgreiche Akquisition eines neuen Betriebs am Ort wird vielfach gleichgesetzt mit einem „6er im Lotto“, wohl weil dies inzwischen auch so selten vorkommt. Umso wichtiger ist es, die am Ort befindlichen Unternehmen möglichst an den derzeitigen Standort zu binden und dafür Sorge zu tragen, möglichst günstige Rahmenbedingungen für die lokalen Unternehmen zu schaffen.

Was dies im Einzelfall an Leistungen bedeuten kann, zeigen wiederum die von uns bearbeiteten Fallbeispiele:

- Aus regelmäßigen persönlichen **Kontakten** („Business Scouts“ in Graz) oder auch aus **Befragungen** (Kapfenberg) frühzeitig Probleme bei den örtlichen Unternehmen erkennen und rasch gemeinsam nach Lösungen suchen (z.B. Umsiedlungsbetreuung am Ort, um eine Abwanderung aus der Stadt zu vermeiden).
- Aufbau und Betreuung von **Unternehmensnetzwerken** z.B. durch die Organisation von regelmäßigen Veranstaltungen für die örtlichen Unternehmen (Villach, St. Pölten), die Be-

gründung von Unternehmerstammtischen / Wirtschaftsforen (finden sich inzwischen in verschiedenen Gemeinden - vierteljährliche Wirtschaftsgespräche in Spittal/Drau) bis hin zur Verbesserung des Wissenstransfers (Graz: Bedürfnisse seitens der Wirtschaft werden ausgelotet und Lösungen aus dem Wissenschaftsbereich angeboten)

- **Organisation und Koordination von Behördenverfahren:** sowohl innerhalb der jeweiligen Gemeindeverwaltung (z.B. Runder Tisch - Villach), als auch mit anderen Behörden / Gebietskörperschaften (Kapfenberg).

Einschätzung - Möglichkeiten und Grenzen des Instruments

Betrachtet man nun aber die Ergebnisse der aktuellen BürgermeisterInnenbefragung wird deutlich, dass der Bereich der Unternehmensservices gegenüber etwa dem Flächenmanagement und den finanziellen Förderungen deutlich weniger weit entwickelt ist: Kann aufgrund der Antworten zwar noch davon ausgegangen werden, dass in den meisten Städten/Gemeinden ein Ansprechpartner für die Wirtschaft benannt ist, so kommen die anderen abgefragten Instrumente nur in wenigen Fällen zu tragen. Dies könnte zunächst darin begründet sein, dass die „Kompetenzen und Zuständigkeiten“ für die Belange der Unternehmen auf unterschiedliche Institutionen verteilt sind: Betriebsgenehmigungen fallen in die Zuständigkeit der Bezirkshauptmannschaften (bzw. die Statutarstädte, die dadurch einen „Servicevorteil“ gegenüber den kleineren Gemeinden haben); Förderberatungen erfolgen idR bei den entsprechenden Service-/Beratungsstellen der Länder oder aber den Wirtschaftskammern. Hinzu kommt, dass sich gerade kleinere Gemeinden eine solche eigene Stelle vielfach nicht leisten können⁸⁷. In diesem Fall bleibt eigentlich nur die Kooperation mit anderen Gemeinden (und/oder mit der WKO), denn die Verantwortung für die örtlichen Unternehmen ist nicht auf andere Stellen delegierbar.

Wie das folgende Beispiel aus Deutschland zeigt, könnte es hilfreich sein, wenn sich verschiedene Interessengruppen zusammentun, um gemeinsam an einer positiven Weiterentwicklung der Gemeindeverwaltungen zu arbeiten. Dies könnte gerade auch für die vielen kleinen und kleineren Gemeinden in Österreich ein viel versprechender Ansatz sein, um entsprechende Strukturen aufzubauen.

Das Projekt „Mittelstandsfreundliche Verwaltung“ in Nordrhein Westfalen⁸⁸



Mit dem Projekt „move – MittelstandsOffensive NRW“ wurde im Jahr 2001 der Startschuss zur Verwaltungsmodernisierung mit dem Projektschwerpunkt der Schaffung einer speziell an den Bedürfnissen von KMU's ausgerichteten öffentlichen Verwaltung geschaffen. Insgesamt waren 12 Kommunen und Kreise aus NRW unterschiedlicher Größe und Wirtschaftsstruktur beteiligt. Vor dem Projekt Kick Off wurde eine Unternehmensbefragung durchgeführt, um die Wünsche der UnternehmerInnen zu erheben und den derzeitigen Status der öffentlichen Verwaltung hinsichtlich Unternehmerfreundlichkeit zu identifizieren.

Hierbei wurden folgende Faktoren als dringender Handlungsbedarf für die öffentliche Verwaltung identifiziert:

- die Schnelligkeit der Bearbeitung,
- die Nachvollziehbarkeit der Entscheidungen,
- das Verständnis der Unternehmensbelange,
- die Eigeninitiative der Verwaltungsstelle,

- die Übernahme von Gesamtverantwortung sowie
- die Verständlichkeit von Formularen.

Basierend auf den Ergebnissen der Unternehmensbefragung wurden von jeder Kommune unter Einbezug der KMU's ein Stärken-Schwächen Profil erstellt sowie so genannte „Leuchtturmprojekte“ für jede Kommune benannt. Der Fokus aller „Leuchtturmprojekte“ lag auf der Verbesserung und Modernisierung der Unternehmensservices für KMU's. Innerhalb dieses Projektrahmens entstanden Projekte zur Einrichtung einer zentralen Servicestelle für Unternehmen, die Schaffung verbesserter Online-Dienste für Unternehmensservices, Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit kommunaler und staatlicher Stellen, Maßnahmen zur Mitarbeiterqualifizierung, die Etablierung von Serviceversprechen zur Einhaltung gesetzter Qualitätsstandards, oder auch die Institutionalisierung von Dialog- und Fachveranstaltungen.

Zum Ende des Projektzeitraumes 2004 wurde wiederum eine Unternehmerbefragung durchgeführt, um die Wirkungsweise der gesetzten Maßnahmen zu evaluieren. Es konnte festgestellt werden, dass sich die Gesamtzufriedenheit spürbar verbessert hat und der Anteil unzufriedener Kunden deutlich abgebaut werden konnte. Als weitere qualitätssichernde Maßnahme wurde das „Gütezeichen Mittelstandsorientierte Kommunalverwaltung“ entwickelt. Hiermit wurde ein objektives und an messbaren Kriterien ausgerichtetes Zielsystem geschaffen, deren Verleihung in einem Zwei-Jahres-Rhythmus evaluiert wird.

4.4 Information und Kommunikation – Standortwerbung

Die Informations- und Kommunikationspolitik im Rahmen der Wirtschafts- und Standortentwicklung ist zunächst einmal vor allem *nach außen gerichtet* und soll die Bekanntheit des Standorts verbessern und insbesondere die Vorzüge des eigenen Standorts (örtliche Potenziale, USP) kommunizieren⁸⁹, um letztlich Interesse bei potenziellen Unternehmen hinsichtlich einer zukünftigen Ansiedlung zu wecken. Sie muss aber gleichfalls auch darauf ausgerichtet sein, die unternehmerische Entscheidungsfindung (im Falle eines Ansiedlungsinteresses) konsequent durch das Anbieten von zielgruppenorientierten und praxisbezogenen Informationen, etwa zum Arbeitsmarkt, zur Qualifikation der Arbeitskräfte (siehe unten Standortprofile) unterstützen zu können. Neuere Studien weisen aber auch darauf hin, dass bei aller Außenorientierung die Kommunikation *nach innen* nicht vernachlässigt werden darf, um etwa in Zeiten der Krise, Zukunftsperspektiven aufzuzeigen und damit zu verhindern, dass Bevölkerung und die örtliche Wirtschaft in Passivität oder gar Resignation verfällt (vgl. Mugler/Fink/Loidl 2006).

Im Folgenden möchten wir uns hier jedoch primär auf die nach außen gerichteten Kommunikationsinstrumente konzentrieren und dazu einige beispielhafte Ansätze nennen:

- Insbesondere die von uns näher betrachteten größeren Städte operieren mit **professionellen mehrschichtigen Kommunikationskonzepten und einem breiten Medieneinsatz**: In Graz wurde etwa - auf Initiative der Industriellenvereinigung - mit Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Architektur ein Konzept für ein abgestimmtes Auftreten unter der Dachmarke „Graz Innovativ“ entwickelt. Damit möchte sich Graz als ‚dynamischer urbaner Player‘ in Mitteleuropa etablieren und sich gegenüber anderen Standorten klar positionieren. Die eingesetzten Kommunikationsinstrumente und Werbemaßnahmen sind auf die verschiedenen Zielgruppen ausgereicht und vielfältig: eingesetzt werden Werbefilme, Internetpräsentationen und professionell gestaltete Informationsbroschüren bis hin zu Podcasting zu speziellen Themen. Eingesetzt werden aber auch so genannte Business Scouts, deren Funktion in der persönlichen Beratung von UnternehmerInnen (Vermittlung von Ansprechpartnern, Koordination mit Verwaltung, etc.), aber auch in der proaktiven

Kommunikation mit den Unternehmen (z.B. im Rahmen von Befragungen, Hinterfragen v. aktuellen Problemstellungen, etc.) liegt. Villach hat zuletzt für die so genannte „Begrüßungsbox“⁹⁰ eingeführt.

St. Pölten setzt wiederum sehr stark auch auf die Teilnahme und Mitwirkung an internationalen Immobilienmessen (München, Cannes).

In kleineren Städten dominiert die Kommunikation zu Themenstellungen lokaler Standortentwicklung über die eigene Homepage. So werden Informationen zu Förderprogrammen, Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltung, bzw. grobe Daten zur demographischen und wirtschaftlichen Struktur der Stadt, über die eigenen Internetseiten kommuniziert, wobei insgesamt betrachtet der Informationscharakter im Vergleich zum Werbecharakter überwiegt.

- Als Instrument der Entscheidungsunterstützung bieten einige (größere) Städte eigene **Standortprofile** an, in denen insbesondere investitionsrelevante Informationen zur Wirtschaftsstruktur, zum Arbeitsmarkt, der räumlichen Lage und Verkehrsanbindung, sowie die wirtschaftsbezogene Infrastruktur, wohnungsbezogene Infrastruktur, aber auch die Aspekte Image/Bekanntheitsgrad der jeweiligen Stadt dargestellt werden. Die derzeit von vielen Städten/Gemeinden auf ihren Internetseiten präsentierten Standortdaten sind - nach unserer Einschätzung - in ihrer inhaltlichen Tiefe jedoch oftmals sehr begrenzt (Seehöhe, Einwohnerzahl, Klima, Flächenausmaß, Straßennetz, etc.) und ausbaufähig.
- **Ausbau der Stellen für Wirtschafts- und Standortentwicklung zu umfassenden Informationsplattformen:** Die hier dargestellten Fallbeispiele zeigen ferner eine interessante Entwicklung, demzufolge sich diese Stellen immer mehr zu umfassenden Informationsplattformen/-drehscheiben für die Unternehmen entwickeln wollen und dazu entsprechende Services entwickeln: so etwa eine Wirtschaftsplattform/Adressdatenbank (St. Pölten), eine Betriebsnachfolgebörse (Graz) mit dem Ziel möglichst rasch eine Weiterführung von Unternehmen zu sichern, Flächendatenbanken (Villach).

Einschätzung - Möglichkeiten und Grenzen des Instruments

Für die Bewerbung ihres Standortes setzen die Städte und Gemeinden sehr unterschiedliche Werbemittel ein. Neben gedruckten Informationen hat nicht zuletzt auch das Internet vielfach eine wichtige Funktion im Rahmen der jeweiligen „Kommunikationsstrategie“ übernommen. Information und Kommunikation darf sich aber gleichfalls nicht allein auf Werbung für den Standort beschränken. Es genügt - so van der Beek/Korn 2007: 306 - eben nicht, allein die Vorzüge des eigenen Standorts zu kommunizieren und es dann den Unternehmen zu überlassen, wie sie mit der Information umgehen. Es bedarf vielmehr eines umfassenderen Verständnisses von Kommunikation, das auch proaktive Initiativen berücksichtigt. Dies ist von den Städten und Gemeinden bereits vielfach aufgegriffen worden, zeigt doch gerade die BM 2008 ein deutlich sichtbares Engagement der Städte und Gemeinden in der direkten Ansprache von Unternehmen.

Umfassende Standortprofile, wie sie beispielsweise aus deutschen Großstädten (München, Frankfurt) bekannt sind, finden sich für Österreichische Städte bislang noch nicht, wohl aber auf der Ebene der Bundesländer (siehe dazu folgenden Abschnitt).

4.5 Indikatoren zur Strategieplanung und Standortanalyse

Aktuelle, qualifizierte und aussagekräftige Informationen über einen Wirtschaftsstandort sind nicht nur *schickes* Beiwerk für „Hochglanzbroschüren“, sondern eine wesentliche Arbeitsgrundlage für die Planung und Entwicklung eines Standortes sowie die professionelle Beratung von ansiedlungsinteressierten Unternehmen. Nur wenn eine kommunale Servicestelle für Unternehmen über derartige Informationen verfügt (siehe folgendes Kapitel), kann sie sich zu einer zentralen Informationsdrehscheibe entwickeln.

Wie jedoch sowohl die Expertengespräche zur Erstellung der Fallstudien, unsere eigenen Recherchen als auch die BM 2008 zeigen, gibt es bereits heute schon eine Vielzahl von Informationen, die für die Strategieplanung und Standortanalyse eingesetzt werden können; es besteht aber gleichermaßen – wie noch zu zeigen sein wird – Entwicklungsbedarf.

Ausgehend von exemplarischen Fragen, wie denn die eigene Gemeinde/Stadt in ihrer Wirtschaftsstruktur aufgestellt ist, welche Entwicklungen/Trends bei wirtschaftspolitischen Entscheidungen zu berücksichtigen sind, oder aber wo die wirtschaftsstrukturellen Stärken der Stadt liegen sind wir der Frage nachgegangen, *welche* Indikatoren typischerweise für die Standortbeschreibung und -einschätzung genutzt werden und *wo* die entsprechenden Informationen in Österreich zu bekommen sind.

Dabei ist vorzuschicken, dass es bislang weder ein einheitliches/abgestimmtes noch an einer Stelle zugängliches Indikatorenset für Österreichs Städte/Gemeinden gibt.⁹¹ Stattdessen werden von unterschiedlichen Institutionen – je nach Thema Daten angeboten (siehe dazu Anlage 1). Nach wie vor ist es für die Städte/Gemeinden teilweise notwendig, erforderliche Daten selbst zu generieren⁹².

Die folgende Übersicht stellt somit einen ersten und vorläufigen Versuch einer synoptischen Darstellung wichtiger Indikatoren für die Standortentwicklung dar.

Strategiefeld (A) Wirtschaft & Arbeitsmarkt

Indikator	Aussagekraft	Quelle
Anzahl Arbeitsplätze (*)	Verdeutlicht die Anzahl der Arbeitsplätze in der Stadt	STATISTIK AUSTRIA - Ein Blick auf die Gemeinde - Arbeitsstättenzählung
Arbeitsplatzdichte je 1000 Einwohner (*)	Verdeutlicht die Anzahl der Arbeitsplätze in der Stadt bezogen auf die Anzahl der Einwohner	STATISTIK AUSTRIA - Ein Blick auf die Gemeinde – Arbeitsstättenzählung / eigene Berechnung
Arbeitskräftepotential (*)	Verdeutlicht die Anzahl der erwerbsfähigen Personen (zwischen 15 und 64 Jahre) in der Stadt	STATISTIK AUSTRIA - Ein Blick auf die Gemeinde
Lokationsquotient (*)	Verdeutlicht die Anzahl der Beschäftigten / Erwerbstätigen am Arbeitsort gegliedert nach Branchen	STATISTIK AUSTRIA - Ein Blick auf die Gemeinde; STATISTIK AUSTRIA – Österreichs Städte in Zahlen
Arbeitslose nach Berufen, Wirtschaftszweigen und Bezirken (**)	Verdeutlicht die Anzahl arbeitssuchender Personen getrennt nach Berufsgruppen, Wirtschaftszweigen und Bezirken	AMS – Arbeitslosenstatistik nach Arbeitsmarktbezirken

Indikator	Aussagekraft	Quelle
Finanzielle Förderung (*)	Verdeutlicht die Ausgaben zur Wirtschaftsförderung in der Stadt	Eigene Erhebung
Förderwirkung (*)	Gegenüberstellung der gewährten Förderungen und der qualitativen (z.B. Auswirkung auf den Wirtschaftsstandort) und quantitativen Rückflüsse (z.B. generiertes Kommunalsteueraufkommen) des Unternehmens an die Stadt	Eigene Erhebung
Arbeitsstätten (*)	Verdeutlicht die Anzahl der Arbeitsstätten nach Unternehmensgröße & Branche	STATISTIK AUSTRIA - Ein Blick auf die Gemeinde - Arbeitsstättenzählung
Kosten für Gewerbeflächen (*)	Verdeutlicht die durchschnittlichen Mietkosten für Büroflächen oder Geschäftslokale für die Hauptstädte Österreichs	WKO - Immobilienpreisspiegel
Gewerbeflächen (*)	Entwicklung der brachliegenden Gewerbe- und Betriebsflächen und/oder der leerstehenden Räumlichkeiten zur gewerblichen Nutzung	Eigene Erhebung
Gründungsintensität - Unternehmensgründungen je 1000 EW (*)	Verdeutlicht die Anzahl der Unternehmensgründungen in der Stadt bezogen auf die Anzahl der Einwohner	Wirtschaftskammer Österreich und Wirtschaftskammern der Länder

Strategiefeld (B) Bildung & Forschung

Indikator	Aussagekraft	Quelle
Bildungsniveau (**)	Verdeutlicht die Bevölkerungsanzahl differenziert nach Bildungsniveau (Z.B. Pflichtschule, Lehrabschluss, Uni-Absolvent, Post Graduate, etc.)	WIBIS
Patentquote (*)	Verdeutlicht die Anzahl der Patentanmeldungen je 1000 EinwohnerInnen	Patentamt
Forschungsquote (*)	Verdeutlicht die Ausgaben der Stadt für Forschung und Entwicklung je 1000 Einwohner	Rechnungsabschlüsse
Beschäftigten-Quote F&E (**)	Verdeutlicht die Zahl der F&E betreibenden Einheiten zu den Beschäftigten in F&E	STATISTIK AUSTRIA – F&E Erhebung
Leader-Quote (*)	Verdeutlicht die Anzahl der von ansässigen weltmarktführenden Unternehmen beschäftigten MitarbeiterInnen bezogen auf die kommunale Fläche (Berechnung: Anzahl Beschäftigte in weltmarktführenden Unternehmen / Gemeindefläche in ha)	UnternehmerInnendatenbank, eigene Erhebungen

Strategiefeld Regionalisierung

Indikator	Aussagekraft	Quelle
Pendlerstruktur (*)	Verdeutlicht die Anzahl und Ausrichtung der Aus- und Einpendler zu Erwerbszwecken	STATISTIK AUSTRIA – Ein Blick auf die Gemeinde; ÖROK-Atlas
Topographische Lage – Region (*)	Qualitative Beschreibung der Umgebung (Nachbargemeinden, Bezirke) zur Identifikation der eigenen Funktion in der Region	Eigene Erhebung; externes Gutachten

Strategiefeld (E) Lebensqualität

Indikator	Aussagekraft	Quelle
Attraktivität der Stadt für EinwohnerInnen (*)	Verdeutlicht den Anteil zufriedener BürgerInnen an der Gesamtanzahl d. BürgerInnen	Eigene Erhebung: BürgerInnenbefragung
Zuzugsentwicklung (*)	Verdeutlicht die Entwicklung an Hauptwohnsitzmeldungen über einen bestimmten Beobachtungszeitraum (z.B. 5 Jahre)	Eigene Erhebung: Auswertung Melderegister
Wanderungsbewegungen / Zu- und Abwanderung (*)	Signalisiert die Zu- und Abwanderungsbewegungen der Gemeinde	STATISTIK AUSTRIA – Ein Blick auf die Gemeinde
Bevölkerungsdichte (*)	Verdeutlicht wie viele EinwohnerInnen ein ha Gemeindefläche „bevölkern“. (Berechnung: Anzahl EinwohnerInnen/ Gemeindefläche in ha)	Eigene Erhebung: Melderegister; Flächenpläne
Durchschn. Miet- und Grundstückskosten (*)	Zeigt die durchschnittlichen Mietpreise, oder Kaufpreise für die Hauptstädte Österreichs	WKO-Immobilienpreisspiegel
Sicherheit (**)	Anzahl Strafrechtsdelikte	Sicherheitsmonitor des Bundes
Auslastungsquote Kindergärten u. Schulen (*)	Verdeutlicht den Anteil der Kindergartenkinder /Schulkinder zum Stichtag X gemessen an den in Betrieb befindlichen Plätzen zum Stichtag X	Eigene Erhebungen
Grünflächenangebot (*)	Verdeutlicht den Anteil der Grünflächen an der Gesamtfläche der Stadt	Eigene Erhebungen
Ausgaben der Stadt für kulturelle Veranstaltungen (*)	Verdeutlicht die durchschnittlichen Ausgaben der Stadt pro Kulturveranstaltung (Berechnung: Ausgaben der Stadt für Kultur / Anzahl kultureller Veranstaltungen)	Rechnungsabschluss

Einschätzungen - Folgerungen - Entwicklungsbedarf

Für die Städte und Gemeinden bleibt letztlich die Aufgabe, aus der Vielzahl an Angeboten, die für den eigenen Standort relevanten Daten selbst zu bestimmen und zu beschaffen.

Aus der BM 2008 und den Expertengesprächen ergibt sich in Bezug auf die Situation der Informationsversorgung der Gemeinden ein eher mehrschichtiges Bild: Auf die Frage, ob den Städten/Gemeinden derzeit ausreichend (Planungs-)Informationen für die kommunale Wirtschafts- und Standortentwicklung zur Verfügung stehen, sagt die Mehrheit der Antwortenden (44 Nennungen) *Ja*, es stehen genügend Informationen zur Verfügung. Lediglich aus 12 Gemeinden wird ein zusätzlicher Bedarf genannt (der Rest gibt keine Antwort)⁹³.

Auf die Frage, *welche Informationen* diejenigen, die einen zusätzlichen Bedarf nennen, für sie hilfreich und notwendig wären, werden wiederum sehr uneinheitliche Wünsche geäußert, die kaum im Zusammenhang mit der hier interessierenden Frage stehen:

- So werden eigentlich keine spezialisierten Planungsinformationen (z.B. lokales BIP) gefordert (außer die Grundlagendaten über unterrepräsentierte Branchen).
- Die Wünsche beziehen sich vor allem auf mehr Transparenz bezüglich der Instrumente, Planungen der Bundesländer (Richtlinien, Einrichtungen) aber auch Daten, die ggf. von ABA geliefert werden könnten (Standortsuchende Firmen).

Dem stehen teilweise gegenläufige Erfahrungen aus den Interviews mit den größeren Städten gegenüber (z.B. Villach), die sich durchaus wünschen würden, dass wesentliche Arbeitsmarkt- oder auch Wirtschaftsstrukturdaten nicht nur auf der Ebene der Bezirke, sondern eben der größeren Städte verfügbar gemacht werden sollten.

Hinzu kommt (wie die obige Übersicht sehr deutlich zeigt), dass zwar von vielen Stellen Daten aufbereitet und zur Verfügung gestellt werden, es jedoch an für Städte verdichteten Informationen, die sie aus einer Hand beziehen können, mangelt. Ein Informationssystem ähnlich dem System WIBIS (siehe Anlage 1), wäre hier wünschenswert.

5 Themen für die weitere Diskussion

Auf der Basis des bisher Dargestellten möchten wir für die weitere Arbeit im Städtebund folgende Punkte zur Diskussion stellen:

5.1 Vertikale Integration der Strategien - Abbau bestehender Hemmnisse

Städte und Gemeinden haben eine wichtige Rolle bei der Sicherung und Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Österreich. Dazu erbringen sie - wie die oben dargestellten Fallbeispiele aber auch die Ergebnisse der BürgermeisterInnenbefragung 2008 zeigen - seit vielen Jahren eine Vielzahl von Leistungen und stellen Unternehmen interessante Standorte (Flächen + Services) zur Verfügung.

Damit sie diese Aufgaben auch in Zukunft erbringen können, brauchen Sie die Unterstützung von Bund und Ländern. Die Zusammenarbeit mit den Ländern wird sowohl in den Fallstudien als auch in der BürgermeisterInnenbefragung 2008 insgesamt positiv beurteilt. Dennoch werden von Seiten der Städte und Gemeinden im Rahmen dieser Befragung auch Wünsche bezüglich einer zusätzlichen Unterstützung durch die Länder genannt, nämlich ...

- *finanzielle* Unterstützung (Förderungen, Mitfinanzierung von Maßnahmen etc.),
- *materielle* Hilfen (Schwerpunkt Verkehrs- und Infrastrukturausbau),
- *organisatorisch-logistische* Verbesserungen sowie,
- Optimierungen im Bereich der rechtlichen Rahmenbedingungen bzw. bei Genehmigungsverfahren (Raumordnung, Flächenwidmung).

Je nach Größe der Städte/Gemeinden unterscheiden sich die Wünsche:

- Gemeinden bis 5.000 EW wünschen sich etwa hauptsächlich materielle Hilfen im Bereich Verkehrsanbindung sowie in der Infrastrukturversorgung und erst auf dem 2. Rang finanzielle bzw. organisatorisch-logistische Hilfen (z.B. Beistellung von Fachberatern);
- Gemeinden bis 10.000 Einwohner würden sich mehrheitlich finanzielle Hilfen und fast ebenso häufig rechtliche Optimierungen (z.B. Raumordnungsfragen) bzw. Verbesserungen in Genehmigungen (v.a. bei der Flächenwidmung) wünschen.
- Bei den größeren Städten und Gemeinden sind keine nennenswerten Häufungen zu nennen.

Danach befragt, welche Restriktionen aus Sicht der Städte und Gemeinden generell ausgeräumt werden müssten, werden – bei aller Individualität der örtlichen Gegebenheiten – 2 dominierende Entwicklungsengpässe deutlich: Zum einen *Flächenengpässe*, bzw. Probleme im unmittelbaren Kontext der Flächenpolitik und zum anderen *Verkehrsprobleme* (Anschlüsse). Bei den Flächenengpässen sind es vor allem die fehlenden/begrenzt verfügbaren Flächen und die lokalen Preisstrukturen (Preisvorstellungen der privaten Anbieter, oder auch die Spekulation). Beim Verkehr sind es - sofern das Problem näher bezeichnet ist - überwiegend Fragen der Verkehrsanbindung (Bahn und Straßen)⁹⁴.

5.2 Flächendeckende Institutionalisierung der Aufgabe der Wirtschafts- und Standortentwicklung

Wirtschaftlicher Erfolg einer Stadt ist kein Zufall. Um jedoch entsprechende Aktivitäten setzen zu können bedarf es einer entsprechenden institutionellen Absicherung der Aufgabe der Wirtschafts- und Standortentwicklung. Derzeit haben wir jedoch den Eindruck, dass es keine ganz homogene

Organisationssituation bei den österreichischen Städten gibt: Mehr als zwei Drittel (77 Prozent) der an einer Befragung des KDZ teilnehmenden Mitgliedsgemeinden des Städtebundes erbringen die Aufgaben der Wirtschafts- und Standortentwicklung in einer eigenen Dienststelle (vgl. Biwald/Mitterer/Parzer 2008: 45). Die BürgermeisterInnenbefragung 2008 macht darüber hinaus deutlich, dass die operative Wahrnehmung dieser Aufgabenstellung in vielen Städten und Gemeinden in der Hand der Bürgermeister zu liegen scheint. Dass die BürgermeisterInnen und auch die Amtsleiter/Stadtamtsdirektoren so stark in das operative Geschäft involviert zu sein scheinen, lässt jedenfalls vermuten, dass für die Aufgabe der Wirtschafts- und Standortentwicklung – im Gegensatz zu den oben dargestellten Fallbeispielen – vielfach in Städten und Gemeinden keine spezialisierten Stellen vorgehalten werden und diese Aufgabe somit oftmals nur sehr eingeschränkt formal institutionalisiert ist⁹⁵.



(Quelle: BürgermeisterInnenbefragung 2008)

Daher ist zu wünschen, dass die weitere Fachdiskussion zwischen den Mitgliedsgemeinden sich auch organisatorischen Aspekten der Wirtschafts- und Standortentwicklung widmet. Die hier präsentierten Fallbeispiele zeigen unterschiedliche Zugangsweisen – sowohl innerhalb der Verwaltung (Villach, Lustenau) bis hin zu PPP-Modellen (Dornbirn).

5.3 Wirtschafts- und Standortentwicklung als ganzheitlichen Ansatz verankern

Ganz bewusst sprechen in dieser Kurzstudie von ‚Wirtschafts- und Standortentwicklung‘ und nicht von ‚Wirtschaftsförderung‘, um damit deutlich zu machen, dass die positive gezielte wirtschaftliche Entwicklung einer Gemeinde/Stadt nicht lediglich eine Frage der (finanziellen) Förderung von Unternehmen ist. Im Zentrum der Bemühungen der Städte und Gemeinden muss – und das zeigt die Mehrzahl der Fallbeispiele ganz deutlich – eine ganzheitlich ausgerichtete mehrdimensionale Entwicklung eines Standortes stehen. Es geht also nicht darum, sich auf einzelne Instrumente – wie etwa das Flächenmanagement – zu beschränken, sondern darum, eine Stadt/Gemeinde gesamthaft als Wirtschaftsstandort zu begreifen und zu entwickeln.

Wie im Abschnitt der Standortfaktoren beschrieben geht es dann darum, Wirtschafts- und Standortentwicklung mit anderen Aufgabenbereichen der Stadtentwicklung – z.B. der lokalen

Verkehrspolitik (Erreichbarkeit) aber auch Fragen der Kulturpolitik (Lebensqualität) und nicht zuletzt der örtlichen Infrastrukturpolitik (soziale Betreuungsleistungen, Sicherheit) nicht nur abzustimmen, sondern gemeinsam auf die Anforderungen von ausgewählten Zielgruppen hin zu entwickeln.

5.4 Bildung und Forschung - verbesserte Rahmenbedingungen für die Städte/Gemeinden

Die Studie von Cheshire/Magrini (2002) „The Distinctive Determinants of European Urban Growth“ belegt, dass innovative und relativ forschungsintensive Regionen ebenso, wie das durchschnittliche Einkommen pro Kopf in diesen Regionen vergleichsweise schneller wachsen als andere. Der Faktor Wissen - sowohl in Form von hoch qualifizierten Arbeitskräften als auch in der Form „intellectual properties“ (Patente, Lizenzen etc.) gewinnt damit weiter an Bedeutung für das Wirtschaftssystem. Die Generierung von technisch, sozial und organisatorisch orientiertem Humankapital stellt einen entscheidenden Standortfaktor dar; seine Sicherung und Entfaltung ist ein Zukunftsfeld kommunaler Wirtschafts- und Standortentwicklung (vgl. dazu auch van der Beek/Korn 2007: 308).

Damit ist die generelle Zielrichtung vorgegeben, gleichzeitig ist jedoch zu berücksichtigen, dass Bildung, Wissenschaft und Forschung in Österreich typischerweise Bereiche sind, die sich der unmittelbaren Einflussnahme / Gestaltung der Städte und Gemeinden entziehen. Für die Wirtschafts- und Standortentwicklung von Städten erwächst daher die Notwendigkeit, eigene Initiativen zur Sicherung/Entwicklung von Bildungs-/Weiterbildungsstrukturen zu setzen mit dem Ziel - so van der Beek/Korn 2007: 308, Qualifikationen am Standort zu binden; dies erfordert ein entsprechendes Engagement im allgemeinbildenden wie auch berufsbildenden Bereich.

Dass viele Städte und Gemeinden die Chancen der Bildung erkannt und auch genutzt haben, zeigt nicht zuletzt die Entwicklung des relativ jungen Fachhochschulsektors, der sich durch eine ausgeprägte räumliche Dezentralisierung von tertiären Bildungseinrichtungen darstellt. Dass auch hier durchaus noch Gestaltungsmöglichkeiten für die Städte bestehen (sofern man bereit ist, selbst Geld zu investieren) zeigt ein Hinweis aus Villach, wo u.a. auch auf Initiative der Stadt neue Studiengänge entwickelt und angesiedelt werden konnten.

Ohne nachhaltige Programme des Bundes und der Länder zur Verbesserung von Bildung und Forschung in Österreich bleiben die lokalen Initiativen der Städte und Gemeinden in ihrer Wirkung begrenzt. Gerade in den Fallstudieninterviews wurde etwa das Thema *Bildung und Forschung* als ein zentraler Entwicklungseingpass genannt. Aus Villach wurde in diesem Zusammenhang die Forderung geäußert, die als verkrustet angesehene Schulpolitik in Österreich aufzubrechen und zu reformieren und darüber hinaus die Forschung insgesamt stärker auszubauen.

5.5 Förderung von Regionalen Kooperationen

Gibt es – angesichts der Maßstabserweiterung der weltweiten wirtschaftlichen Zusammenarbeit – überhaupt eine Alternative zur Kooperation? Können die Städte in der bisher praktizierten Form allein auf das eigene Territorium bezogen weiterarbeiten? Wir denken, dass es längerfristig keine Alternative zur Kooperation und zur Bildung von größeren Handlungsräumen gibt und die hier vorgestellten Beispiele mit dem dort sichtbaren Einstellungswandel der handelnden Personen und dem deutlich erkennbaren Problembewusstsein für ein langfristig orientiertes Handeln, der Maßstab für Viele werden sollte.

Dabei könnte sich als hilfreich erweisen, dass in solchen von unten gebildeten Kooperationsräumen die traditionelle Arbeitsteilung nach Produkten immer mehr durch eine solche nach Funktionen überlagert wird. Das bedeutet, dass sich etwa in den großen Städten vor allem solche unternehmerischen Aktivitäten konzentrieren, für die eine räumliche Ballung der wirtschaftlichen Akteure und die Verfügbarkeit hochwertigen Humankapitals wesentliche Standortvorteile sind; dies trifft etwa auf den gesamten Bereich der produktionsorientierten Dienstleistungen zu (z.B. Werbung/Marketing, Konstruktion). Hingegen könnten im Rahmen einer regionalen Arbeitsteilung andere Teilräume ihre spezifischen Potenziale (z.B. günstige Flächen) für die Potenzialweiterung der Funktionalregion einbringen. Somit würde sich der Wettbewerb spezifischer Unternehmensfunktionen von der ansonsten bestehenden kleinräumigen Standortkonkurrenz entkoppeln (Mayerhofer 2004: 525).

Auf der Grundlage der bisherigen Erfahrungen zu regionalen Kooperationen gilt es weitere Projekte gezielt zu fördern und zu entwickeln. Dazu bedarf es entsprechender Überzeugungsarbeit (Nutzen, Notwendigkeit), aber auch politischer Entscheidungen etwa bezüglich der Förderung von Initiativen oder auch der Ausrichtung der Raumordnungspolitik in Österreich.

5.6 Fachdialog und Netzwerkbildung

Mit Blick auf eine Verstärkung der Fachdiskussion nach dem Städtetag wird vorgeschlagen, im Laufe dieses Jahres in einem etwa halbtägigen strukturierten Fachdialog ExpertInnen und PraktikerInnen aus dem Bereich der Wirtschafts- und Standortentwicklung zusammenzubringen, um über weitere Maßnahmen der Netzwerkbildung und der Absicherung dieses für die Städte und Gemeinden so wichtigen Themas zu sprechen.

Dort könnten auch ausgewählte Fragen, die in dieser Studie nicht ausreichend erörtert wurden, vertiefend diskutiert und geklärt werden.

Mittelfristig könnte das Ziel dieses Netzwerkes darin bestehen, Good-Practice-Modelle öffentlich zu machen, Hilfestellungen für einheitliche Vorgehensweisen – etwa im Sinn von Leitfäden für strukturierte Strategieentwicklungsprozesse – zu erarbeiten und den Mitgliedsgemeinden des Städtebundes zur Verfügung zu stellen.

6 Quellen

- Biwald, P.; Mitterer, K.; Parzer, P. (2008):** Steuerung und Organisation kommunaler Daseinsvorsorge; Studie im Auftrag des Österreichischen Städtebundes Städtebundes, Manuskript
- Bratl, H. u.a. (1997):** Clusterentwicklung als neues Instrument der Struktur- und Regionalpolitik. Studie im Auftrag des BM Wissenschaft und Verkehr. Wien: Manuskript
- Binder, R. (2000):** Kommunale Wirtschafts- und Standortentwicklung am Beispiel OÖ, WISO 4/2000; Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Linz
- Deutscher Städtetag (2000):** Standortpolitik für die Städte. Kommunale Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung in Deutschland, DST-Beiträge Reihe F, Heft 11.
- Florida, R. (2005):** Cities and the Creative Class, New York, London: Routledge.
- Grabow, B., Henckel, D., Hollbach-Grömig, B. (1995):** Weiche Standortfaktoren, Schriften des deutschen Instituts für Urbanistik, Band 89, Stuttgart, Berlin, Köln
- IHK-Koblenz (2004):** Schluss mit dem Kirchturmdenken! Kommunen zwischen Wettbewerb und Kooperation. IHK-Positionspapier zur Kommunalwahl 2004. [download unter: [http://www.ihk-koblenz.de ... /Kommunalpolitisches_Papier_2004-2009.pdf](http://www.ihk-koblenz.de.../Kommunalpolitisches_Papier_2004-2009.pdf); 23.04.2008]
- Institut für Demoskopie Allensbach (2004):** Unternehmensfreundliche Großstadt. Bericht über eine Telefonumfrage unter mittelständischen Unternehmern in den 25 größten Städten Deutschlands, Manuskript, Allensbach. [download unter: http://www.ifd-allensbach.de/pdf/akt_0404.pdf; 20.09.04]
- Janetschek, M. (2006):** Deutsche Großstädte: Zufriedenheit der Unternehmen mit ihrem Standort, Studie von Ernst&Young Deutschland, download unter: [http://www.ey.com/Global/Assets.nsf/Germany/Studie_DeutscheGrossstaedte_2006/\\$file/DeutscheGrossstaedte_2006.pdf](http://www.ey.com/Global/Assets.nsf/Germany/Studie_DeutscheGrossstaedte_2006/$file/DeutscheGrossstaedte_2006.pdf) [24.01.2008].
- Jentsch, D. (2000):** DSSW-Leitfaden Standortvermarktung in der kommunalen Wirtschafts- und Standortentwicklung, Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft
- KDZ (2007):** BürgermeisterInnenbefragung 2007; Studie im Auftrag des Österreichischen Städtebundes, Manuskript (zit. als BM 2007)
- KDZ (2007):** BürgermeisterInnenbefragung 2008; Studie im Auftrag des Österreichischen Städtebundes, Manuskript (zit. als BM 2008)
- Kircher-Kohl, M. (2005):** Die Bedeutung der Stadt als Unternehmensstandort. In: ÖGZ 04/2005 - online ...unter <http://db2.staedtebund.at/de> ...
- Kramar, H. (2005):** Standortfaktoren der Wissensproduktion: Empfehlungen für eine innovationsorientierte Regionalpolitik, ifip-TU, Heft 3/2005, S. 11-22.
- Maier, G./Tödting, F./Trippel, M. (2006):** Regional- und Standortökonomik, Wien: Springer.

Mathis, G. (2005): Neue Anforderungen an die Standort- und Wirtschaftspolitik – Hypothesen zu erfolgreichem Standortmanagement (Summary), ISK Institut für Standort – und Regionalentwicklung

Mathis, G. (2007): Nachhaltige Standort- und Wirtschaftsentwicklung und interkommunale Zusammenarbeit, Schriftenreihe RFG, Manz Verlag

Mugler, J., Fink, M., Loidl S. (2006): Erhaltung und Schaffung von Arbeitsplätzen im ländlichen Raum – Gestaltung günstiger Rahmenbedingungen für Klein- und Mittelbetriebe, Manz Verlag

Schäfers, B. (2006): Stadtsoziologie, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Welz, C./Falk, S./ Müller-Mordhorst, F. (2003): Standortfaktor Verwaltung. eGovernment und Kundenservice in Nordrhein-Westfalen, Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.

Weichhart, P. (2005): Zukunftsaufgabe Kooperation, Präsentation im Rahmen der EU.REGIO.NET – Fachtagung Wien, 18. April 2005 [download unter: <http://homepage.univie.ac.at/peter.weichhart/Homepage/P225ZuAKoopWien02.ppt>; 26.04.2008]

Wirth, K./Hödl, M./Januschke, O. (2007): Innenstadt hat Zukunft - Praktische Ansätze und Entwicklungsperspektiven zur Stärkung der Innenstädte; Studie des KDZ Zentrum für Verwaltungsforschung im Auftrag der Wirtschaftskammer Österreich, des Österreichischen Städtebundes und gefördert durch Mittel des BMWA, Wien - Manuskript.

→ Studie steht zum download unter www.kdz.or.at bzw. www.staedte.at zur Verfügung!

Wirth, K./Matschek, M./Krainer, A. (2004): Moderne Verwaltung als Standortfaktor. In: Anderwald, Karl; Filzmaier, Peter; Hren, Karl: Kärntner Jahrbuch für Politik 2004, Klagenfurt: Kärntner Druck- und Verlagsgesellschaft, S. 280-296.

7 Anlagen

7.1 Anlage 1: Informationsanbieter und regelmäßige Informationsangebote

Wie die Übersicht der Indikatoren oben bereits deutlich macht, gibt es einige ganz zentrale Informationsanbieter für die Städte und Gemeinden, dessen für die Wirtschafts- und Standortentwicklung nutzbare Informationsangebot wir im Folgenden im Überblick darstellen möchten.

Statistik Austria

Die Statistik Austria ist der Hauptanbieter von statistischen Daten und Informationen über die wirtschaftlichen, demographischen, sozialen, ökologischen und kulturellen Gegebenheiten in Österreich. Sie bietet zunächst einmal online ein großteils kostenfreies Datenangebot für Österreich (insgesamt), für einzelne Landesteile (NUTS I: Ost-, West- und Südösterreich), Bundesländer (NUTS II), und auch Regionen (NUTS III – speziell Wirtschaftsdaten), jedoch nur sehr wenige Informationen für Bezirke oder gar Städte und Gemeinden an. Spezielle und vor allem räumlich disaggregierte Informationen sind zumeist kostenpflichtig (spezielle Publikationen, vordefinierte Datensets, Datenbankabfragen oder spezielle Sonderauswertungen).

Speziell auf die Städte/Gemeinden zugeschnittene Angebote der Statistik Austria sind⁹⁶:

1. **„Ein Blick auf die Gemeinde“** bietet für jede einzelne Gemeinde ein umfassendes Datenset zu den Bereichen Fläche und Bevölkerungsdichte, Wohnbevölkerung, Gebäude und Wohnungen, Arbeitsmarkt, Wirtschaft und Arbeitsstätten, Landwirtschaft, Tourismus, Gemeindegebarung und Nationalratswahlen. Die Daten sind jeweils in ihrer Struktur und im zeitlichen Verlauf bzw. Vergleich sowohl tabellarisch als auch grafisch aufbereitet. Insgesamt sind 55 Datenblätter zu unterschiedlichen Merkmalen erhältlich. 8 dieser Datenblätter werden kostenlos online bereitgestellt. Die Gegenüberstellung der Gemeindedaten mit denjenigen des politischen Bezirkes und dem Bundesland, in dem die Gemeinde liegt, ermöglicht einen sehr raschen Vergleich und eine erste Einschätzung zur Situation der Gemeinde.

Allerdings entstammen rund zwei Drittel der Daten im „Blick auf die Gemeinde“ der Volkszählung 2001 und sind somit nicht besonders aktuell. Zusätzlich zu diesen 8 ausgewählten Blättern aus dem Blick auf die Gemeinde werden online weiters einige wichtige Daten aus der Großzählung 2001 und zur Bevölkerungsentwicklung angeboten.

2. **„Österreichs Städte in Zahlen“** (jährliche Publikation) bzw. bis 2006 „Statistisches Jahrbuch Österreichischer Städte“. Die in Kooperation mit dem österreichischen Städtebund erstellte Publikation berichtet über demographische, ökonomische, ökologische und soziale Aspekte der Städte über 10.000 Einwohner sowie Gemeinden mit 5.000 bis 10.000 Einwohnern. Gegliedert in 5 Schwerpunktkapitel, finden sich in dieser Publikation u.a. aktuelle Zahlen über die Bevölkerungsentwicklung, Unterricht und Kultur sowie zu Verkehr, Tourismus bzw. der Finanzgebarung. Wichtige kommunale Aufgaben, wie die Wasserversorgung und die Entsorgung von Abfall und Abwasser, werden ebenso behandelt wie Sozial- und Freizeiteinrichtungen.
3. **ISIS** - Integriertes Statistisches Informationssystem (Datenbank). Diese Datenbank ist seit 1972 die offizielle Datenbank der Statistik Austria und dient der umfassenden Veröffentlichung von Daten. Es besteht grundsätzlich die Möglichkeit, online entweder kostenfreie Über-

blicksdaten oder kostenpflichtig den vollen Datenumfang abzurufen. Die Datenbank ISIS soll zukünftig durch die modernere und bedienungsfreundlichere Datenbank SuperSTAR abgelöst werden, die dann auch Schnittstellen zu Microsoft-Office Produkten unterstützt bzw. in vereinfachter Form bereits Schnittstellen integriert sind.

WIFO – Österreichisches Institut für Wirtschaftsforschung

Das Wirtschaftsforschungsinstitut Wifo analysiert – entsprechend seinem Auftrag – die österreichische und internationale Wirtschaftsentwicklung und trägt damit nach dessen Selbstverständnis zur Fundierung wirtschaftspolitischer und unternehmerischer Entscheidungen bei und unterstützt die Versachlichung der wirtschaftspolitischen Diskussion.

Auf der Grundlage seiner bisherigen Forschungen hat das WIFO eine umfassende Datenbank geschaffen, welche neben Forschungsarbeiten und Publikationen auf der Homepage abfragbar ist. Kostenfrei erhältlich sind dort auch strukturell aufbereitete Daten aus verschiedenen wirtschaftlich relevanten Bereichen, in erster Linie jedoch bezogen auf die Bundesebene sowie die Nuts II – Regionen der Bundesländer (z.B. Lohn- und Gehaltsentwicklung abgestuft nach Sektoren, Nationaleinkommen zu Marktpreisen, Industrie, Beschäftigung und Arbeitslosigkeit, Energiebilanz gesamt und abgestuft nach Energiequellen).

Damit sind diese Daten für ein kommunales Standortinformationssystem nur bedingt hilfreich (z.B. für Vergleiche und die Berechnung von Verhältniskennzahlen wie etwa der Anteil im Industriesektor Beschäftigter einer Stadt im Vergleich zum Bundeswert). Bei den kostenpflichtigen Angeboten der WIFO-Datenbank, kann auf ein weiteres wirtschaftsstatistisches Informationssystem zugegriffen werden, welches für die eigenen Arbeiten des WIFO entwickelt wurde. Die Datenbank enthält Datenreihen zu folgenden Hauptbereichen: Arbeitsmarkt, Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung, Prognosen, Einkommen, Privater Konsum, Investitionen, Import, Export, Finanzbereich, Preise und Deflatoren, Land- und Forstwirtschaft, Sachgüterproduktion, Dienstleistungen, Staatshaushalt, Investitions- und Konjunkturtest, Regionalwirtschaft, sowie Internationale Wirtschaft.

Die Datenbestände werden zum Teil selbst erstellt oder von Datenlieferanten bezogen (u. a. von der Österreichischen Nationalbank, Statistik Austria, Hauptverband der österreichischen Sozialversicherungsträger). Die Daten der WIFO-Datenbank werden regelmäßig systematisiert, bearbeitet und sofort nach Verfügbarkeit neuer Daten ergänzt. In der Datenbank sind auch Zeitreihen von internationalen Organisationen, wie etwa der Deutschen Bundesbank, von Eurostat, der OECD, des IMF, der UNO sowie der Weltbank integriert. Für die meisten dieser Datenbestände hat das WIFO keine Vermarktungsrechte und kann die Daten daher nicht allgemein, sondern ausschließlich für Universitäten und Regierungsstellen zugänglich machen.

ÖROK – Österreichische Raumordnungskonferenz

Die Österreichische Raumordnungskonferenz (ÖROK) ist eine von Bund, Ländern und Gemeinden getragene Einrichtung zur Koordination der Raumordnung auf gesamtstaatlicher Ebene. Eine der zentralen Aufgaben ist die Erarbeitung und Veröffentlichung des Österreichischen Raumentwicklungskonzeptes, das in der Regel alle 10 Jahre neu aufgelegt wird⁹⁷. Daneben werden von der ÖROK laufend Studien zu Fragen der Raumentwicklung in Österreich erarbeitet (bzw. beauftragt) und in der ÖROK-Schriftenreihe publiziert⁹⁸.

Für die kommunale Standortanalyse und Strategieentwicklung sind insbesondere zwei Arbeitsbereiche bzw. Publikationen der ÖROK als Informationsquelle von großer Bedeutung:

- **ÖROK-Atlas (Atlas zur räumlichen Entwicklung Österreichs):**

Im ÖROK-ATLAS werden jährlich aktuelle Informationen zu verschiedenen Schwerpunkten der räumlichen Entwicklung Österreichs leicht verständlich und anschaulich kartografisch aufbereitet und publiziert. Insgesamt stehen Karten in 15 Themenbereichen zur Verfügung. Große Teile des Kartenprogrammes sind auch online verfügbar (www.oerok-atlas.at) – vieles davon sogar auf der räumlichen Bezugsebene der Gemeindegrenzen, so dass eine schnelle Beurteilung der Positionierung der Gemeinde innerhalb der Region – im nahen und weiteren Umfeld, aber auch im Vergleich auf nationaler Ebene - leicht möglich ist.

Sämtliche Inhalte sind für alle Interessierte über ein interaktives GIS frei zugänglich, es sind keine Installationen oder Downloads erforderlich. Inhalte und Ausschnitte sind beliebig zu wählen bzw. zu kombinieren oder zu klassifizieren, über Anklicken der Region oder Bezeichnung sind weitere statistische oder andere Informationen abrufbar. Für versiertere Nutzer besteht darüber hinaus die Möglichkeit, nach Registrierung erweiterte Analysen der Basisdaten durchzuführen und mit Hilfe verschiedenster interaktiv zu bedienender Tools eigene Karten zu gestalten. Alle Karten - ob vorgefertigt oder eigenständig erstellt - können spezifisch bearbeitet und anschließend als digitales Produkt (pdf- oder Grafikformat) aus dem Internet geladen und gedruckt werden.

- **ÖROK-Prognosen 2001-2031:**

Die ÖROK-Prognosen sind in die Bevölkerungsvorausschätzung für Österreich der STATISTIK AUSTRIA eingebunden, die jeweils mit Vorliegen der Ergebnisse der Volkszählung erstellt werden. Aufbauend auf diese Prognosen wird die Regionalisierung für die Prognoseregionen (entsprechen mit geringfügigen Abweichungen den politischen Bezirken) vorgenommen. Die Veröffentlichung im Rahmen der ÖROK-Schriftenreihe erfolgt in zwei Teilberichten: Zum einen in der Bevölkerungs- und Erwerbstätigenprognose nach Regionen und Bezirken Österreichs sowie in der Haushalts- und Wohnungsbedarfsprognose nach Regionen und Bezirken Österreichs.

Zahlreiche Entscheidungen von Raumplanung und Fachpolitiken bauen darauf auf, so zum Beispiel hinsichtlich der Abschätzung des zukünftigen regionalen Bedarfs an Kindergärten, Schulen oder Alteneinrichtungen, aber auch für Ausbaumaßnahmen im Bereich der technischen Infrastruktur. Weiters zeigt die Prognose der Entwicklung des Arbeitskräfteangebots jene Herausforderungen auf, die sich künftig auf dem Arbeitsmarkt – und damit auch für die österreichische Wirtschaftspolitik – ergeben. Neben der Entwicklung der Haushalte ist auch die regionalisierte Prognose des künftigen Wohnungsbedarfs und die davon ausgehende Berechnung der voraussichtlich erforderlichen Neubauleistung von großer Bedeutung für die Raumplanung. Auf Basis dieser Aussagen können für die politischen Bezirke der künftige Flächenbedarf für Wohnen abgeschätzt und entsprechende Vorkehrungen in der überörtlichen und örtlichen Raumplanung getroffen werden.

Die beiden Angebote ‚ÖROK Atlas‘ und ‚ÖROK-Prognosen‘ liefern somit speziell Informationen hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung der Bevölkerung, der Erwerbstätigen, des Haushalts- und Wohnungsbedarfs im regionalen Kontext.

Informationsangebote auf Ebene der Bundesländer

Neben den bisher dargestellten Angeboten bieten aber auch einige statistische Abteilungen bzw. Ämter von Bundesländern eigene, landesbezogene Informationen an. Sie führen auch mehr oder weniger periodisch eigene Erhebungen zu unterschiedlichen Schwerpunktthemen durch (z.B.

oberösterreichische Haushaltsbefragung) und veröffentlichen diese Informationen in eigenen Publikationen (z.B. Statistisches Handbuch Niederösterreich – jährlich; thematische jährliche Publikationen beispielsweise jeweils zu Wirtschaft, Arbeitsmarkt und Einkommen in der Steiermark). Ferner werden – in unterschiedlichem Umfang und Differenziertheit – auf den jeweiligen Internet-Seiten der Länder statistische Daten zum Download angeboten.

Das Informations- und Unterstützungsangebot für die lokale und regionale Wirtschaft ist in den einzelnen Bundesländern unterschiedlich organisiert und aufgebaut:

- Die meisten Bundesländer haben eigene **Entwicklungsgesellschaften** (z.B. WIBAG im Burgenland, Ecoplus in Niederösterreich) eingerichtet, welche nicht nur die Unternehmen sondern auch die Gemeinden in Fragen der Standortentwicklung unterstützen. Diese Gesellschaften unterscheiden sich in ihren Aufgaben und Tätigkeiten und folglich auch in ihrer Rolle für die Wirtschafts- und Standortentwicklung stark voneinander. Ihre Dienstleistungen reichen vom reinen Investorenservice (Beratung für Unternehmen / Gründungen / Standortsuche) über die Bereitstellung von statistischen Daten und Informationen zu Wirtschafts- und Regionalförderungen und der Entwicklung von Wirtschaftsparks und Gründerzentren sowie von Netzwerken / Clustern und Technopolen bis hin zur Regionalberatung für Gemeinden und zum Monitoring.
- Zumeist existieren **parallele Strukturen in den Ländern**, da Agenden der Wirtschafts- und Standortentwicklung und Standortoptimierung teils von verschiedenen Stellen wahrgenommen werden: Niederösterreich hat beispielsweise in St. Pölten für alle Wirtschaftstreibenden /-agenden, ein zentrales Wirtschaftszentrum eröffnet, in dem sämtliche Institutionen des Landes Niederösterreich vertreten sind, die Informations- und Serviceleistungen für Wirtschaftstreibende bieten. In anderen Bundesländern fungieren die Entwicklungsgesellschaften – wie beispielsweise die TMG in Oberösterreich als One-Stop-Shop für Investoren und als Datenanbieter für den eigenen Standort.
- Einzigartig sind derzeit zwei Angebote in Kärnten und der Steiermark, wo spezielle Datenbanken Regionsprofile und differenzierte Daten auf Bezirksebene anbieten (WIBIS: Wirtschaftspolitisches Berichts- und Informationssystem).

Weitere Informationsangebote

- Zur Darstellung des lokalen Arbeitsmarktes im Vergleich zum Bundesland bieten sich auch die Zahlen zum „Arbeitsmarkt und beitragspflichtiges Einkommen“, veröffentlicht in der Publikation „Statistisches Handbuch der österreichischen Sozialversicherung 2007 des **Hauptverbandes der österr. Sozialversicherungsträger**, an.⁹⁹
- Auch die **Wirtschaftskammern**¹⁰⁰ bieten ein umfangreiches Set an Informationen zur Standortanalyse und auch einen Monitoring Report an. Diese Daten stehen jedoch lediglich für die Bundesländer bzw. den Bundes vor. Die verfügbaren Verhältniskennzahlen können für Einschätzungen von regionalen Entwicklungstendenzen (Arbeitsplatz, Einkommen, Beschäftigte nach Sektoren, etc.) verwendet werden. Beim Service „Statistik von A-Z“ können unterschiedliche statistische Daten zu verschiedenen Schlagworten schnell und aktuell abgerufen werden.¹⁰¹