

# Beschlussvorlage



**STADT MANNHEIM<sup>2</sup>**  
Der Oberbürgermeister

Dezernat	II	Az.	Datum	10.12.2009
----------	----	-----	-------	------------

**Nr. 643 / 2009**

Betreff:

Change<sup>2</sup> Projekt: „Neue Wirtschaftspolitische Strategie für Mannheim“

Betrifft Antrag/Anfrage Nr.

Antragsteller/in:

☐ Eilentscheidung gemäß § 43 GemO i. V. m. § 20 Abs. 3 Hauptsatzung

Beratungsfolge	TOP	Sitzungstermin	Öff.	N.Ö.	Empfehlung	Beschluss
1. Gemeinderat	02.01	22.12.2009	X			
2. Hauptausschuss - Etat	01.00	09.02.2010	X			
3. Gemeinderat - Etat		01.03.– 03.03.10	X			
4.						

☐ Vorgeschlagene Maßnahme zur Bürgerbeteiligung

☐ Einladung an Bezirksbeirat/Sachverständige

Finanzielle Auswirkungen ?

☒ ja

☐ nein

Beschluss/Antrag:

1. Der Gemeinderat beschließt die Neue Wirtschaftspolitische Strategie für Mannheim und bewilligt die hierfür erforderlichen, unter der Finanzposition 1.7910.5700.3000 veranschlagten zusätzlichen Haushaltsmittel in Höhe von 400.000 Euro für das Haushaltsjahr 2010 und jeweils 700.000 Euro für die Haushaltsjahre 2011 ff.
2. Die Verwaltung wird beauftragt, die Voraussetzungen zur Umsetzung der Neuen Wirtschaftspolitischen Strategie zu schaffen und die Implementierung bis 30.09.2010 zu vollziehen. Näheres regelt eine Organisationsverfügung.

# Finanzielle Auswirkungen:

## 1) Einmalige Kosten/ Erträge

Gesamtkosten der Maßnahme		€
Objektbezogene Einnahmen (Zuschüsse usw.)	./.	€
Kosten zu Lasten der Stadt		€

## 2) Laufende Kosten / Erträge

Laufender Betriebs- und Unterhaltungsaufwand nach Fertigstellung der Baumaßnahme, Inbetriebnahme der Einrichtung bzw. Durchführung der Maßnahme (einschl. Finanzierungskosten)		2010: 400.000 €
		2011: 700.000 €
zu erwartende Erträge	./.	€
jährliche Belastung		700.000 €

# Strategische Ziele:

Die Vorlage leistet voraussichtlich einen Beitrag zu folgenden strategischen Zielen:

direkt mittelbar

## **Stärkung der Urbanität**

„Mannheim bietet mit einer ökologisch und sozial ausgewogenen Urbanität die Vorzüge einer Metropole auf engem Raum ohne die damit sonst verbundenen negativen Eigenschaften von Megacities.“

☐ ☒

## **Talente überdurchschnittlich gewinnen, entwickeln und halten**

„Mannheim etabliert sich als Stadt der Talente und Bildung und gewinnt mehr Menschen für sich.“

☒ ☐

## **Zahl der Unternehmen und (qualifizierten) Arbeitsplätze in Mannheim steigern**

„Mannheim gewinnt überdurchschnittlich Unternehmen und Gründer/innen“

☒ ☐

## **Toleranz bewahren, zusammen leben**

„Mannheim ist Vorbild für das Zusammenleben in Metropolen.“

☐ ☐

## **Bildungserfolg der in Mannheim lebenden Kinder, Jugendlichen und Erwachsenen erhöhen**

„Mannheim ist Vorbild für Bildungsgerechtigkeit in Deutschland.“

☐ ☐

## **Die zentralen Projekte „Kulturhauptstadt 2020“ und Masterplan**

### **Kreativwirtschaft erfolgreich umsetzen**

„Mannheim ist in der Spitzengruppe der besonders stadtkulturell und kreativwirtschaftlich geprägten und wahrgenommenen Städte.“

☒ ☐

## **Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements und der Mitwirkung**

„Mannheims Einwohnerinnen und Einwohner sind überdurchschnittlich bürgerschaftlich engagiert und werden von der Stadt in besonderem Maße unterstützt.“

☐ ☐

Dr. Kurz

Grötsch

Mannheim als führenden Wirtschafts- und Industriestandort zu positionieren – dieses Ziel verfolgt das Projekt „Neue wirtschaftspolitische Strategie“ im Rahmen der Verwaltungsmodernisierung Change<sup>2</sup>. Diese wurde unter der Federführung des Bürgermeisters für Wirtschaft, Arbeit, Soziales und Kultur unter Begleitung von Consultingunternehmen (ExperConsult Dortmund mit der Sozialforschungsstelle der Universität Dortmund und Roland Berger Strategy Consultants) sowie mit Vertretern aus Wirtschaft, Kammern, Verbänden, Hochschulen, Politik und Verwaltung erarbeitet. Die Ergebnisse wurden in der Sitzung des Change<sup>2</sup> Lenkungsausschusses am 09.12.2009 vorgestellt und abgenommen.

Mannheim steht, wie alle Städte und Metropolen, in einem intensiven Standortwettbewerb bei gleichzeitig neuen ökonomischen und sozialpolitischen Herausforderungen. So gilt es, mehr denn je, auf die Megatrends wie die Globalisierung, die Verknappung von Rohstoffen, den Wettbewerb um Menschen und Technologien und den demografischen Wandel zu reagieren und die damit verbundenen Chancen für Mannheim zu nutzen. Hinzu kommt seit 2008 eine weltweit tief greifende Wirtschaftskrise, die vor allem die exportorientierten Unternehmen und Standorte trifft. Die Neue Wirtschaftspolitische Strategie wird Mannheim in die Lage versetzen, dieser Herausforderung besser zu begegnen und auch in Zukunft auf wirtschaftliche Veränderungen zu reagieren. Hierbei ist es wichtig, die vorhandenen Ressourcen neu zu ordnen, die Aktivitäten für Mannheimer Unternehmen in Richtung Kundenorientierung zu erhöhen, aber auch in zukunfts- und wachstumsorientierte Themen zu investieren. Im Fokus steht ebenso die Intensivierung der regionalen Zusammenarbeit in der Metropolregion Rhein Neckar sowie die Stärkung der Oberzentrenrolle von Mannheim.

Mannheims Wirtschaftsförderung muss als Dienstleisterin, Impulsgeberin und Projektentwicklerin verstanden werden. Sie muss ihre Arbeit als unternehmensorientierte One-Stop-Agency in veränderter Organisationsstruktur fortsetzen. Ein Großteil der Ressourcen der Wirtschaftsförderung soll künftig in die pro-aktive Bestandsentwicklung (Großunternehmen, Mittelstand, Mikrounternehmen, Gründer, Einzelhandel, Querschnittsbranchen) einfließen. Dieser Bereich ist zu verstärken. Neu aufzubauen ist die Entwicklung von zukunftsweisenden Kompetenzfeldern (Kultur- und Kreativwirtschaft, Medizintechnologie, Energie- und Umwelteffizienz, Produktionstechnologie) sowie die Weiterentwicklung der vorhandenen regionalen Kompetenzfelder (z.B. Automotive, Chemie, Logistik).

Die Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie erfordert eine Aufstockung des Etats um zunächst 400.000 Euro im Jahr 2010 und um 700.000 Euro in den Folgejahren. Die Umsetzung soll zum 30.09.2010 abgeschlossen sein.

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>1. Einleitung und Zielsetzung .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Vorgehensweise und Projektphasen .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Kurzfassung der Analyseergebnisse .....</b>	<b>6</b>
<b>4. Die neue wirtschaftspolitische Strategie für Mannheim.....</b>	<b>10</b>
<b>5. Aktivitäten zur Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie.....</b>	<b>15</b>
<b>6. Zukünftige Organisation der Wirtschaftsförderung Mannheim .....</b>	<b>16</b>
<b>7. Ressourcenplanung für die zukünftige Wirtschaftsförderung .....</b>	<b>18</b>
<b>8. Fazit und Zeitplanung .....</b>	<b>20</b>

## 1. Einleitung und Zielsetzung

Die Entwicklung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie ist Teil des Change<sup>2</sup>-Prozesses unter dem Titel Verwaltungsmodernisierung Stadt Mannheim 2008 – 2013. Die Aufgabe besteht darin, die Wirtschaftspolitik der Stadt Mannheim neu auszurichten und an zukünftige Herausforderungen anzupassen. Alle Maßnahmen sollen dazu beitragen, das festgelegte, strategisch wichtige Ziel zu erreichen, die „Zahl der Unternehmen und (qualifizierten) Arbeitsplätze in Mannheim in den nächsten Jahren zu steigern“.

Mit der Entwicklung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie wurden die Beratungsunternehmen ExperConsult Wirtschaftsförderung & Investitionen aus Dortmund mit den Partnern Roland Berger Strategie Consultants und die Sozialforschungsstelle der Technischen Universität Dortmund beauftragt.

## 2. Vorgehensweise und Projektphasen

Das Projekt wurde im Zeitraum Januar bis Dezember 2009 durchgeführt. In dieser Zeit sind drei Projektphasen durchlaufen worden.

1. Auf Basis einer breit angelegten Analyse in neun wirtschaftsrelevanten Themenbereichen (Januar bis April 2009) wurden:
  - Branchenstruktur und Cluster (ExperConsult)
  - Gründungsgeschehen (ExperConsult),
  - Kooperation Wirtschaft und Wissenschaft (Roland Berger),
  - Arbeitsmarkt (Roland Berger),
  - Vereinbarkeit von Familie und Beruf (Sozialforschungsstelle),
  - Bestandsaufnahme wirtschaftspolitischer Instrumente (Roland Berger),
  - Benchmarking GER/ EU (Roland Berger),
  - Wirtschaftsförderung und Handlungsfelder (ExperConsult),
  - Potenziale Baden-Württemberg und Vernetzungsmöglichkeiten (Roland Berger)
2. die zukünftige wirtschaftspolitische **Strategie** (Mai bis Juli 2009) formuliert sowie
3. daraus abgeleitet zentrale **Handlungsempfehlungen** (August bis November 2009) erarbeitet:
  - Empfehlungen für die Umsetzung der Bestandsentwicklungs- und der Kompetenzfeldstrategie
  - Aktivitätenplanung, Organisationskonzept und Ressourcenplanung für die neu aufzustellende Wirtschaftsförderung Mannheim.

Neben umfangreichen, themenspezifischen Wirtschaftsanalysen und der Auswertung von Statistiken und vorliegenden Materialien hat das Beraterteam in der Analysephase Einzelinterviews und

Expertengespräche mit Mannheimer Unternehmen, darunter Mikrounternehmen, mittelständische Unternehmen, Konzerne unterschiedlicher Branchen, mit bedeutenden Unternehmen aus der Region, sowie mit Vertretern von wirtschaftsnahen Verbänden, Stadtverwaltung und Wissenschaft geführt.

Die Ergebnisse wurden in Workshops diskutiert und erörtert sowie regelmäßig in einem Projektausschuss und danach im großen Plenum der Projektgruppe mit 70 Entscheidern aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Kammern, Verbänden, der Region sowie der Stadtverwaltung Mannheims abgestimmt und verabschiedet. Nach der abschließenden Sitzung der Projektgruppe am 23.11.2009 wurden die erarbeiteten Handlungsempfehlungen dem Change<sup>2</sup>-Lenkungsausschuss vorgestellt und von diesem am 09.12.2009 abgenommen.

### **3. Kurzfassung der Analyseergebnisse**

Im Rahmen der Wirtschaftsanalyse wurden die für die Entwicklung Mannheims wichtigsten Branchen und Wirtschaftszweige herausgearbeitet, die im Rahmen einer pro-aktiven Bestandsentwicklung verstärkt gefördert werden sollten. In der Analyse wurden insbesondere diejenigen Wirtschaftsbereiche genauer untersucht, die nach Erkenntnissen der Wirtschaftsförderung der Metropolregion Rhein-Neckar für die Region von besonderer Bedeutung sind. Die Konzentration auf diese Kompetenzbranchen erfolgt unter der Annahme, dass hier die stärksten Wachstumseffekte zu erwarten sind, die durch eine konsequente wirtschaftspolitische Förderung noch weiter forciert werden können.

Vor diesem Hintergrund und auf Basis der Ergebnisse der Analyse sollte Mannheim zwei der dreizehn untersuchten regionalen Kompetenzbranchen, Kreativwirtschaft und Medizintechnologie, zukünftig federführend in der Region entwickeln. Letzteres als Ergänzung zu den Aktivitäten der Region in den Bereichen Biotechnologie, Organische Elektronik, Gesundheit und Life-Science. In beiden Bereichen sind profilbildende Alleinstellungsmerkmale und aussichtsreiche Projektansätze vorhanden, die für eine regionale und nationale Positionierung des Wirtschaftsstandortes Mannheims geeignet sind. Aber auch in den übrigen 11 regionalen Kompetenzfeldern hat Mannheim Stärken, die in die regionale Kooperation eingebracht werden sollten. Allem voran sollte Mannheim in den Technologiebereichen Energie und Umwelt sowie Produktions- und Prozesstechnologie Ressourcen investieren und pro-aktiv Wirtschaftprojekte vorantreiben.

Energie und Umwelt, weil

- in diesem Bereich unbestritten wichtige Wachstumsimpulse entstehen werden,
- Mannheim über in diesem Feld engagierte, wichtige Unternehmen verfügt und
- die Region in diesem Bereich mit Projekten tätig ist. Mannheim kann sich optimal einbringen und mit den in Mannheim ansässigen Unternehmen in den Clusterprozess einsteigen.

Die Förderung der Produktions- und Prozesstechnologie macht Sinn, um

- langfristig den Industrie- und Produktionsstandort Mannheim in der Region zu stärken und zu sichern.
- Große Unternehmen haben ihren Sitz in Mannheim und es gibt Bedarf für spezifische Aktivitäten in diesem Bereich.

Insofern lautet die Empfehlung auf Basis der Analyse, dass Mannheim sich in den vier oben genannten Kompetenzbranchen stärker engagiert und insbesondere hier verstärkt Ressourcen einsetzt. Es ist die Aufgabe, in diesen Bereichen mit den betroffenen Akteuren in einen Branchendialog einzutreten und gemeinsame Aktivitäten zu entwickeln.

Im Rahmen der Analyse wurde ferner untersucht, welche Wachstumseffekte eine Förderung der oben empfohlenen vier Kompetenzbranchen erzielen könnte. Unter Berücksichtigung von Markttrends, amtlichen Wirtschaftsstatistiken, Erfahrungen aus anderen Städten und branchenüblichen Vergleichswerten wurde ein Szenario für die nächsten 10 Jahre entwickelt, das unter der Annahme einer konsequenten wirtschaftspolitischen Förderung realistisch erscheint. Die nachfolgende Ab-



bildung fasst die wichtigsten Ergebnisse zusammen:

Wenn es gelingt, ausgehend von der Förderung in den Kompetenzbranchen neue Jobs in Mannheim zu schaffen, dann können die positiven Entwicklungen in der Beschäftigungs- und Unternehmensentwicklung der letzten Jahre fortgesetzt und krisenbedingte Wachstumsdellen überwunden werden. Zu berücksichtigen ist, dass in diesem Szenario Effekte in verwandten und benachbarten Wirtschaftszweigen sowie in Folgebranchen einkalkuliert sind, da ein Kompetenzfeld nicht auf einzelne Branchen begrenzt betrachtet werden kann. Insofern stellt dieses Szenario Mannheim ein Wachstum der Beschäftigung von insgesamt rund 4 % auf Basis der Werte des Jahres 2008 in den nächsten 10 Jahren in Aussicht. Zum Vergleich: Dieser Wert liegt in etwa einen Prozentpunkt über der Entwicklung der Metropolregion und in der Größenordnung der Entwicklung im Bundesland Baden-Württemberg in den letzten 10 Jahren.

Neben den direkten Wachstumseffekten gibt es eine Reihe weiterer Effekte, die durch die konsequente Umsetzung einer auf Kompetenzfelder setzende, wirtschaftspolitischen Strategie erzielt werden können. Dazu zählen:

- Verbesserung des Wirtschaftsimages und der Bekanntheit des Wirtschafts- und Wissensstandortes durch Positionierung und Profilierung
- Verstärkung des positiven Wirtschaftsklimas durch dynamische Entwicklungen
- Standortsicherung von Arbeitsplätzen und Abbau der Arbeitslosigkeit
- Wachstumsimpulse und Investitionen in anderen Wirtschaftszweigen/ Folgebranchen
- Zufluss von Investitionsmitteln z. B. durch projektbezogen akquirierte Fördermittel aus Bund, Land und EU
- Erhöhung der Standortattraktivität für Talente und Fachkräfte

Moderne Wirtschaftszentren benötigen zunehmend eine Wirtschaftsförderung im Sinne eines Vordenkers und Antreibers für wirtschaftsrelevante Projekte, damit im Wettbewerb um neue Technologien, Menschen und Kompetenzen eigene Akzente gesetzt werden können. Hier müssen alle kommunalen, wirtschaftsrelevanten Kompetenzen gebündelt sein.

Die Wirtschaftsförderung in Mannheim braucht eine Kompetenzstrategie und eine engere Verzahnung mit zentralen Wirtschaftspartnern (Gründungsförderung, Stadtmarketing, MRN usw.). Die vorhandenen Ressourcen müssen darüber hinaus effizienter eingesetzt und stärker auf eine proaktive Bestandskundenentwicklung ausgerichtet werden. Die Umsetzung vom "One-Stop-Agency"-Konzept (ein Ansprechpartner, der die interne Koordination übernimmt) ist bundesweit schon sehr verbreitet und sollte auf die Wirtschaftsförderung Mannheim übertragen werden. Die Angebote in der Gründungsförderung sind gut, ebenso die Beratungsangebote für Bestandsunternehmen im Einzelfall. In der Akquise von Fördermitteln war Mannheim besonders erfolgreich.



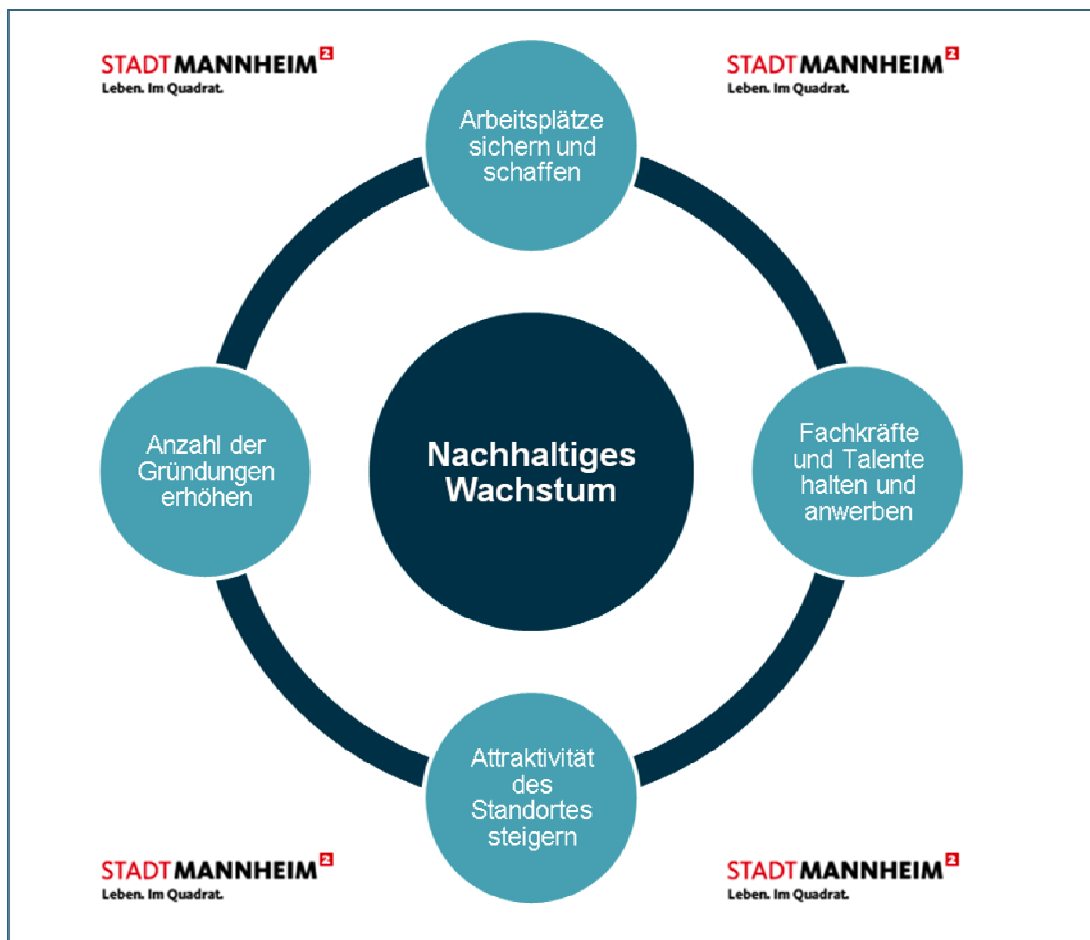
Dennoch ist das Gesamtimage der Wirtschaftsförderung verbesserungsfähig. Es bedarf daher dringend einer Umstrukturierung und Professionalisierung der Mannheimer Wirtschaftsförderung auf Basis der neuen Strategie sowie einer Anpassung der internen Strukturen, um das Potenzial von öffentlichen und privaten Mitteln bzw. Initiativen auszuschöpfen. Die Wirtschaftsförderung muss sich einerseits stärker fokussieren - auf die Unternehmen vor Ort sowie ausgewählte wirtschaftsrelevante Themen - und zugleich öffnen für Entwicklungen im nationalen Kontext (Standortwettbewerb). Mannheim muss sich stärker als bisher an die Spitze von Entwicklungen setzen. Dazu sollte die Stadt echte Netzwerke innerhalb von Clustern einerseits und zwischen Groß- und Kleinunternehmen andererseits schaffen. Mit dem Europabüro und dem Verbindungsbüro in Stuttgart ist Mannheim sehr gut zu wichtigen Kontaktstellen/ Ministerien auf überregionaler Ebene vernetzt. Hier übernimmt Mannheim eine Vorreiterrolle.

In einigen untersuchten Themenfeldern ist Mannheim unter Wettbewerbsgesichtspunkten im mittleren Feld platziert. Es bestehen in vielen Bereichen interessante Projektansätze und Aktivitäten, die jedoch nicht konsequent und integriert unter wirtschaftspolitischen Zielsetzungen aufgegriffen und weiterentwickelt werden. Zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit sind

- eine engere Zusammenarbeit der Wirtschaftspartner (Stadt – Wirtschaft – Wissenschaft),
- eine stärkere Fokussierung auf den Mittelstand,
- eine Orientierung an den Kompetenzen und Wachstumstechnologien sowie
- die Umsetzung abgestimmter Wirtschaftspunkte – von der Infrastruktur bis hin zum Wirtschaftsimage –

unbedingt notwendig.

## 4. Die neue wirtschaftspolitische Strategie für Mannheim



Mannheim wird nur dann wirtschaftspolitisch erfolgreich sein, wenn die Stadt sich im Wettbewerb mit individuellen Standortstärken und Themen positioniert, entsprechende Wirtschaftsprojekte initiiert und umsetzt und mittels eines modernen Standortmarketing kontinuierlich an Standortattraktivität und Bekanntheit gewinnt. Mannheim braucht eine selbsttragende Dynamik, die befördert wird durch ein wirtschaftspolitisches Engagement, das Zeichen setzt. Grundlage dafür ist, kommunale Wirtschaftspolitik zukünftig nicht nur auf klassische Themenbereiche zu beschränken z. B. auf die Bereitstellung von Gewerbeflächen, sondern umfassendere Ansätze zu verfolgen, die die Bedürfnisse von Unternehmen und Erwerbstätigen gleichermaßen berücksichtigt.

---

**Die Leitbilder des Wirtschaftsstandortes Mannheim ruhen auf vier Säulen und beinhalten "harte und weiche Faktoren"**



---

Die neue wirtschaftspolitische Strategie verbindet Bestandskundenentwicklung mit Kompetenzfeldorientierung. Zufriedene Bestandskunden sind das beste Ansiedlungsargument, das ein Standort haben kann. Das zeigen Erfahrungen von Kommunen, die konsequent den einheimischen Unternehmensbestand in den Mittelpunkt ihres wirtschaftspolitischen Engagements genommen haben und die engagiert Gelegenheiten des Marktes und Zeitfenster der Entwicklung genutzt haben. Das Ziel des Engagements ist, belegbar darzustellen, dass hier gute Arbeit geleistet wird, wirtschaftlicher Sachverstand und fachliches Know-how vorliegen und ein hohes Maß an Dienstleistungsmentalität Türen zu Entscheidern öffnet.

Die Bestandskundenentwicklung ist auf alle Branchen und Unternehmen ausgerichtet. Zunächst muss es die Aufgabe der neu aufgestellten Wirtschaftsförderung sein, den ansässigen Unternehmen mit optimierten Dienstleistungen und größerer Kundennähe zu begegnen, Kontakte zu intensivieren und einen dauerhaften Standortdialog ins Leben zu rufen. Begleitet werden muss diese Strategie mit einer klaren Standortkommunikation, die profil- und imagebildend wirkt. Wirtschaftsförderung entwickelt neben den klassischen, anforderungsbezogenen Instrumenten weitere proaktive Angebote und professionelle Strukturen eines modernen Dienstleistungsunternehmens.

---

## Die Branchen Mannheimer Unternehmen werden durch pro-aktive Wirtschaftsförderung gestärkt

Mittelständische Unternehmen vor allem in folgenden Wirtschaftszweigen

 Maschinenbau und Elektrotechnik	 Einzelhandel
 Metall- und Kunststoffindustrie	 Unternehmensnahe, technische und wissenschaftliche Dienstleistungen
 Automotive und Fahrzeuge	 Medizintechnologie/Pharma/Biotechnologie
 Energiewirtschaft	 Gesundheitsversorgung und Sozialwesen
 Chemische Industrie	 Kultur- und Kreativwirtschaft
 Logistik	 Hotellerie, Gastronomie und Gastgewerbe
 Bauwirtschaft	

---

Flankiert werden muss die Bestandsentwicklungsstrategie durch eine Kompetenzfeldstrategie. Beide Säulen setzen an dem vorhandenen Unternehmensbestand an. Die Kompetenzfeldorientierung ist jedoch verbunden mit einer strategischen Fokussierung auf ausgewählte Wirtschaftsbereiche und Projekte, die für das wirtschaftliche Wachstum und die Exzellenzförderung an einem Standort zunehmend wichtig sind.

**Der Schwerpunkt liegt in der Bestandsentwicklung mit einer komplementären lokalen und regionalen Kompetenzfeldentwicklung**



Es geht hier nicht um die Schaffung neuer Monostrukturen, sondern um die frühzeitige Förderung von neuen Wachstumstreibern. Diese ausgewählten Branchen werden insbesondere in der Initiierungs- und Aufbauphase konsequent gefördert, unterschiedliche Maßnahmen entlang der gesamten Bandbreite der Einflussmöglichkeiten einer kommunalen Wirtschaftsförderung – von der Standortberatung über die Gründungsförderung bis zum Standortmarketing – werden aufeinander abgestimmt und Ressourcen gebündelt.

---

## Mit Blick auf die Vorgaben der wirtschaftspolitischen Strategie engagiert sich die Wirtschaftsförderung zukünftig auf zwei Handlungsebenen

### 1. Ebene: Bestandsentwicklung

**Ziel:**

Stärkung der bereits ansässigen Unternehmen durch maßgeschneiderte und zielgruppenorientierte Dienstleistungen. Kein expliziter Branchenfokus, allerdings Orientierung an starken Mannheimer Branchen

Im Fokus der Aktivitäten stehen die Unternehmen (Kunden) mit ihren unterschiedlichen Belangen

Key-Account-Unternehmen

Mittelständische Unternehmen und Mikrounternehmen (KMU)

Unternehmen des Einzelhandel

### 2. Ebene: Kompetenzfeldentwicklung

**Ziel:**

Gezielte Weiterentwicklung der vorhandenen Stärken des Wirtschaftsstandortes Mannheim in ausgewählten Branchen

Unternehmen der Kultur- und Kreativwirtschaft

Unternehmen der Medizintechnologie

Unternehmen der Produktionstechnologie

Unternehmen aus dem Bereich Energieeffizienz

## 5. Aktivitäten zur Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie

Die Vorgaben der neuen wirtschaftspolitischen Strategie führen zu einer Neuausrichtung, Neupositionierung und Umstrukturierung der Wirtschaftsförderung Mannheim. Stärker als bisher hat die Wirtschaftsförderung die Funktion des Kümmerers und Dienstleisters zu übernehmen.

Dabei sind auch die bisher unter dem Aufgabenfeld „Beschäftigungsförderung“ von der Wirtschaftsförderung wahrgenommenen Aufgaben in der Verwaltung sinnvoll den originär damit befassten Bereichen zuzuordnen, was bedeutet, z.B. die Bildungsaktivitäten (Übergangsmanagement Schule/Beruf, flankierende Maßnahmen etc.) in den Bildungsbereich zu verlagern sowie die Aktivitäten der Arbeitsförderung in den Bereich Arbeit/Soziales. Die Wirtschaftsförderung konzentriert sich unter dem neuen Themenfeld „Menschen und Kompetenzen“ in erster Linie auf den ersten Arbeitsmarkt und den Bedarf der Mannheimer Unternehmen, bildet jedoch auch eine Schnittstelle zu den Aktivitäten der vorgenannten Bereiche Bildung und Soziales.

Der Schwerpunkt der Aktivitäten – auch mit Blick auf die Ressourcenplanung – soll auf der Umsetzung der Bestandsentwicklungsstrategie (ca. 70%) vor der Kompetenzfeldentwicklungsstrategie (ca. 30%) liegen.

Das Aufgaben- und Aktivitätenspektrum wird damit insgesamt erweitert und nach Zielgruppen differenziert, konzentriert sich jedoch auf folgende zentralen Leistungsbereiche:

- Dienstleistungen im Rahmen der Bestandsentwicklung (Unternehmerbüro, einschließlich Einheitlicher Ansprechpartner nach EU-Dienstleistungsrichtlinie s. auch B-Vorlage „EU-Dienstleistungsrichtlinie“.)
- Gründungsförderung in der bisherigen Form und ergänzt um weitere Aktivitäten
- Ansiedlungsförderung, Ansiedlungsmanagement
- Infrastruktur- und Gewerbeflächenentwicklung
- Standortmarketing (in enger Abstimmung mit der Stadtmarketing GmbH)
- Menschen und Kompetenzen (in enger Abstimmung mit dem Projekt „Entwicklung einer Strategie zur Bindung und Gewinnung von Fachkräften und Talenten“ (Talentstrategie)

## 6. Zukünftige Organisation der Wirtschaftsförderung Mannheim

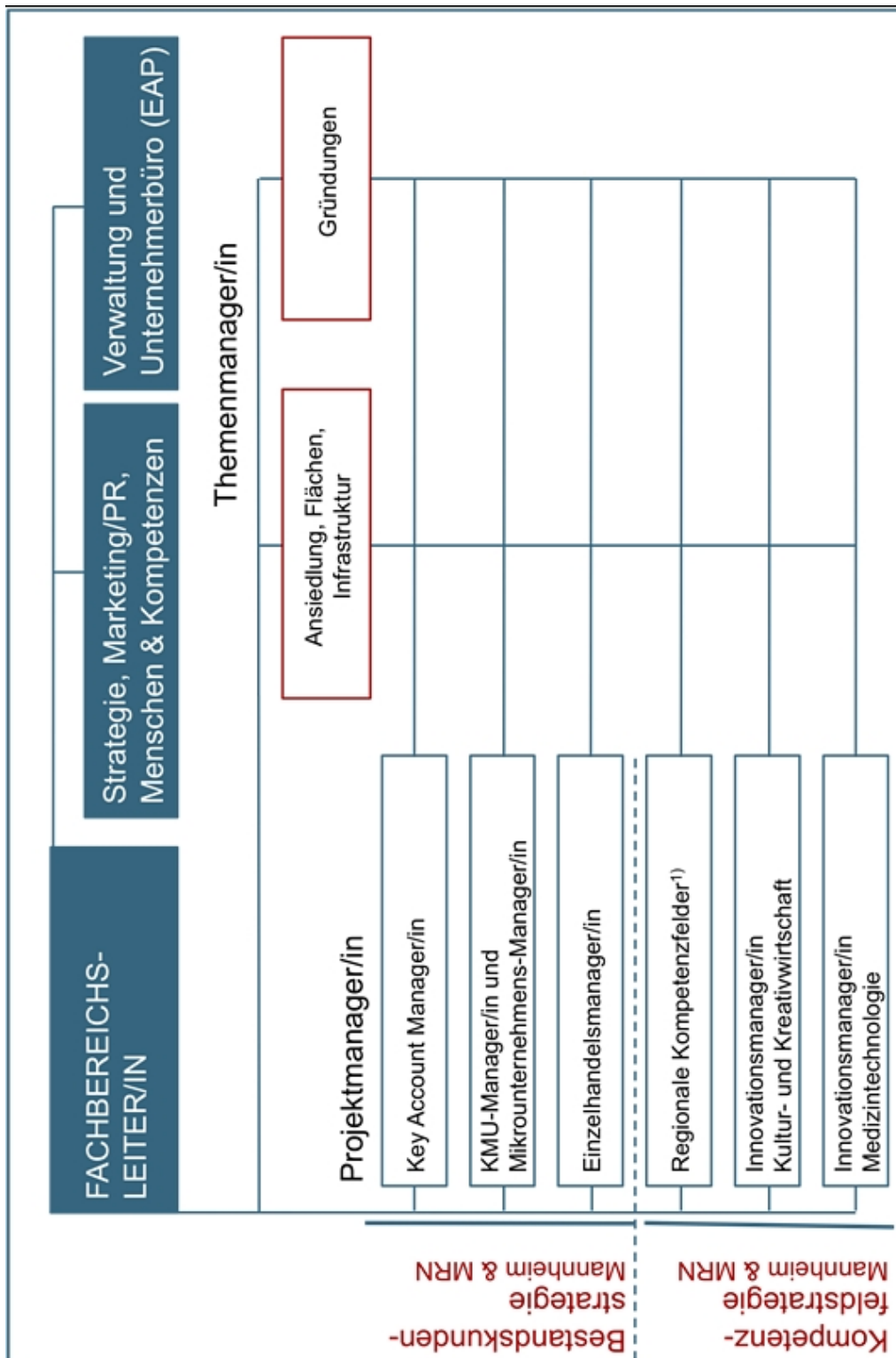
Für die Umsetzung der empfohlenen Aktivitäten ist die Organisation der Wirtschaftsförderung Mannheim gegenüber dem Status Quo inhaltlich neu auszurichten und wachstumsorientiert aufzustellen. Das betrifft in erster Linie die Aufbau- und Ablauforganisation. Derzeit ist die Wirtschaftsförderung als Amt - Fachbereich 80 - aufgestellt. Eine privatwirtschaftliche Lösung, d. h. die Überführung der Wirtschaftsförderung in eine GmbH, bringt nach Auffassung des Beraterteams für Mannheim und mit Blick auf die Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie keine zusätzlichen Vorteile. Allerdings wird empfohlen, die derzeitige Einlinienorganisation mit drei Abteilungen und einem Fachbereichsleiter in eine Matrixorganisation umzuwandeln.

### Anforderungen: Für die Umsetzung der wirtschaftspolitischen Strategie sind vier Anforderungen zu erfüllen





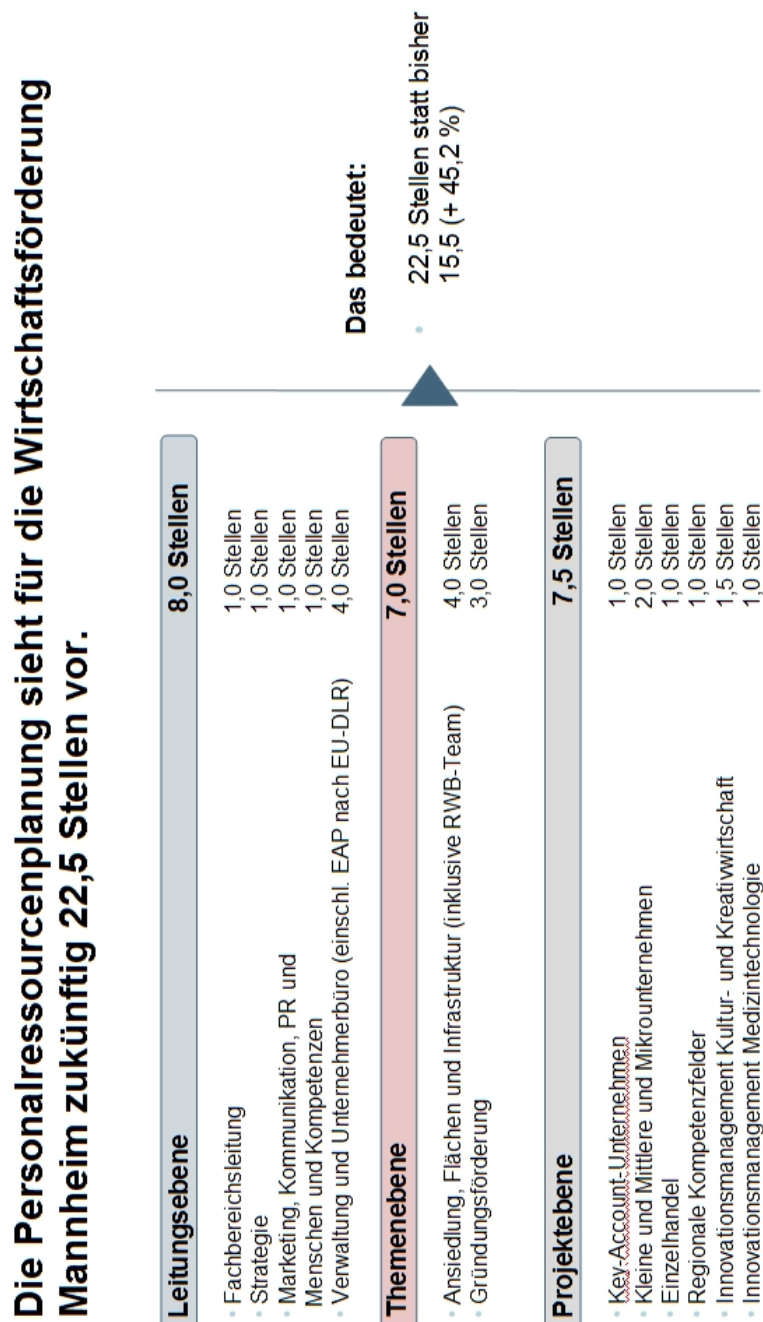
Die Matrixorganisation ermöglicht es der Wirtschaftsförderung, als professioneller Dienstleister gegenüber den Kunden aufzutreten und gleichzeitig langfristige Wirtschaftsförderungsthemen zu forcieren. Der Grundgedanke der Matrixorganisation ist, dass unterschiedliche, komplementäre und z. T. gegensätzliche Funktionen, die aus Sicht einer Strategie für die Zielerreichung wichtig sind, durch die Trennung von Verantwortlichkeiten in ein dynamisches und ergebnisorientiertes Beziehungsgefüge gesetzt werden können. Die neue Organisation der Wirtschaftsförderung trägt dem Anspruch der neuen wirtschaftspolitischen Strategie Rechnung.



1) U.a. Energie und Umwelt, Produktions- und Prozesstechnologie, BioRN, organische Elektronik

## 7. Ressourcenplanung für die zukünftige Wirtschaftsförderung

Die Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie benötigt zusätzliche Ressourcen für die Wirtschaftsförderung der Stadt Mannheim. Im Jahr 2009 verfügt die Wirtschaftsförderung Mannheim bei 15,5 Stellen (ohne Beschäftigungsförderung) über ein Gesamtbudget von 1.7 Mio. Euro - inklusive Personal- und Sachbudget. Mit Blick auf die Situation in anderen Wirtschaftsförderungen in vergleichbaren Oberzentren in Deutschland ist sie mit deutlich weniger Ressourcen ausgestattet: Auf Basis der von ExperConsult regelmäßig durchgeführten Befragung „Wo steht die Wirtschaftsförderung in Deutschland?“ verfügen Wirtschaftsförderungen in Oberzentren mit über 100.000 Einwohnern derzeit im Durchschnitt über 23 Personalstellen und ein Gesamtbudget für die operative Arbeit von rund 2,5 Mio. Euro pro Jahr.



#### Zusätzliches Aufgabenportfolio:

- Zunahme an aktiven Unternehmenskontakten und regelmäßigen Besuchen. Unternehmensanliegen, die die Projektmanager nach einem Unternehmensbesuch bearbeiten, müssen intern umgesetzt werden
- Aufbau eines Unternehmerbüros - Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Fachbereichen der Mannheimer Verwaltung (Umsetzung EU-Dienstleistungsrichtlinie, Strukturen, Angebote, Arbeitsabläufe, Qualitätsmanagement)
- Initiierung und Durchführung von Verbundprojekten zwischen Mannheimer Unternehmen und Hochschulen z. B. Fach- und Führungskräfte, FuE-Projekte, Marketingprojekte
- Aufbau und Durchführung von Unternehmensnetzwerken in den Kompetenzfeldern und Management von Clusterprojekten z.B. Aufbau eines Medizintechnologie-Technikums an der Medizinischen Fakultät Mannheim (IMedTech) sowie Etablierung von Netzwerken und eines Festivals der Kreativwirtschaft sowie Aktivitäten im regionalen Kompetenzfeld Energie(effizienz) und Umwelt / Produktionstechnologien
- Verstärkte Zusammenarbeit in der Region und aktive Rolle bei Standortprojekten z. B. Einbindung Mannheimer Unternehmen in regionale Kompetenzfelder, Anfrage- und Ansiedlungsmanagement, Abstimmung von standortübergreifenden Infrastrukturprojekten
- Durchführung von Gründungswettbewerben in den Kompetenzfeldern
- Intensivierung des Gewerbegebietsmanagements inkl. Erstellung eines Masterplans Gewerbeflächen und wirtschaftsnahe Infrastruktur in Zusammenarbeit mit anderen Fachbereichen der Verwaltung, Verbänden und Wissenschaft
- Durchführung einer Imagekampagne für den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Mannheim in enger Kooperation mit dem Stadtmarketing
- Marketing für die Wirtschaftsförderung z. B. Internetauftritt, Kundenzufriedenheitsbefragungen
- Strategieweiterentwicklung und -anpassung für Mannheim

Dies erfordert – wie auch aus den oben angeführten Grafiken ersichtlich, innerhalb der nächsten Jahre einen personellen Zuwachs bei der Wirtschaftsförderung um sieben Stellen und eine mittelfristige Erhöhung des Sachkostenbudgets. Nach den Schätzungen der Beratungsunternehmen wäre das Gesamtbudget (Personal- und Sachmittelbudget) im Vergleich zum Status quo um rd. 1,34 Mio Euro zu erhöhen.

In der Sachkostenschätzung wurden z.B. detailliert Kosten für mehrfache jährliche themenorientierte Branchen- und Unternehmensveranstaltungen; die Teilnahme an Wirtschaftskongressen und Foren; die Beteiligung bei regionalen Veranstaltungen, regionalen Studien und Gutachten; den Kauf von EDV-Lösungen (Unternehmerbüro, EAP); die Durchführung eines Festivals „Mannheims

Kreative Klasse“ und der Aufbau einer begleitenden Kommunikationsplattform; die Erstellung von Fachgutachten, die Masterplanung „Wirtschaftsnahe Infrastruktur“; die Durchführung von Kundenzufriedenheitsbefragungen, Erfolgskontrolle und Aufbereitung von Wirtschaftsdaten etc... aufgeführt.

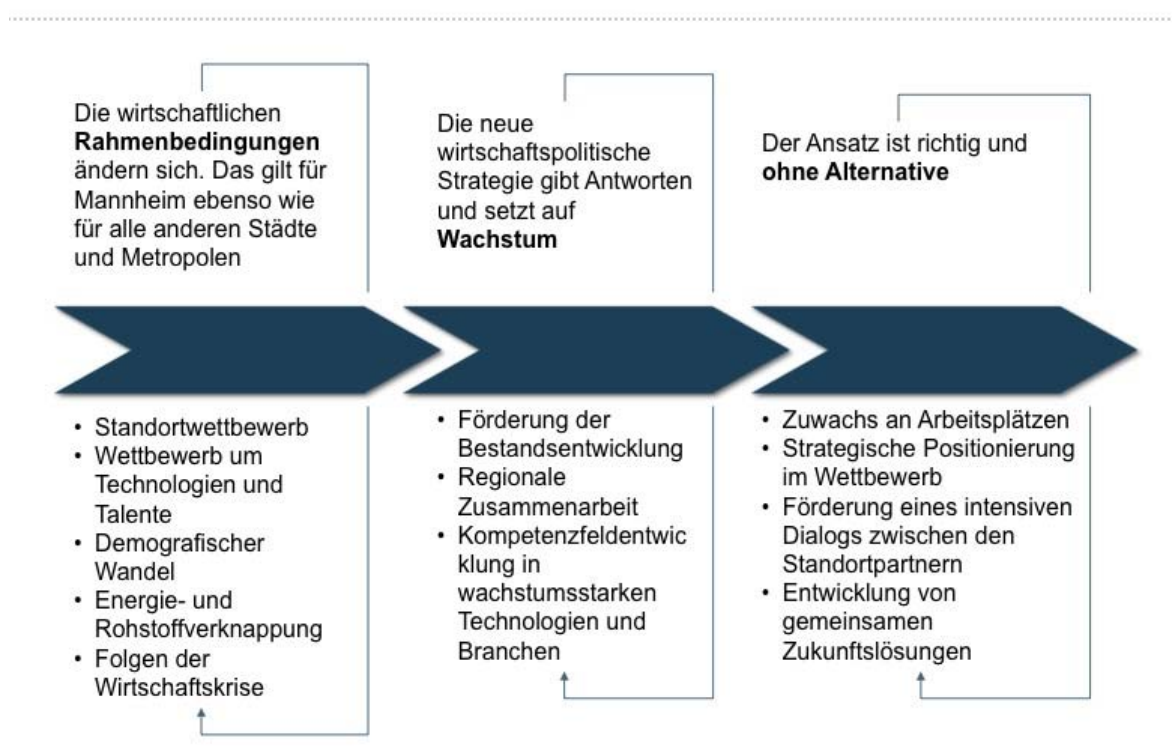
Sowohl im Projektausschuss als auch in der abschließenden Projektgruppensitzung bestand Einigkeit darüber, dass mit erster Priorität die notwendigen Stellen einzurichten sind. Die von den Beratungsunternehmen detailliert aufgeführten Vorschläge für zusätzliche Sachaufgaben werden als Pflichtenheft angesehen, die im Rahmen der Implementierung der Neuen Wirtschaftspolitischen Strategie nochmals einer genaueren Betrachtung unterzogen werden und die dann ggfs. auch unter intensiver Einwerbung von Drittmitteln und unter Nutzung weiterer, bestehender Haushaltsansätze umgesetzt werden.

Insgesamt sind 400.000 Euro für das Jahr 2010 an zusätzlichen Mitteln vorgesehen und für die Folgejahre jeweils 700.000,-- Euro.

## 8. Fazit und Zeitplanung

Nach Auffassung des Beraterteams und aller in den Prozess einbezogenen Experten ist es nur in einem abgestimmten Prozess möglich, die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit eines Wirtschaftsstandortes wie Mannheim langfristig zu sichern.

Die Zielrichtung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie:



Nach Beschlussfassung über die neue wirtschaftspolitische Strategie sollen zunächst im Rahmen einer Organisationsverfügung der Aufbau und Ablauforganisation entsprechend der vorgeschlagenen Matrixorganisation neu geordnet und die erforderlichen Stellen hierfür geschaffen werden. Dies umfasst die Neustrukturierung der Beschäftigungsförderung als auch die Einrichtung des einheitlichen Ansprechpartners (EAP) nach der EU-Dienstleistungsrichtlinie. Parallel dazu wird ein Anforderungsprofil für die einzelnen Stellen der Wirtschaftsförderung erstellt. Die Besetzung der so beschriebenen, vorhandenen und neu zu errichtenden Stellen erfolgt auf der Grundlage eines mit den Beschäftigten der Wirtschaftsförderung durchzuführenden Management-Audits, mit dem Ziel einer höchstmöglichen Übereinstimmung zwischen persönlicher Befähigung einschließlich des individuellen Förderungspotenzials bzw. -bedarfs und dem Anforderungsprofil.

Die Implementierung wird im Rahmen des Change<sup>2</sup> Prozesses von der Fachgruppe Verwaltungsarchitektur 2013 weiter begleitet.

Die neue wirtschaftspolitische Strategie soll bis September 2010 umgesetzt sein.