



Entwicklung einer neuen wirtschaftspolitischen Strategie für die Stadt Mannheim Abschlussbericht



für die
Stadt Mannheim
Rathaus E5
68159 Mannheim

5. Februar 2010

Vorgelegt von:
ExperConsult
Wirtschaftsförderung und Investitionen GmbH & Co KG

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung und Zielsetzung	3
2. Vorgehensweise und Projektphasen	4
3. Kurzfassung der Analyseergebnisse	5
4. Die neue wirtschaftspolitische Strategie für Mannheim	18
5. Aktivitäten zur Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie	25
6. Zukünftige Organisation der Wirtschaftsförderung Mannheim.....	31
7. Ressourcenplanung für die zukünftige Wirtschaftsförderung	36
8. Fazit und Zeitplanung	39



in Kooperation mit:

Roland Berger
Strategy Consultants



1. Einleitung und Zielsetzung

Mannheim steht, wie alle Städte und Metropolen, in einem intensiven weltweiten Standortwettbewerb bei gleichzeitig neuen ökonomischen, ökologischen und sozialen 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 von historischen Ausmaßen, die vor allem die exportorientierten Unternehmen und Standorte trifft. Insofern ist Mannheim auch von der Wirtschaftskrise betroffen.

So bleibt das Ziel jedes Wirtschaftsstandortes die Verbesserung seiner Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit, um Arbeitsplätze zu sichern und die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen zu unterstützen, gerade in diesen Zeiten von äußerst großer Bedeutung. Da die Ziele von Wirtschaftsstandorten aber ähnlich sind, unterscheiden sich erfolgreiche von weniger erfolgreichen Standorten vor allen Dingen durch ihre wirtschaftspolitischen Strategien und Maßnahmen, die es einem Standort ermöglichen, schneller auf Veränderungen zu reagieren und Wachstumsimpulse zu setzen.

Vor diesem Hintergrund und als Reaktion auf die gegenwärtigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beschäftigte sich das Projekt „Neue wirtschaftspolitische Strategie“ (kurz: NWPS) mit der für Mannheim zentralen Frage:

„Was können wir tun, um unsere Stadt als Wirtschafts-, Technologie- und Industriestandort zu stärken?“

Die Entwicklung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie ist Teil des Change-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“.¹

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

¹ Strategische Zielsetzung der Stadt Mannheim Nr. 3 der Gesamtstrategie im Change-Prozess

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 Themenbereichen² (Januar bis April 2009) wurden
2. die zukünftige wirtschaftspolitische **Strategie** (Mai bis Juli 2009) formuliert sowie
3. daraus abgeleitet zentrale **Handlungsempfehlungen**³ (August bis November 2009) erarbeitet.

Neben umfangreichen, themenspezifischen Wirtschaftsanalysen und der Auswertung von Statistiken und vorliegenden Materialien hat das Beraterteam im Rahmen der Analyse über 70 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.

Während des gesamten einjährigen Projektverlaufs wurden die erarbeiteten Ergebnisse in zahlreichen Arbeitsgesprächen, Themenrunden und Workshops mit ausgewählten Fachleuten diskutiert und erörtert. Anschließend wurden die abgestimmten Zwischenergebnisse regelmäßig zunächst dem Projektausschuss und anschließend im großen Plenum der Projektgruppe, einem Gremium mit über 70 Entscheidern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verbänden und Verwaltung aus Mannheim und der Region, präsentiert und verabschiedet.⁴ Auf diese Weise haben unter der Federführung der Projektleitung der Stadt Mannheim in enger Zusammenarbeit mit dem Beraterteam zahlreiche Persönlichkeiten und Institutionen der Mannheimer Wirtschaft und Wissenschaft an dem wirtschaftspolitischen Projekt der Stadt Mannheim und den gemeinsam erzielten Gesamtergebnissen aktiv mitgewirkt.

² Das umfasst: 1. Branchenstruktur und Cluster (ExperConsult), 2. Gründungsgeschehen (ExperConsult), 3. Kooperation Wirtschaft und Wissenschaft (Roland Berger), 4. Arbeitsmarkt (Roland Berger), 5. Vereinbarkeit von Familie und Beruf (Sozialforschungsstelle), 6. Bestandsaufnahme wirtschaftspolitischer Instrumente (Roland Berger), 7. Benchmarking GER/ EU (Roland Berger), 8. Wirtschaftsförderung und Handlungsfelder (ExperConsult), 9. Potenziale Baden-Württemberg und Vernetzungsmöglichkeiten (Roland Berger). // Die ausführlichen Ergebnisse der Analyse inkl. Erläuterungen und Definitionen sind dem Abschlussbericht als Anhang beigelegt (CD-Rom).

³ Das umfasst: Empfehlungen für die Umsetzung der Bestandsentwicklungs- und der Kompetenzfeldstrategie sowie die Aktivitätenplanung, das Organisationskonzept und die Ressourcenplanung für die neu aufzustellende Wirtschaftsförderung Mannheim

⁴ Eine Übersicht über die Teilnehmerzusammensetzung der Gremien ist dem Abschlussbericht als Anhang beigelegt (CD-Rom).

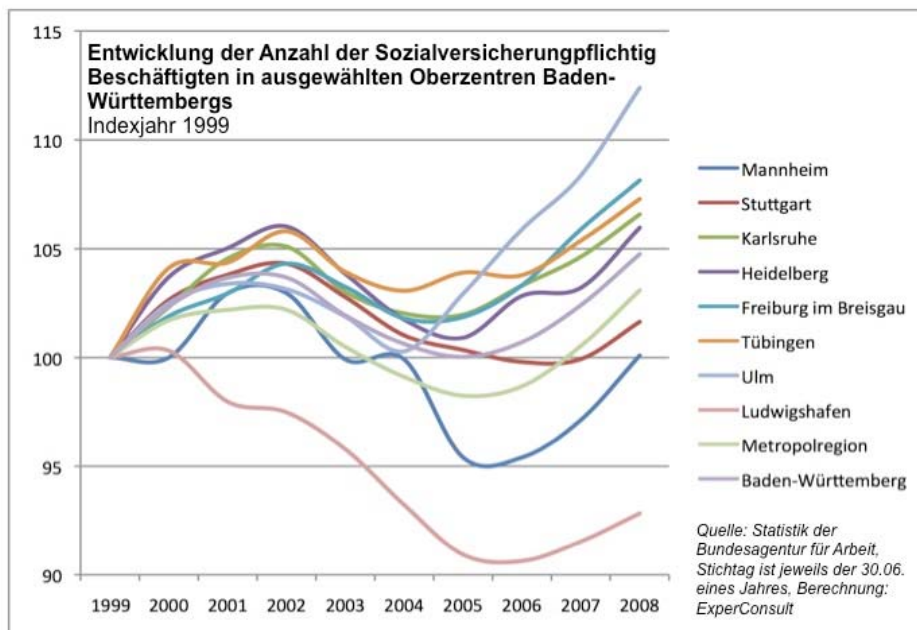
3. Kurzfassung der Analyseergebnisse

Gesamtentwicklung von Unternehmen und Arbeitsplätzen

In der Gesamtentwicklung von Unternehmen und Arbeitsplätzen ist Mannheim dabei, gegenüber anderen Städten in Baden-Württemberg den Anschluss zu finden

Die Gesamtzahl der Unternehmen und Beschäftigten ist in den letzten 10 Jahren nach Jahren des Auf- und Abschwungs im Saldo stabil geblieben.⁵ Die Metropolregion und das Land Baden-Württemberg haben sich jedoch im Vergleich insbesondere bei der Entwicklung der Arbeitsplätze besser entwickelt und in den Wachstumsjahren prozentual mehr Arbeitsplätze aufbauen können. Unter den großen Städten Baden-Württembergs ist Ulm der Spitzenreiter beim Aufbau neuer Arbeitsplätze, gefolgt von Freiburg, Tübingen, Karlsruhe und Heidelberg.

Mannheim liegt im Trend der Entwicklung – bleibt mit Blick auf die Beschäftigungsentwicklung zurück



Die Abbildung macht deutlich, dass die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Mannheim gesteigert werden muss, um insbesondere in den Wachstumsjahren schneller Beschäftigung aufzubauen und in den Schrumpfungsjahren nicht so stark zu verlieren.

⁵ In 2008: Rund 163.000 Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte und rund 8.100 Unternehmen. // Amtliche Zahlen für das Jahr 2009 standen zum Zeitpunkt der Analyse im Frühjahr dieses Jahres noch nicht zur Verfügung. Effekte der aktuellen Wirtschaftskrise auf die Beschäftigung konnten daher nicht vollständig berücksichtigt werden.

Mannheim hat beides – starke Konzerne und einen starken Mittelstand

Die Entwicklungen in anderen europäischen Regionen zeigen, dass letztlich nur eine breite industrielle Basis Wohlstand langfristig sichern kann. Mannheim ist nach wie vor Industriestadt mit einer starken industriellen Basis. Die Stadt verfügt über eine Wirtschaftsstruktur mit einer in etwa gleichmäßigen Verteilung der Beschäftigten zwischen Großunternehmen und mittelständischen Unternehmen. Der Wirtschaftsstandort Mannheim besitzt mit Blick auf die Branchenverteilung eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur. Diese Struktur gilt es, im Rahmen der pro-aktiven Bestandentwicklung und insbesondere in den industriellen Kernbereichen zu erhalten und zu fördern. Zahlreiche namhafte Großunternehmen haben ihren Hauptsitz oder ein großes Werk in Mannheim.

Anzahl der Betriebe nach Betriebsgrößenklassen

Stadt Mannheim, Jahr 2008



Metropolregion Rhein-Neckar, Jahr 2008



Sowohl in Mannheim als auch in der Metropolregion sind 99 % der Betriebe KMU.

Kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) sind nach EU-Definition Unternehmen mit maximal 250 Beschäftigten.

Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Stichtag ist jeweils der 30.06. eines Jahres, Berechnung: ExperConsult

Engagement der Großunternehmen

Eine Spezialität Mannheims ist das hohe Engagement der lokalen Großunternehmen, auch im Bereich der Wissenschaft

Dieses Engagement bietet Chancen für weitere Zukunftsinvestitionen in Mannheim - auf der Basis einer klaren Strategie. Die verantwortliche Beteiligung von Unternehmen ist notwendig, um ein innovatives Umfeld für mittelständische Unternehmen zu erzeugen und eine langfristige Verbundenheit der Großunternehmen mit ihrem Wirtschaftsstandort zu

gewährleisten. Dies gilt umso mehr für reife Industrien mit einer hohen Konjunkturabhängigkeit wie z. B. der Chemie und der Automobilwirtschaft. Statistisch gesehen machen Großunternehmen aber - wie an fast allen Standorten in Deutschland - nur rund ein Prozent der Mannheimer Unternehmen aus. Ein klarer Beleg dafür, den Mittelstand nicht aus den Augen zu verlieren.

Angesichts dieser Fakten ist Mannheim gut beraten, eine ausgewogene konzern- und mittelstandsorientierte Wirtschaftspolitik zu verfolgen, die insbesondere auch auf die Einbindung von Schlüsselunternehmen für die Standortentwicklung, sogenannte Key-Accounts oder hidden champions, setzt.

Gewachsene Industriestadt und traditioneller Produktionsstandort

Mannheim ist eine gewachsene Industriestadt und ein traditioneller Produktionsstandort und sollte das auch bleiben

Jeder dritte Arbeitsplatz in Mannheim ist in der Industrie oder im Handwerk zu finden. Diese Basis ist im Gegensatz zu anderen Standorten in den letzten 10 Jahren relativ stabil geblieben. Das Wachstum im Dienstleistungsbereich korrespondiert hiermit und zeigt die strukturellen Anpassungsprozesse, die in den letzten Jahren in der Industrie vollzogen wurden. Outsourcing-Prozesse, die es in Mannheim auch gegeben hat, führen dazu, dass Industriearbeitsplätze in der Statistik zu Dienstleistungsarbeitsplätzen gerechnet werden.

Die Kompetenz Mannheims als Produktionsstandort muss durch gezielten Technologietransfer von Forschungs-Know-How in der Region weiter gestärkt und ausgebaut werden. Es ist daher richtig, weiterhin auf industrielle und technologieorientierte Arbeitsplätze zu setzen. Ansiedlungen von Dienstleistungs- und Logistikunternehmen fallen dann in den Bereich der Folgebranchen, die sich um den industriellen Kern ansiedeln bzw. direkt von ihm abhängig sind.

Wirtschaftsimage und Stadtortkommunikation

Der Wirtschaftsstandort Mannheim benötigt ein zukunftsweisendes Wirtschaftsimage, das vorhandene und zu entwickelnde Stärken und Exzellenzen „made in Mannheim“ mit einer professionellen Standortkommunikation verbindet

Harte Standortfaktoren spielen im Wirtschaftsleben nach wie vor die wichtigste Rolle. Dennoch sind eben die weichen Faktoren wie Image und Lebensqualität nicht zu unterschätzen. Sie geben im Zweifel – insbesondere bei Standortentscheidungen von Unternehmen und qualifiziertem Personal – den Ausschlag.

Wofür der Wirtschaftsstandort Mannheim steht, wird nicht ausreichend kommuniziert und ist selbst unter den Standortakteuren nicht klar. Es fehlt die zentrale Kommunikation über

das industrielle Profil, die Unternehmen und Produkte „Made in Mannheim“, die sich in den Köpfen und in der Wahrnehmung der Menschen festsetzen. Andere Standorte wie z. B. Städte im Ruhrgebiet haben es geschafft, durch eine laufende Berichterstattung über industrielle Ansiedlungen sukzessive ein neues Bild des Gesamtstandortes zu zeichnen und darüber eine Neubewertung des Standortes in der interessierten Öffentlichkeit und in Unternehmenskreisen zu erreichen.

Die im Rahmen der Expertengespräche durchgeführte Befragung führte zu folgenden Ergebnissen: Zu den positiven Merkmalen zählen: Infrastruktur / Geografische Lage, Wirtschaftssubstanz / Struktur, Kulturelles Angebot, Atmosphäre / Toleranz, dynamische Entwicklung, Bildung und Wissenschaft, Einkaufsstandort. Zu den negativen Merkmalen zählen: Stadtbild, Bürokratie/ Verwaltung, Image (Arbeiterstadt), Integration / Soziale Struktur, fehlendes Wirtschaftsprofil. Die Ergebnisse zeichnen kein klares Bild und sind sehr unspezifisch.

Mannheim braucht daher eine professionelle Imagekampagne und Standortkommunikation nach außen *und* nach innen, die an bestehende Initiativen und Aktivitäten des Stadtmarketings ansetzt. Dabei muss Mannheim als Industriestadt seine Identität wahren, authentisch bleiben und zugleich neue Anknüpfungspunkte gezielt aufbauen. Die Untersuchung hat gezeigt, dass es in der Tat viele Projektansätze gibt z. B. im städtebaulichen Bereich, im Bereich der Wissenschaft oder bei sozialen Initiativen, die wirtschaftspolitisch relevant sind, aber nicht ausreichend im wirtschaftspolitischen Kontext kommuniziert werden. Damit einher geht die strategische Positionierung als Oberzentrum einer national bedeutsamen Metropolregion in zentralen Funktionsbereichen (Einkaufen, Wohnen, Business-Veranstaltungen und Convention, Kultur und Freizeit). Mannheim muss sich nicht neu erfinden. Die Kunst besteht darin, gewachsene Entwicklungspfade weiterzuentwickeln und die Kommunikation und das Standortmarketing mit Blick auf erkannte Stärken (Nischen und Wachstumskerne) und erzielte Erfolge professionell und effektiv auszurichten.

Die Wettbewerbsfähigkeit eines Standortes lebt in Zeiten der Globalisierung und Internationalisierung von Kooperationen. Metropolregionen bieten hierzu eine gute Plattform.

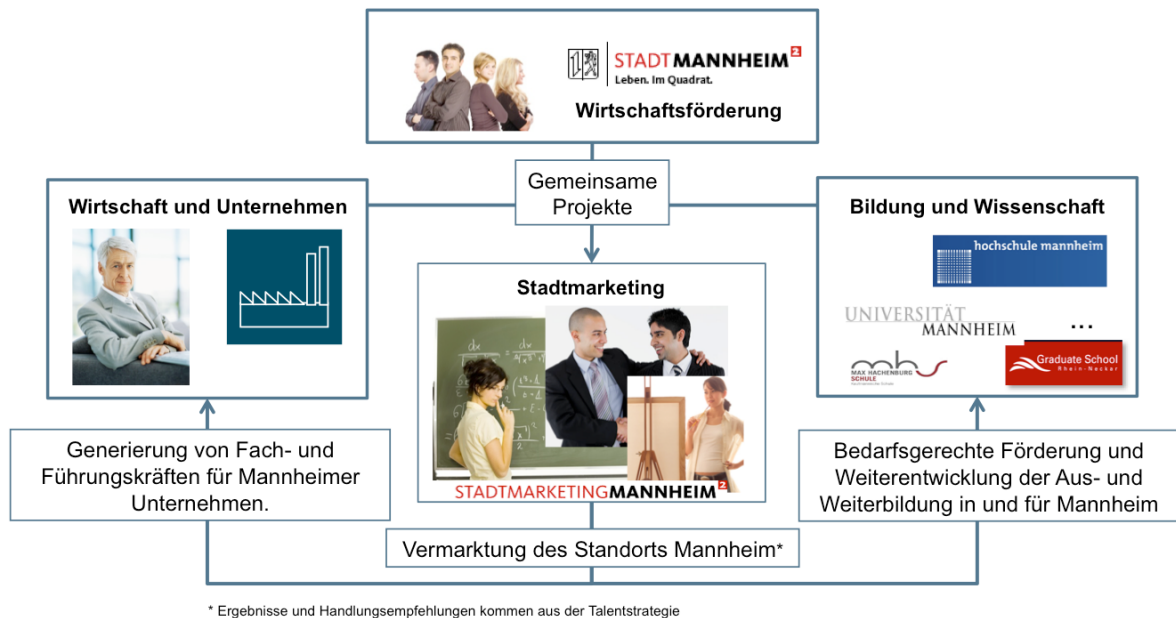
Vernetzung mit der Metropolregion

Die Vernetzung der Stadt mit den Potenzialen einer der wirtschaftlich stärksten Metropolregionen in Deutschland, der Metropolregion Rhein-Neckar, bleibt unter ihren Möglichkeiten

Mannheim ist die größte Stadt in der Metropolregion. Es fehlt jedoch insgesamt in der Stadt das Bewusstsein dafür, eine führende Rolle in der Region zu übernehmen und sichtbare Akzente zu setzen. Wichtige Impulse aus der Region können so nicht in Mannheim aufgenommen werden, wie sie aber möglich wären (exogene Potenziale, Zentrenfunktion). So ist die Vernetzung als langfristige Grundlage für mehr Innovation und

die Teilnahme an Exzellenzinitiativen im Vergleich zu anderen Städten unterdurchschnittlich entwickelt. Eine aktive Einbindung von Mannheimer Unternehmen in die Kompetenzfelder und Exzellenzcluster der Region schafft Austausch und Synergieeffekte. Mannheim muss sich auf regionaler Ebene stärker engagieren und flexibler und frühzeitiger Wachstumsimpulse aufnehmen.

Standortkommunikation und Vernetzung mit den Akteuren



Cluster- und Kompetenzfeldorientierte Wirtschaftsförderung

Im Rahmen der Wirtschaftsanalyse wurden die für die Entwicklung Mannheims wichtigsten Branchen und Wirtschaftszweige herausgearbeitet, die innerhalb einer proaktiven 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.

Die wirtschaftlichen Voraussetzungen für eine cluster- und kompetenzfeldorientierte Wirtschaftsförderung sind gegeben. Mannheim hat damit noch deutlich mehr Potenzial zur Profilierung und Positionierung im Standortwettbewerb

Vor diesem Hintergrund und auf Basis der Ergebnisse der Analyse wird empfohlen, in Mannheim zwei Kompetenzbranchen⁶, Kreativwirtschaft und Medizintechnologie, zukünftig *federführend unter Einbeziehung der Region* zu entwickeln.

Die Kreativwirtschaft umfasst ein breites Spektrum an überwiegend dienstleistungsorientierten Unternehmen aus unterschiedlichen Wirtschaftszweigen. Als Querschnittsbranche ist sie für moderne Wirtschaftszentren ein wichtiger, regionalökonomischer Standortfaktor. Mannheim sollte dieses Kompetenzfeld pro-aktiv fördern, weil

- die Branche bereits mit knapp 500 Unternehmen und mit über 11.000 Erwerbstätigen am Standort überdurchschnittlich stark vertreten ist,
- Mannheim in diesem Wirtschaftsbereich in der Metropolregion Rhein-Neckar schon jetzt Vorreiter ist,
- Mannheim für Kreative bereits ein überregional bekanntes und profiliertes Wirtschaftsimage besitzt u. a. als Musikstandort,
- die Branche in Mannheim mit Blick auf die Beschäftigung bei entsprechender Förderung eine der am stärksten wachsenden Branchen sein wird,
- Mannheim u. a. mit dem Musikpark, der Popakademie, der Hochschule Mannheim, dem Beteiligungsfond Kreativwirtschaft, dem Sitz der FilmCommission Rhein-Neckar, bedeutenden Kultureinrichtungen und Veranstaltungsorten sowie dem MAFINEX/ Softwarezentrum über eine vielseitige Unterstützungsinfrastruktur und Wachstumsdienstleistungen für Unternehmen verfügt.

Die Medizintechnologie ist ein bedeutender Teil der Gesundheitswirtschaft und als anwendungsorientierte Branche mit engen Verflechtungen zur Pharmaindustrie und Biotechnologie eine Schlüsselindustrie in Deutschland. Als eine der wenigen Branchen gilt die Medizintechnologie zudem hierzulande als vergleichsweise nur gering konjunkturabhängig und verzeichnet so seit Jahren stabile Wachstumsraten. Mannheim sollte dieses zweite Kompetenzfeld pro-aktiv fördern, weil

- die Branche über rund 7.000 Beschäftigte und zusammen mit der Pharmaindustrie über rund 14.000 Beschäftigte in Mannheim verfügt. Damit ist sie insgesamt eine der größten Branchen des Verarbeitenden Gewerbes in Mannheim.

⁶ Dazu zählen nach Angaben der Wirtschaftsförderung der Metropolregion Rhein-Neckar: Energie und Umwelt, Maschinenbau (und Produktionstechnologien), Biotechnologie, Chemie (inklusive Pharma als Teil der chemischen Industrie), Organische Elektronik, Nanotechnologie, Kreativwirtschaft, Gesundheit (und Life Science), Informations- und Kommunikationstechnologien, Logistik und Automotive.

- auch in dieser Branche für Mannheim mit weiterem Beschäftigungswachstum zu rechnen ist,
- Mannheim mit Roche, Friadent und anderen mittelständischen Unternehmen über eine starke Unternehmenslandschaft verfügt,
- Mannheim mit der Universitätsmedizin, der Medizinischen Fakultät und dem Institut für Medizintechnologie sowie weiteren Forschungseinrichtungen in der Region über eine wachsende und profilierte Wissenschaftsinfrastruktur verfügt,
- Mannheim mit der Entwicklung des Kompetenzfeldes die bereits bestehenden Aktivitäten der Region in den Bereichen Biotechnologie (BioRN), Organische Elektronik, Gesundheit und LifeScience optimal ergänzt und daher mit zusätzlichen, exogenen Wachstumsimpulsen zu rechnen ist.

In beiden Bereichen sind damit 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 hier über Unternehmen verfügt und
- die Region (MRN GmbH) in diesem Bereich mit Projekten bereits 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 starken Industrie- und Produktionsstandort Mannheim in der Region zu sichern.
- da große Unternehmen ihren Sitz in Mannheim haben und es Bedarf für spezifische Aktivitäten in diesem Bereich gibt.

Insofern lautet die Empfehlung auf Basis der Analyse, dass Mannheim sich in den vier oben genannten Kompetenzbranchen 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 umzusetzen.

Wachstumseffekte

Die konsequente Förderung von Kompetenzbranchen schafft neue Jobs und Wertschöpfung in Mannheim

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 Abbildung fasst die wichtigsten Ergebnisse zusammen.⁷



Datengrundlage: Amtliche Statistik, Berechnung: ExperConsult

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 Branche 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

⁷ Eine ausführliche Zusammenstellung der Zahlen und Fakten zu den 13 Kompetenzbranchen ist dem Abschlussbericht im Anhang beigefügt (CD-Rom).

Entwicklung der Metropolregion und in der Größenordnung der Entwicklung im Bundesland Baden-Württemberg in den letzten 10 Jahren.

Förderung von Kompetenzbranchen

Der Vergleich mit anderen Städten zeigt, dass eine konsequente Förderung von Kompetenzbranchen darüber hinaus eine Vielzahl von weiteren Effekten hervorbringt

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

- Verbesserung des Wirtschaftsimages und der Bekanntheit des Wirtschaftsstandortes 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

Wissenschaftsstandort Mannheim

Der Wissenschaftsstandort Mannheim ist gut – aber mit Blick auf eine kompetenzfeldorientierte Wirtschaftspolitik ausbaufähig. Die Stärken liegen insbesondere im wirtschafts- und gesellschaftswissenschaftlichen Bereich

Das quantitative und qualitative sehr gute lokale und regionale wissenschaftliche Umfeld trägt zu der Attraktivität von Mannheim als Wirtschaftsstandort bei. Insbesondere in den Kompetenzfeldern Kreativwirtschaft und Medizintechnologie sind die Hochschulpotenziale gut, sollten im Rahmen der Kompetenzfeldentwicklung allerdings noch ausgebaut werden. Jedoch ist Mannheim - trotz guter Zusammenarbeit mit anderen Universitäten - insgesamt im technischen Bereich von anderen Städten abhängig. Exzellenzen gibt es insbesondere im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich. Gleichzeitig sind technologieorientierte Dienstleistungsunternehmen, die einen vergleichbaren Wissenstransfer herstellen könnten, in Mannheim unterrepräsentiert. Der Mangel an technologieorientierten Wissenstransferstellen stellt somit einen Standortnachteil dar.

Mannheim braucht daher eine stärkere Vernetzung zur Wissenschaft, unter Umständen auch gezielt zu Fakultäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen in benachbarten Städten. Hierzu ist es notwendig, dass die Stadt Mannheim mit den

Hochschulen in der Region in einen intensivieren Dialog eintritt, um Potenziale für die Entwicklung und Vermarktung des Wirtschaftsstandortes zu nutzen.

Geografische Lage und Infrastruktur

Mit seiner geographischen Lage in einer innovativen Wachstumsregion von nationaler Bedeutung, einer exzellenten verkehrstechnischen Anbindung und Infrastruktur verfügt der Standort über hervorragende Voraussetzungen für wirtschaftliches Wachstum

Die wirtschaftsgeografische Lage der Stadt und die optimalen, überregionalen Verkehrsanbindungen sind ein großer Standortvorteil. Zu nennen sind die sehr gute Anbindung an das überörtliche Straßennetz, die hervorragenden Schienenanbindungen und die Lage am Hafen. Diese Standortvorteile müssen noch stärker in die langfristigen strategischen Überlegungen einbezogen werden und sowohl in der Projektentwicklung als auch im Standortmarketing aufgegriffen werden. In den Interviews wurde deutlich, dass Unternehmen gerne Mannheim als Veranstaltungsort nutzen, weil die ICE-Verbindungen nach Norden und Süden sehr gut sind. Hierzu fehlen nach heutigem Kenntnisstand bislang entsprechende Infrastrukturangebote im Bereich Hotellerie und Gastgewerbe. Die Chancen Mannheims als Standort für Kongresse und für Conventions sollten genauer untersucht werden.

Einen Engpass bildet jedoch das Thema Gewerbeflächen. Das derzeitig allzu knappe Angebot an sofort verfügbaren und größeren zusammenhängenden Gewerbe- und Industrieflächen kann nur durch eine schrittweise Entwicklung von Potenzialflächen ausgeweitet werden.

Wir empfehlen, dass Mannheim einen Masterplan „Gewerbeflächen und clusterspezifische, wirtschaftsnahe Infrastruktur“ erarbeitet, der die Potenziale im Bereich der Infrastruktur inkl. Verkehrsinfrastruktur aus Sicht der Wirtschaft und Wissenschaft langfristig im Detail untersucht und bewertet und konkrete Handlungsempfehlungen entwickelt.

Unternehmensgründungen

Für Unternehmensgründungen gibt es in Mannheim vielfältige und gute Förderangebote, die unterschiedliche Zielgruppen fokussieren

Mannheim rangiert im Hinblick auf Gründungsaktivitäten in der Spitzengruppe der Kommunen innerhalb des Landes Baden-Württemberg. Seit 2002 gibt es einen kontinuierlichen Anstieg an Neugründungen. Im Jahr 2007 erreichte die Stadt sogar den ersten Rang im Hinblick auf Neugründungen in Baden-Württemberg. Mit Blick auf den Zustand der Wettbewerbsfähigkeit ist dies ein besonders positiver Aspekt.

Die Infrastrukturangebote sind ebenfalls gut, allerdings ist zu prüfen, welche zusätzlichen Anforderungen sich mit Blick auf die Umsetzung der Kompetenzfeldstrategie ergeben und inwiefern eine stärkere Bündelung und Abstimmung der Aktivitäten erreicht werden kann.

Arbeitsmarkt

Die Arbeitslosenzahlen entwickeln sich im Bundestrend, jedoch über dem Regionalen und dem Landesdurchschnitt.

Mit Blick auf den Arbeitsmarkt hat Mannheim die gleichen strukturellen Probleme wie Deutschland insgesamt. Das Potenzial an gut ausgebildeten Arbeitskräften spricht u. a. für eine Standortbestimmung zugunsten Mannheims. Für die Entwicklung der Kompetenzfelder gibt es ausreichend Ausbildungsangebote für Fachkräfte, die es in der Strategieumsetzung gezielt einzubinden gilt.⁸

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist ein wichtiges Zukunftsthema für moderne Wirtschaftsstandorte – auch für Mannheim

Die Mannheimer Unternehmen brauchen und wollen differenzierte Angebote, um eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu realisieren. Bislang wurde über dieses Thema viel geredet, aber tatsächlich gibt es in Deutschland erst wenige Kommunen, die auf diesem Feld aktiv sind und Projekte entwickelt haben. Das Thema steckt noch in den Anfängen. Auch in der Metropolregion Rhein-Neckar hat man dieses Thema erkannt und ist dabei, nachhaltige Strukturen und Angebote zu entwickeln.

Bei vielen Unternehmen – vor allem beim Mittelstand in Mannheim – besteht ein Informationsdefizit. Das Betreuungsangebot ist dringend auszubauen, noch stärker in Kooperation von Kommune und Wirtschaft. Der Bedarf liegt bei den unter 3-jährigen bei 50% (heute 15%), für die KITAS würden 1,5 Stunden längere Tagesöffnungszeiten den Erfordernissen von 91% der berufstätigen Eltern entsprechen. Mannheim kann auf viele eigene Beispiele guter Praxis, engagierter Unternehmen sowie kompetenter Akteure zurückgreifen. Ein gutes Netzwerk-Management auf MRN Ebene ist Informationsdrehscheibe und entwickelt neue Angebote. Eine besser ausgestattete Koordination in Mannheim mit einer „One-Stop-Agency“ und eine Transparenz der vielen Angebote (Internetpräsenz) wäre ein Gewinn für Eltern und Unternehmen.

⁸ Hinsichtlich der abschließenden Bewertung der Attraktivität des Standortes Mannheim für Fach- und Führungskräfte sind die Ergebnisse des Change-Projektes „Talentstrategie“ abzuwarten.

Neuausrichtung der Wirtschaftsförderung

Mannheim braucht eine zukunftsorientierte, professionelle Wirtschaftsförderung.

Moderne Wirtschaftszentren benötigen zunehmend eine „Strategieabteilung“, die als Vordenker und Antreiber wirtschaftsrelevanter Projekte dient, um im Wettbewerb um neue Technologien, Menschen und Kompetenzen eigene Akzente zu setzen. Dies ist die Aufgabe der Wirtschaftsförderung, da sie das zentrale Instrument der kommunalen Wirtschaftspolitik ist. 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 pro-aktive 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 schlecht. 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 mit wichtigen Kontaktstellen/ Ministerien auf überregionaler Ebene vernetzt. Hier übernimmt Mannheim eine Vorreiterrolle.

Neupositionierung des Wirtschaftsstandortes

Für die Neupositionierung des Wirtschaftsstandortes ist unbedingt ein politischer Konsens erforderlich, damit alle relevanten Wirtschaftspartner an einem Strang ziehen, Aktivitäten gebündelt und aufeinander abgestimmt werden können und (frühzeitige) Erfolge möglich werden.

Wirtschaftspolitisches Engagement und kommunalinitiierte Wachstumsimpulse

Fasst man alle untersuchten und an dieser Stelle in Kürze zusammengefassten Ergebnisse zusammen, so bleibt festzuhalten:

Der Wirtschaftsstandort Mannheim hat Wachstumschancen. Es fehlt bislang der Treiber für ein stärkeres, zielgerichtetes wirtschaftspolitisches Engagement und kommunalinitiierte Wachstumsimpulse

In vielen untersuchten Themenfeldern ist Mannheim unter Wettbewerbsgesichtspunkten nur Mittelmaß. Es besteht die Gefahr, dass andere Städte weiter zulegen, während Mannheim sich mit sich selbst beschäftigt. Es gibt 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 Fokussierung auf den Mittelstand,
- eine Orientierung an den Kompetenzen und Wachstumstechnologien sowie
- die Umsetzung abgestimmter Wirtschaftsprojekte – von der Infrastruktur bis hin zum Wirtschaftsimage –

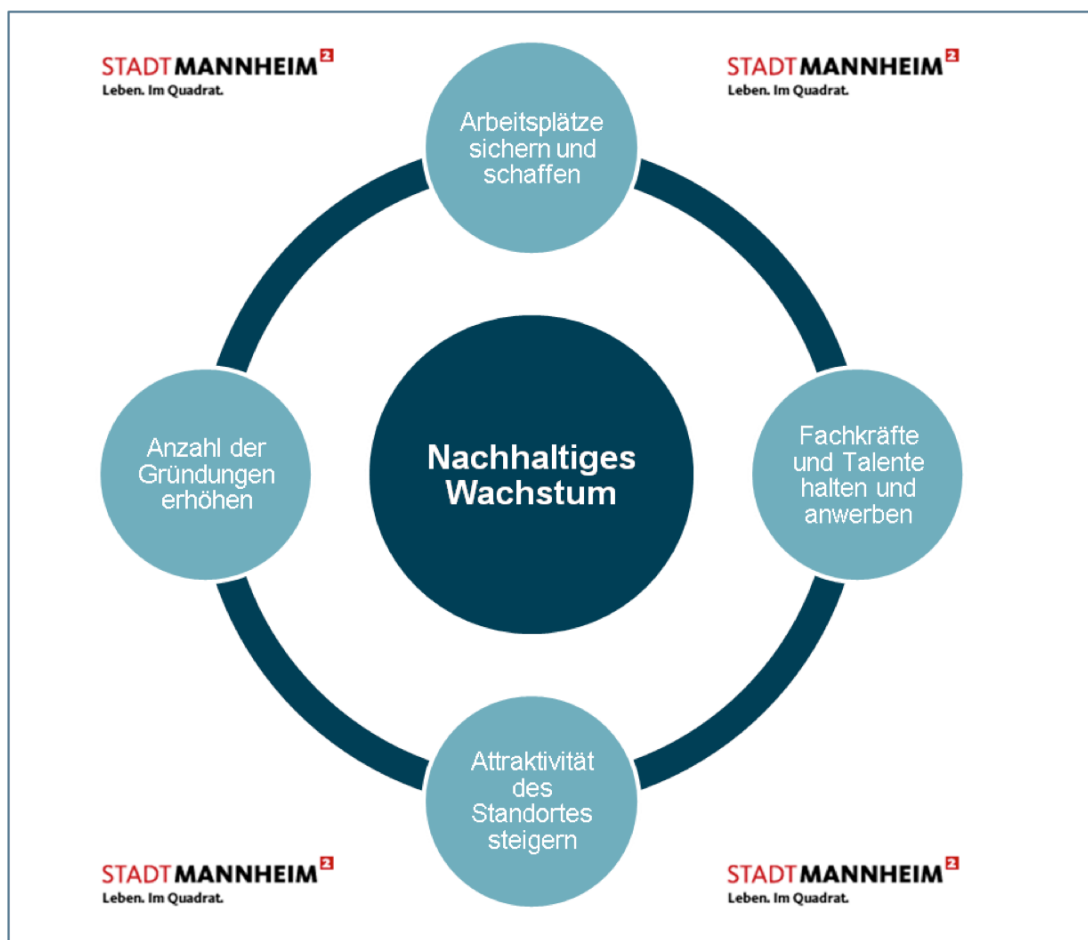
unbedingt notwendig.

4. Die neue wirtschaftspolitische Strategie für Mannheim

Wirtschaftliches Wachstum

Die neue wirtschaftspolitische Strategie für Mannheim geht davon aus, dass es Mannheim gelingen muss, in den nächsten Jahren wirtschaftliches Wachstum zu generieren, um auch zukünftig Prosperität zu sichern und konjunkturelle, strukturelle und gesellschaftliche Veränderungs- und Schrumpfungsprozesse zu kompensieren (Technologiewandel, Strukturwandel, demografischer Wandel). Wachstum bedeutet, die Zunahme an Beschäftigung und Einkommensmöglichkeiten für die in Mannheim lebenden Menschen einerseits und die Steigerung an Wertschöpfung und Unternehmensbesatz in Mannheim andererseits. Der Stadt kommt hier die Aufgabe zu, die Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Handeln im Rahmen der kommunalen Möglichkeiten optimal zu gestalten, Prozesse zu moderieren und anzustoßen als auch selbst in zentrale Zukunftsprojekte aktiv zu investieren. Der Schwerpunkt muss darauf gelegt werden, kreative und technologieorientierte Industrien und Unternehmen anzuziehen, die in das Profil des Industrie- und Produktionsstandortes passen, den Mittelstand stärker in den Blick zu nehmen und die vorhandenen Großunternehmen in die Gestaltung der Zukunft aktiv einzubinden.

Die wirtschaftspolitischen Ziele der neuen Strategie



Kommunale Wirtschaftspolitik

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. Mit anderen Worten: 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. Wirtschaftspolitik ist Standortpolitik für die Menschen. Zur Wirtschaftspolitik gehören also auch wirtschaftnahe Themen wie die Versorgung mit Gesundheitsdienstleistungen und sozialen Dienstleistungen, Lebensqualität und Stadtgestaltung. Denn nicht zuletzt der durchgeführte Benchmark hat deutlich gemacht, dass andere Städte längst seit ein paar Jahren auf diesem Weg unterwegs sind und erfolgreiche Entwicklungen durchlaufen haben. Ihnen ist es gelungen, ein eigenes Profil und Image in den Köpfen von Entscheidern von Unternehmen, bei Fach- und Führungskräften, in Fachmedien und in Fachkreisen zu generieren.

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

Wirtschaftsstandort Mannheim			
Exzellenz und Innovationsführerschaft in ausgewählten Bereichen der Medizintechnik sowie der Kreativwirtschaft	Intensivierung der regionalen Einbindung Mannheims in die von der MRN lancierten Kompetenzfelder	Bestandspflege der Mannheimer Unternehmen im Industrie- und Dienstleistungsbereich	Attraktiver Wohn- und Arbeitsstandort für Mannheimer Bürger sowie ansiedlungswillige Pendler aus der Region

Regionalisierung und Exzellenzförderung

Der Standortwettbewerb innerhalb Deutschlands als auch international wird weiter zunehmen. Um diesen zu bestehen, braucht Mannheim zukünftig noch stärker als bisher die regionale Zusammenarbeit. Und das nicht nur im Standortmarketing, sondern auch in der operativen Projektarbeit und Entwicklung von Exzellenzen. Mannheim muss sich als einer der drei großen Städte in der Metropolregion zu einem Motor dieses prosperierenden Wirtschaftsraumes entwickeln und zu einem Vorreiter in der regionalen Zusammenarbeit. Nur mit klaren strategischen Zielsetzungen, die immer wieder angepasst und erneuert werden, kann sichergestellt werden, dass die vorhandenen Ressourcen möglichst effektiv eingesetzt werden und Mannheim von neuen Entwicklungen in der Region profitiert. Zukünftig muss es gelingen, neue wirtschaftsrelevante Einrichtungen, Projekte und Initiativen in Mannheim anzusiedeln. Das geht aber nicht, ohne die entsprechenden frühzeitigen Vernetzungen und Bemühungen. Dieser Weg, einer auf Stärken stärken ausgerichteten regionalisierten Wirtschaftspolitik, die gezielte Wachstumsimpulse setzt, ist letztlich ohne Alternative.

Rolle der Wirtschaftsförderung

Eine derartige wirtschaftspolitische Ausrichtung der Stadt Mannheim benötigt eine professionelle und marktnahe Wirtschaftsförderungsorganisation. Die institutionalisierte Wirtschaftsförderung Mannheim wird als Vordenker und Ideenentwickler (Think Tank), erster Ansprechpartner, Kümmerer und „Anwalt“ für unternehmerische Belange und als federführender Umsetzer wirtschaftsbezogener Projekte etabliert. Die Wirtschaftsförderung wird so aufgestellt, dass sie eine größere Präsenz beim Kunden, den Unternehmen, erreicht. Sie ist Impulsgeber für die wirtschaftlichen Belange der Stadtentwicklung. Sie äußert sich konzeptionell immer wieder frühzeitig zu aktuellen, aber auch aus ihrer Sicht notwendigen Planungen mit eindeutig wirtschaftlichem Bezug.

Für dieses neue Selbstverständnis braucht die neue Wirtschaftsförderung Mannheim die politische Akzeptanz und Willensbekundung sowie die Unterstützung der Verwaltung nach innen. Darüber hinaus arbeitet sie eingebunden in einem Multiplikatorennetzwerk mit lokalen Partnern aus der Kreditwirtschaft, Kammern, Verbänden, Wissenschaft und Unternehmen zusammen. Die Wirtschaftspartner des Standortes Leverkusen müssen sich in einem verlässlichen Standortkonsens zusammenfinden, der die Strategie nachhaltig unterstützt.

Grundlage für die hier dargestellte Strategie ist der Wille zu einem neuen Selbstbewusstsein des Wirtschaftsstandortes Mannheim, der sich auf seine Stärken und „weniger auf sich selber konzentriert“ und zugleich selbstbewusst die Potenziale der Region – z. B. im Bereich Infrastruktur, Wissenschaft und Bildung, Nähe zu den Märkten und Entscheidern, Internationalität der Region - aufgreift und für die eigene Profilierung entwickelt. Diese schließt auch einen politischen Standortkonsens mit ein.

Die Wirtschaftsförderung muss nicht alle notwendigen Aktivitäten und Projekte selbst umsetzen, aber sie hat die Verantwortung für die mittel- bis langfristige Ideenentwicklung, für die Umsetzungsvorbereitung und -kontrolle.

Insbesondere die geführten Gespräche haben gezeigt, dass zur Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie die Wirtschaftsförderung der Stadt Mannheim als Partner der Wirtschaft zukünftig eine wichtigere Rolle spielen muss. Eine optimal aufgestellte und strategisch positionierte Wirtschaftsförderung ist der Schlüssel für ein erfolgreiches wirtschaftspolitisches Engagement einer Kommune.

Bestandskundenentwicklung und Kompetenzfeldorientierung

Zufriedene Bestandskunden sind das beste Ansiedlungsargument, das ein Standort haben kann. Das zeigen Erfahrungen aus anderen Kommunen in Deutschland,

- die konsequent den einheimischen Unternehmensbestand in den Mittelpunkt ihres wirtschaftspolitischen Engagements genommen haben,
- 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. Dieses umzusetzen, geht natürlich nicht von heute auf morgen, das braucht Zeit und entschlossene Entscheidungen in die Zukunft.

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		

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 pro-aktive Angebote und professionelle Strukturen eines modernen Dienstleistungsunternehmens. Das ist der Trend in der Wirtschaftsförderungslandschaft in Deutschland und das Ziel muss sein, wenn der Anspruch Realität werden soll, die Mannheimer Wirtschaftsförderung zu „einer der modernsten, effizientesten und kundenfreundlichsten Wirtschaftsförderungen Deutschlands“ zu entwickeln.

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



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. 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.

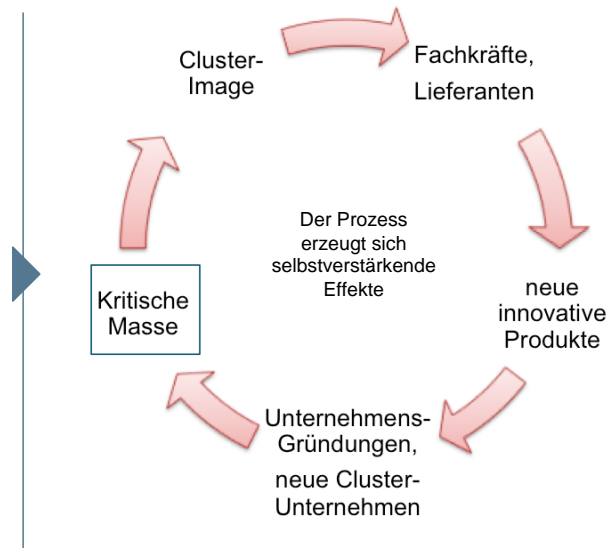
Kompetenzfeldorientierte Wirtschafts- und Clusterförderung

Die Förderung von Kompetenzfeldern ist in der Wirtschaftsförderung in Deutschland eine weitgehend akzeptierte strategische Vorgehensweise. Als Weiterentwicklung älterer Konzepte aus den 80er und 90er Jahren zieht die Clusterstrategie noch stärker die Folgen der zunehmenden Globalisierung und Internationalisierung ins Kalkül und setzt auf lokale Entwicklungsstrategien zur Bewältigung der Herausforderungen.

Die Kompetenzfeldstrategie ist der Ansatzpunkt für zielgruppenorientierte Standortangebote und Standortvermarktung

Attraktives Standortangebot für Clusterunternehmen

- Gemeinsamer Arbeitsmarkt, attraktiv für spezialisierte Fachkräfte
- Wechselseitiger (informeller) Know-how-Austausch, beschleunigter Wissenstransfer und verbesserte Zugänge zu Absatz- und Beschaffungsmärkten
- Verknüpfung von Wissenschaft und Wirtschaft (FuE-Verbundprojekte)
- Clusterspezifische Infrastrukturangebote
- Spezifische Förderprogrammen / Fonds
- Kostenersparnis (Einbindung spezialisierter Dienstleister etc.)
- Gemeinsames Marketing, Internationalisierung



Die räumliche Nähe und die Vorteile einer vernetzten Ökonomie sind Standortargumente, die in entwickelten Industriestaaten und Hochlohnländern Qualität und Innovation fördern und damit langfristig die Wettbewerbsfähigkeit eines Standortes. Entwickelte regionale Kompetenzfelder (Cluster) sind Kristallisationskerne von Innovationen und zukünftigem Wachstum. Sie bestimmen in zunehmendem Maße die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit eines Wirtschaftsraums. Vorteile der Clusterbildung ergeben sich zum einen aus Synergien, die durch die gemeinsame Nutzung von Infrastruktur, hochspezialisierten Zulieferern und Dienstleistern sowie einem gemeinsamen Marketing entstehen. Cluster bieten zum anderen Vorteile bei der Diffusion von Wissen und dem Transfer von Technologien, Qualifikationen, Marktinformationen und Managementpraktiken. In gut funktionierenden Clustern verbessert sich somit die Wettbewerbsfähigkeit der beteiligten Unternehmen. Deren Produktivität steigt ebenso wie die Überlebenswahrscheinlichkeit von Neugründungen. Dadurch nimmt die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraums zu. Der regionale Arbeitsmarkt wird attraktiver für qualifizierte Arbeitnehmer. Hinzu kommen Vorteile, die sich durch eine stärkere Identifikation von Unternehmen und Arbeitnehmern mit dem Standort ergeben.

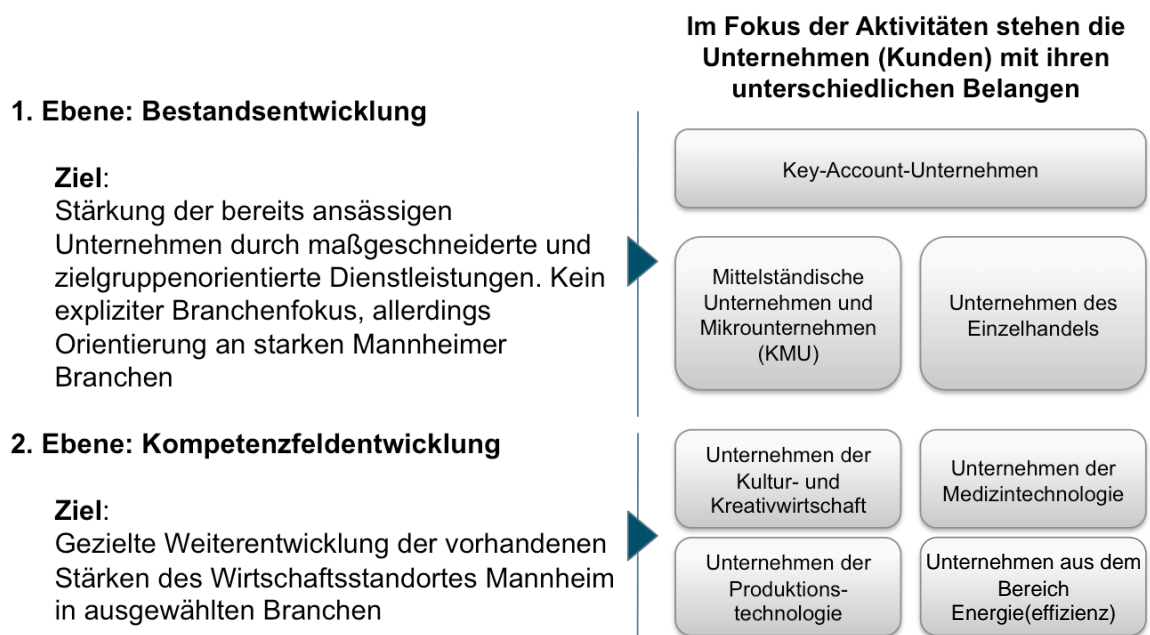
5. Aktivitäten zur Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie

Erwartungen der Wirtschaftsakteure

Im Fokus stehen die Unternehmen und die Bedarfe der Wirtschaftsakteure in Mannheim

Diese Feststellung fasst die neue wirtschaftspolitische Strategie mit einem Satz zusammen und markiert gleichzeitig die wichtigste Leitlinie der Umsetzung. Die Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie erfordert von der Stadt Mannheim und den Mannheimer Standortpartnern ein entschlossenes und abgestimmtes Handeln. Federführend ist in erster Linie die Wirtschaftsförderung Mannheim, die dafür Sorge trägt, dass die notwendigen Aktivitäten, Projekte und Maßnahmen initiiert und durchgeführt werden. Sie muss und kann natürlich nicht alles alleine tun, sondern sie muss vielmehr in der Kooperation mit den anderen Verwaltungsteilen, Key-Account-Unternehmen, Verbänden, Kammern und der Wissenschaft an geeigneten Lösungen arbeiten.

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



Neuausrichtung und Neupositionierung der Wirtschaftsförderung

Die Vorgaben der neuen wirtschaftspolitischen Strategie führen zu einer Neuausrichtung und Neupositionierung der Wirtschaftsförderung Mannheim

Stärker als bisher übernimmt die Wirtschaftsförderung die Funktion des Kümmerers und Dienstleisters. Der Schwerpunkt der Aktivitäten – auch mit Blick auf die Ressourcenplanung – soll auf der Umsetzung der Bestandsentwicklungsstrategie (ca. 70%) vor der Kompetenzfeldentwicklungsstrategie (ca. 30%) liegen, wobei viele Aktivitäten in der Praxis Hand-in-Hand gehen werden und nicht unterschieden werden können. Die stärkere Zusammenarbeit mit den benachbarten Städten und Gemeinden auf regionaler Ebene ist ein weiterer wichtiger Aspekt.

Mit Blick auf die oben ausführlich dargestellten, gestiegenen Anforderungen entwickelt die Wirtschaftsförderung neue Aktivitäten, die über die klassischen Aufgaben der Wirtschaftsförderung hinausgehen und bislang noch nicht durchgeführt worden sind. Das Aufgaben- und Aktivitätenspektrum wird damit insgesamt erweitert und nach Zielgruppen differenziert, konzentriert sich jedoch auf folgende zentrale Leistungsbereiche:

- Dienstleistungen im Rahmen der Bestandsentwicklung (Unternehmerbüro, einschließlich Einheitlicher Ansprechpartner nach 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 (siehe ausführlich unten)

Die Aktivitäten in diesen Leistungsbereichen sind auf unterschiedliche Bedarfslagen von Unternehmen hin ausgerichtet bzw. auf entsprechende Wachstumsdienstleistungen der öffentlichen Hand, die von Unternehmen nachgefragt werden. Darüber hinaus engagiert sich die Wirtschaftsförderung natürlich auch in den Gremien der Stadt, in der Zusammenarbeit mit anderen Verwaltungsteilen und mit Themen einer modernen Selbstverwaltung.

Fach- und Führungskräfte

„Menschen und Kompetenzen“: Dem Fach- und Führungskräftemangel von morgen wirksam begegnen

Die Neuausrichtung wird besonders deutlich im Bereich Menschen und Kompetenzen. Mit Blick auf die zukünftigen Herausforderungen des demografischen Wandels wird der Fach- und Führungskräftebedarf in der Wirtschaft in den nächsten Jahrzehnten deutlich zunehmen. Für einen Standort wie Mannheim ist es von zentraler Bedeutung, Menschen, d. h. Arbeitnehmer und Erwerbstätige, und ihre Kompetenzen, d. h. ihre

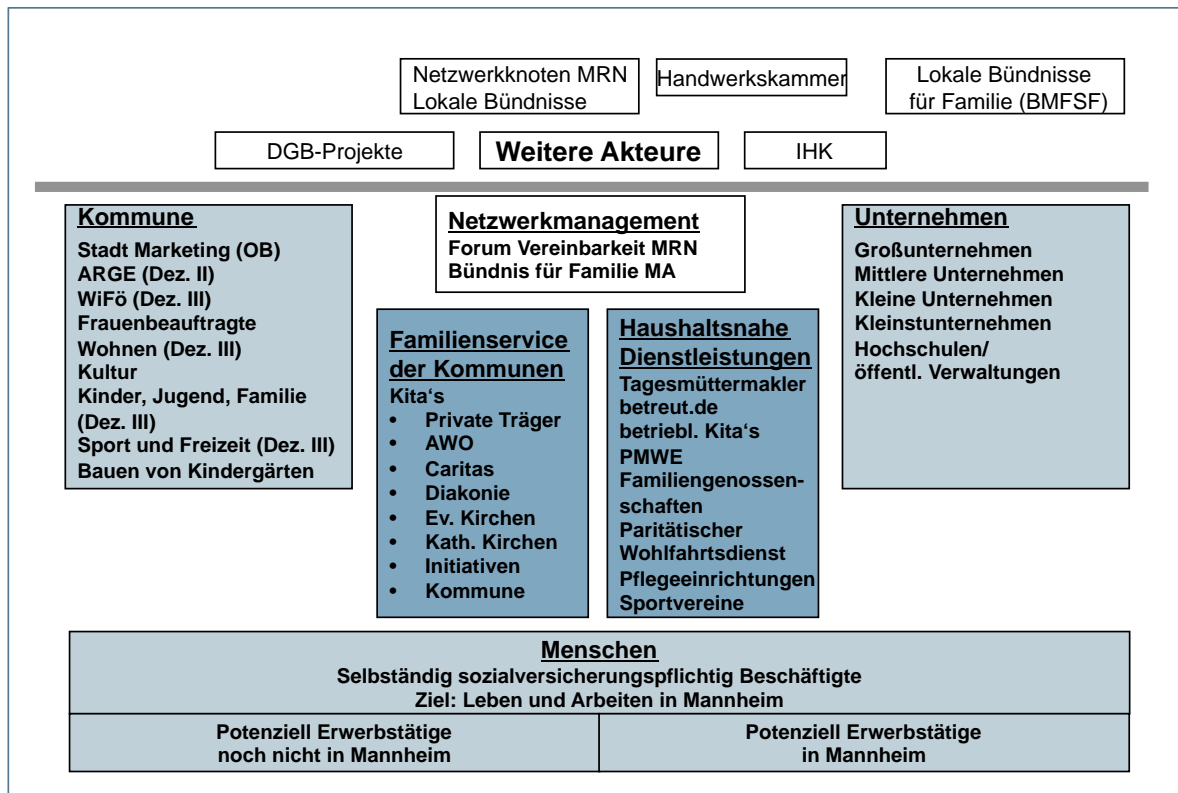
Bildungsmöglichkeiten, Fachwissen und Qualifikation, zu stärken und bereits frühzeitig in Zusammenarbeit mit Unternehmen und Bildungsträgern geeignete Lösungen zu entwickeln. Nichtzuletzt mit der neu eingerichteten Graduate School Rhein-Neckar ist man in Mannheim ja bereits dabei, in diesem Bereich Akzente zu setzen. Weitere Schritte müssen folgen.

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die Bedarfe im Bereich Vereinbarkeit von Familie und Beruf unterscheiden sich in der jeweiligen Lebensphase, im jeweiligen Lebensmodell und in den Anforderungen aus dem Arbeitskontext (Lebenslagen-Ansatz). Mit Blick auf die Beachtung dieser unterschiedlichen Anforderungen der betroffenen Arbeitnehmer und Unternehmen müssen also verschiedenartige Angebote entwickelt werden, die im Zusammenspiel von relevanten Akteuren und Institutionen in Mannheim erarbeitet werden sollten. Eine Differenzierung muss erfolgen nach folgenden Gesichtspunkten und Lebensabschnitten:

- Familienvorphase, erstes Kind, Geschwisterkind
- Alter der Kinder 0-3, 3-6, 6-14
- Betreuungsvolumen, Tageszeiten, Wochenzeiten
- Flexibilitätsanforderungen aus der Arbeitswelt

Landkarte Familie und Beruf Mannheim: Akteure



Einhergehend mit der Umsetzung dieser Anforderungen in Projekte und Standortangebote ist durch gezielte Informationen in die Arbeitswelt hinein ein Familienbewusstsein zu fördern, das die Bereitschaft und Akzeptanz für entsprechende Maßnahmen begleitend unterstützt. Das betrifft insbesondere die Einbindung kleiner und mittelständischer Unternehmen, die vielfach die Notwendigkeit, in ihrem Betrieb Projekte umzusetzen, nicht sehen, obwohl gerade sie von Angeboten am meisten profitieren würden - insbesondere dann, wenn Aufwand und Kosten für den einzelnen Betrieb durch ein flächendeckendes Angebot den Nutzen deutlich und spürbar übertreffen.

Es sind insbesondere vier Handlungsfelder, die es zukünftig nach Einschätzung der Experten⁹ zu bearbeiten gilt:

Eine zentrale Struktur in Mannheim schaffen

- One-Stop Agency: Ansprechpartner und Gesicht für Anforderungen aus der Wirtschaft, Betreuungseinrichtung, Familien, kommerziellen Dienstleistern usw.
- Transparenz des Angebots
- Koordination der Leistungen der Verwaltung
- Koordination in Mannheim und Anschluss an MRN (Forum Vereinbarkeit)

Betreuungsoffensive bis 2013 starten

- Mehr Plätze
- Räumliche Untersetzung der Ganztagsanforderungen
- Personalrekrutierung
- Erweiterte Konstellationen Träger/Kommune/Wirtschaft
- Pädagogische Konzepte

Internet Auftritt und Marketing durchführen

- Information nach unterschiedlichen Lebenslagen
- Effizientes Anmeldeverfahren mit aktueller Übersicht über freie Plätze
- Übersicht über die vielfältigen Betreuungsleistungen
- Antwortangebot für Anfragen

Dienstleistung kommerzieller Anbieter anstoßen

- Anregung neuer Produkte und Dienstleistungen für die Region
- Eröffnung eines neuen Beschäftigungspotenzials

⁹ Teilnehmer des Thementeam (Mannheimer Akteure und Institutionen) und der Sozialforschungsstelle der TU Dortmund

Flankierende Maßnahmen:

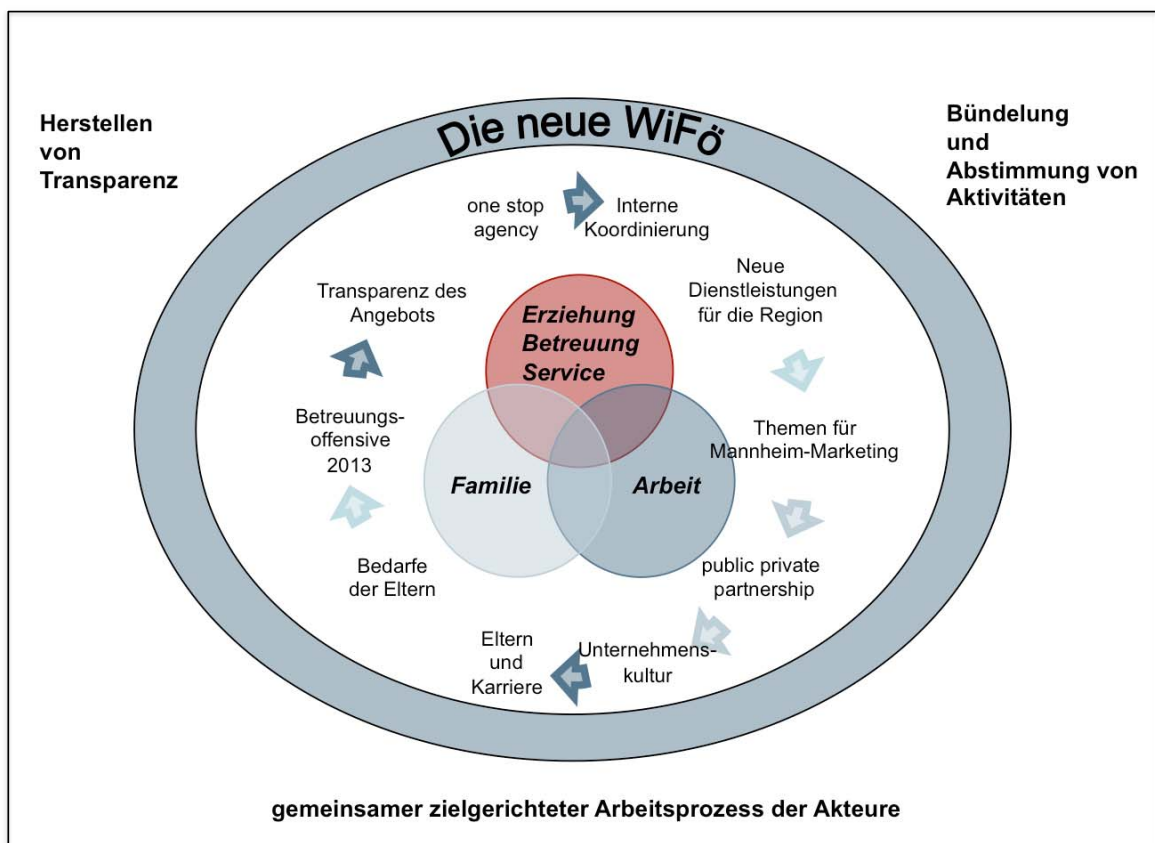
Wohnen in Mannheim fördern

- Bezahlbaren, guten Wohnraum schaffen (Mehr als 3 Zimmer, Konkurrenz zu gewerblichen Wohnraum im Wohngebieten)
- Einpendler in Mannheim ansiedeln
- Auspendler in Mannheim halten
- Eigentumsmöglichkeiten für Familien schaffen (siehe Feudenheim/ Ilvesheim)

Lösung des Lastenausgleichs in der MRN

- Jedes Kind sollte einen Betreuungsplatz bekommen, auch „Nicht-Mannheimer“
- Ein entsprechender Lastenausgleich muss auf übergeordneter Ebene geregelt sein

Leitbild



Zusammenfassung: Die Aktivitätenmatrix¹⁰

Vor dem Hintergrund dieser notwendigen Fokussierung empfiehlt das Beraterteam, die bisherigen Aktivitäten der Beschäftigungsförderung, die bei der Wirtschaftsförderung Mannheim angesiedelt sind, weitgehend in anderen Verwaltungsteilen anzusiedeln, um sich ganz auf die Förderung des ersten Arbeitsmarktes zu konzentrieren.

In der nun folgenden Aktivitätenmatrix sind sowohl die Aktivitäten der Wirtschaftsförderung Mannheim aktuell als auch die empfohlenen Aktivitäten des Beraterteams dargestellt.

Der Aufbau der Aktivitätenmatrix

Leistungs- bereiche Handlungs- ebenen	Bestands- kunden- entwicklung	Ansiedlung und Gewerbe- flächen- management	Gründungs- förderung	Infrastruktur- entwicklung	Marketing, Kommunikation und PR	Menschen und Kompetenzen	Allgemeine Aufgaben
Bestands- entwicklungs- strategie	● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ... ● ...
- Mannheim			Einzelaktivitäten				
- Region							
Kompetenzfeld- strategie	● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ... ● ...	● ... ● ... ● ... ● ... ● ...	
- Mannheim							
- Region							

¹⁰ siehe Aktivitätenmatrix (Einleger zu diesem Bericht)

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. Dies sollte auch so bleiben. Eine privatwirtschaftliche Lösung, d. h. die Überführung der Wirtschaftsförderung in eine GmbH, wie dies andere Städte in der Vergangenheit getan haben, 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 zu überführen. Angesichts der hohen Anforderungen an die Organisation ist das aus Sicht des Beraterteams und den Teilnehmern der Projektgruppe die beste Lösung.

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



Menschen und Kompetenzen

Mit der geplanten Neuausrichtung wird die Wirtschaftsförderung der Stadt Mannheim zukünftig konsequent darauf ausgerichtet, Anforderungen der ansässigen Unternehmen, frühzeitig in Erfahrung zu bringen, aufzunehmen und Lösungen für konkrete Fragen zu erarbeiten. Damit ist das Ziel verbunden, die Rahmenbedingungen für Wachstum der Unternehmen zu verbessern und die Bindung und Zufriedenheit der Unternehmen mit dem Standort Mannheim zu erhöhen. Als so genannter One-Stop-Shop ist die Wirtschaftsförderung damit erster Ansprechpartner und Kümmerer für die Belange der Unternehmen in Mannheim. Im Zuge dieser individuellen Unternehmensbetreuung betrifft das natürlich auch Anliegen zu ausgewählten Fragestellungen im Bereich Menschen und Kompetenzen - beispielsweise in den Themen Gewinnung von Fach- und Führungskräften, Hochschulzusammenarbeit, Personalentwicklung oder Aus- und Weiterbildungs-, die bislang in Mannheim noch nicht durch entsprechende Leistungen oder Angebote abgedeckt wurden.

In engem Kontakt und in enger Abstimmung mit den für Bildung, Jugend, Soziales und Arbeitsmarkt zuständigen Fachbereichen der Verwaltung, den Kammern, der Metropolregion Rhein-Neckar, der Bundesagentur für Arbeit, den Bildungseinrichtungen und Hochschulen in Mannheim und sonstigen relevanten Wirtschaftspartnern entwickelt die Wirtschaftsförderung hierzu federführend geeignete Projekte und agiert als Moderator und Koordinator. Die Wirtschaftsförderung kann und muss nicht alles Erforderliche selbst tun. Sie ist jedoch dafür verantwortlich, dass die angestoßenen Projekte im Sinne der Unternehmen erfolgreich umgesetzt werden.

Mit Blick auf die Ausrichtung von derartigen Projekten, die dem Aufgabenspektrum Menschen und Kompetenzen zuzuordnen sind, fokussiert die Wirtschaftsförderung zukünftig ausschließlich Projekte für die Zielgruppe Unternehmen. Diese Maßgabe ist vor dem Hintergrund der in der wirtschaftspolitischen Strategie formulierten Anforderungen an die Wirtschaftsförderung notwendig, um die vorhandenen Ressourcen effektiv für die Unternehmensentwicklung einzusetzen und Schnittstellen mit anderen Arbeitsmarktakteuren auf ein Minimum zu begrenzen.

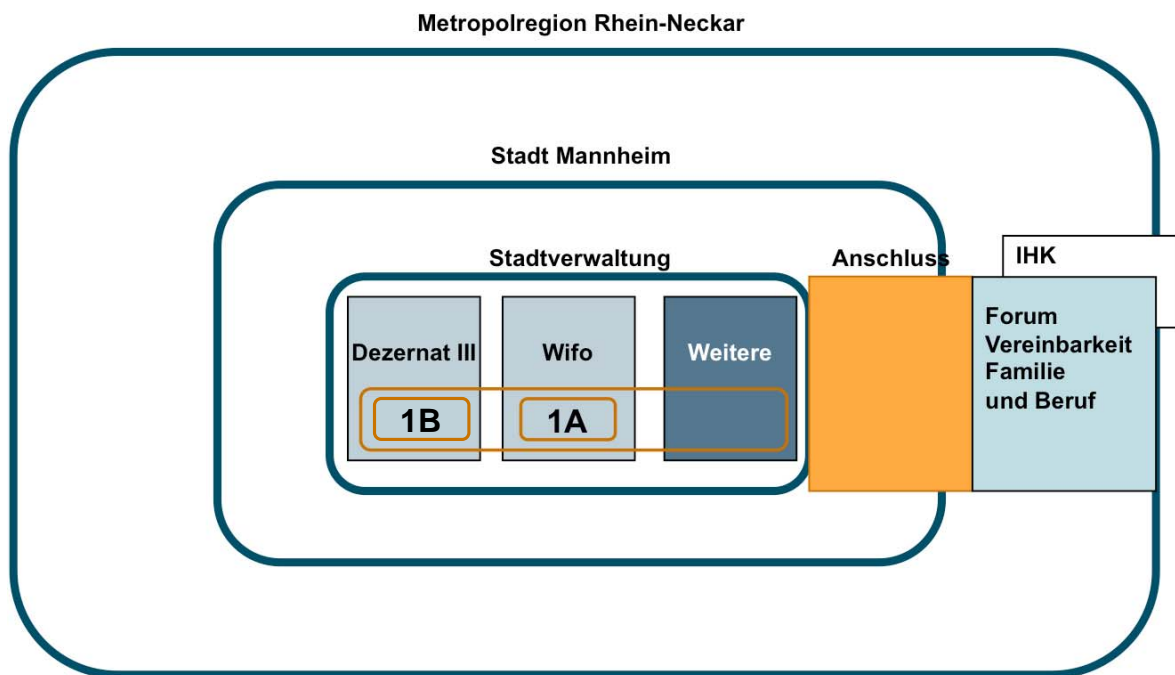
Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die mittelfristige Zielsetzung ist die Umsetzung eines Konzeptes zur kommunalen Koordinierung von Maßnahmen (Kommunale Verantwortungsgemeinschaft). Sie ist mehr als ein fachlicher Informationsaustausch, denn sie verfolgt einen gemeinsamen zielgerichteten Arbeitsprozess aller beteiligten Akteure. Kommunale Koordinierung in diesem Sinne ist daher als dauerhafte Querschnittsaufgabe zu verstehen. Das Themenfeld sollte daher im Bereich Dezernat III angesiedelt werden (One Stop Agency),

wobei weitere Verwaltungsteile eingebunden werden u. a. ARGE, Stadtmarketing, Dezernat Bauen. Die Aufgabe der Wirtschaftsförderung ist dabei:

- Ermittlung der Unternehmensbedarfe
- Umsetzung und Anstoßen von Maßnahmen in Branchen und Kompetenzfeldern
- Koordinierung der Verwaltungsleistungen gegenüber den Unternehmen
- Durchführung eines kommunalen/ regionalen Netzwerkmanagements
- Initiierung von neuen Angeboten, Trägern und Dienstleistungen

Organisation der Kommunalen Koordinierung

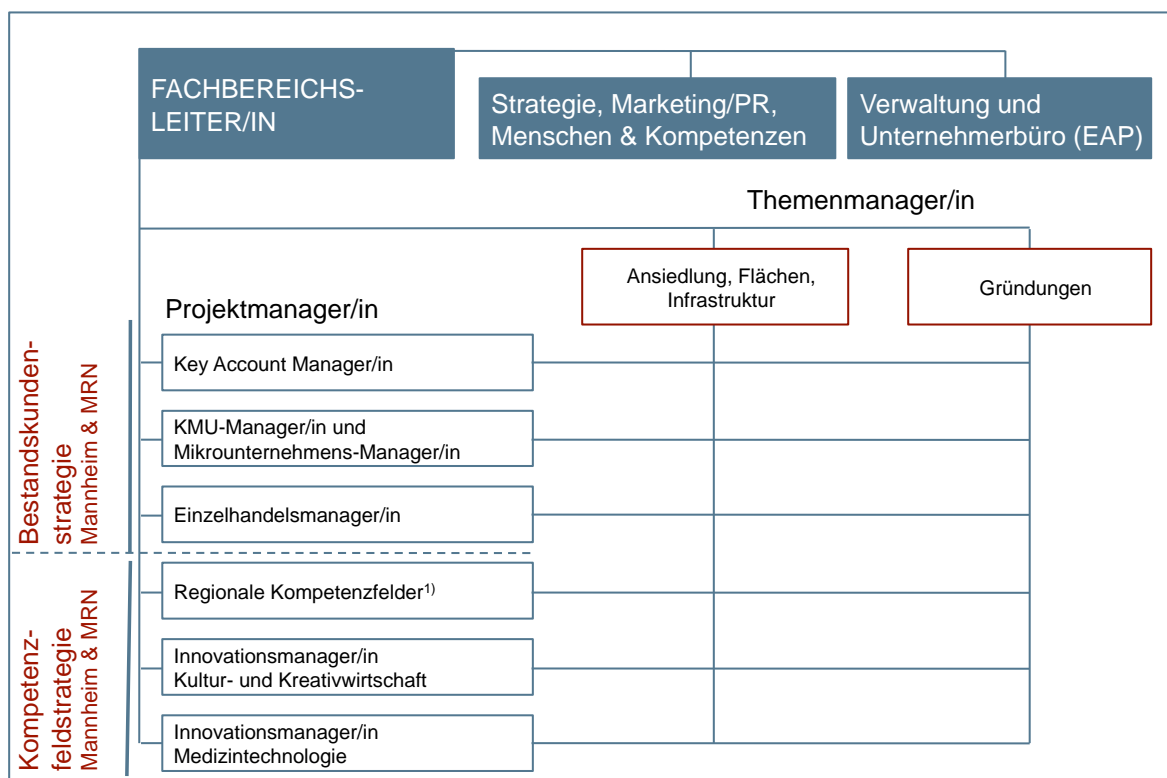


Matrixorganisation der Wirtschaftsförderung

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. So muss sich eine moderne Wirtschaftsförderung täglich mit ganz unterschiedlichen Fragestellungen auseinander setzen: Auf der einen Seite die langfristige Entwicklung von Wirtschaftsthemen, die für eine Großstadt wichtig sind, die Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung und die Aufgaben der öffentlichen Hand in der Daseinsvorsorge. Auf der anderen Seite die individuellen Bedürfnisse der Unternehmen und die Logik des Marktes. Das ist ein Spannungsfeld mit ganz unterschiedlichen Anforderungen an die tägliche Arbeit der Mitarbeiter.

Die neue Organisation der Wirtschaftsförderung trägt dem Anspruch der neuen wirtschaftspolitischen Strategie Rechnung



Beschlussfassung der Projektgruppen-Sitzung vom 23. November 2009

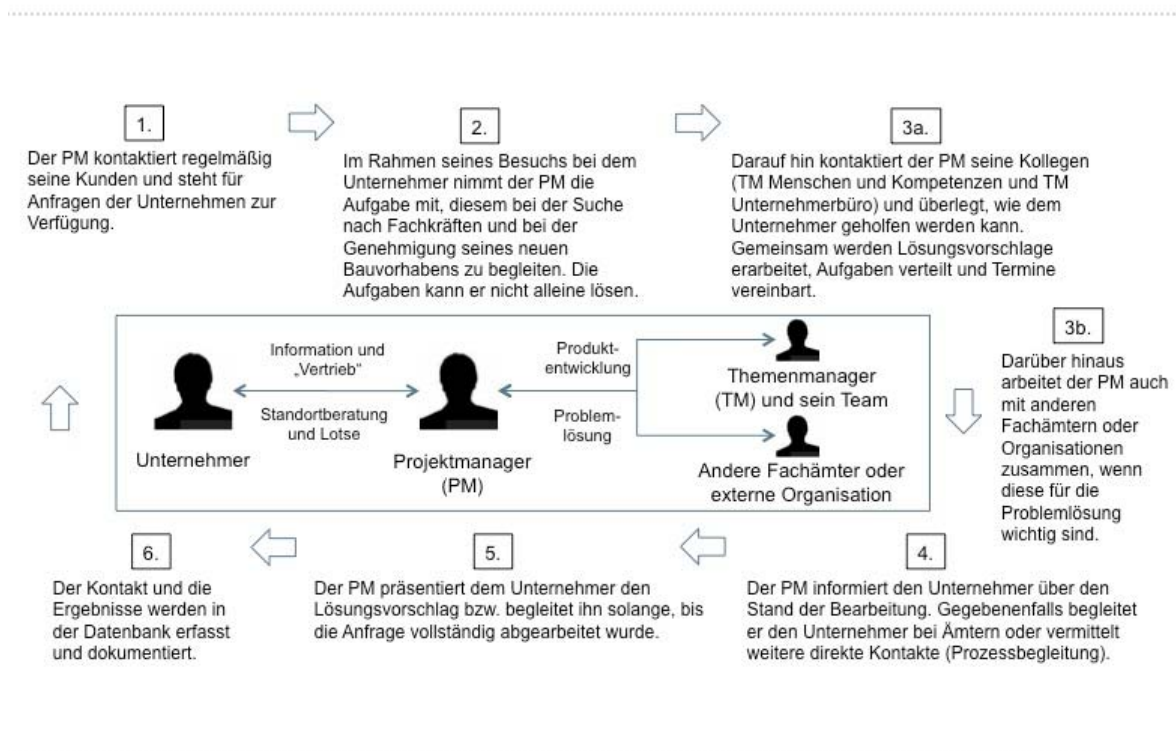
1) U.a. Energie und Umwelt, Produktions- und Prozesstechnologie, BioRN, organische Elektronik

Für die Wirtschaftsförderung ergeben sich drei Ebenen, die zusammengebracht werden müssen (siehe Abbildung oben):

- **Leitungsebene:** die zentralen, übergeordneten Dienstleistungsfunktionen wie z. B. das Marketing, die Selbstverwaltung, die „Strategieabteilung der Wirtschaftsförderung“, der Bereich Menschen und Kompetenzen sowie die Dienstleistungen des Unternehmerbüro
- **Themenebene:** die themen- und projektbezogenen Dienstleistungen in den Bereichen Ansiedlungsförderung, Gewerbeflächen und Infrastruktur und Gründungsförderung, die sehr stark unternehmensorientiert sind
- **Projektebene:** die zielgruppenorientierten Dienstleistungen, die sich aus der Zielgruppenorientierung und den daraus abgeleiteten Projekten mit und für die Unternehmen ergeben

Die Vorteile, die sich in der operativen Arbeit ergeben, zeigt die folgende Darstellung beispielhaft:

Welche Konsequenzen hat die Matrixorganisation für die Teamarbeit innerhalb der Wirtschaftsförderung ganz praktisch?



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 Stellen¹¹ 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 damit nicht wettbewerbsfähig: 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.

Zur Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie und der daraus abgeleiteten Aktivitäten hat das Beraterteam zwei Varianten erarbeitet. Die Idealvariante ermöglicht die vollständige Umsetzung der Aktivitäten, die für die Zukunftsorientierung Mannheims im Sinne der Strategie erforderlich sind. Die Mindestvariante erfüllt die Anforderungen. Sie ist als Einstiegsvariante gedacht.

Die Gründe für den erhöhten Ressourcenbedarf: Zunahme an Aktivitäten in allen Leistungsbereichen und mehr Mitarbeiter

10 ausgewählte Bereiche für neue, zusätzliche Aufgaben

- 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

¹¹ Nur Abteilungen 80.1 und 80.2 – ohne Abteilung 80.3 (Beschäftigungsförderung) – eine Stelle ist befristet.

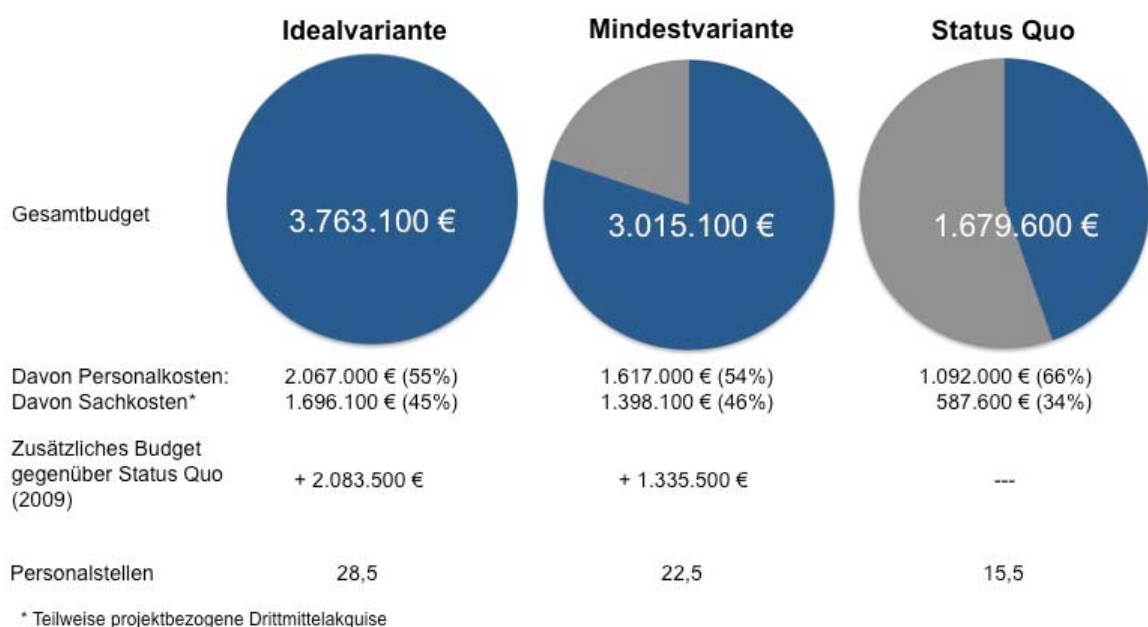
Kreativwirtschaft sowie Aktivitäten im regionalen Kompetenzfeld Energie(effizienz) und Umwelt / Produktionstechnologien

- 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

Mit der Umsetzung der Mindestvariante hat Mannheim die Chance, die ambitionierte neue wirtschaftspolitische Strategie zu verwirklichen

ExperConsult hat für beide Varianten individuell den zusätzlichen Personalbedarf sowie die Kosten für die Einzelaktivitäten kalkuliert. Im Ergebnis zeigt sich folgendes Bild:

Überblick über die neue Ressourcenplanung der Wirtschaftsförderung (Gesamtbudget = Personalbudget und Sachmittelbudget)



Die Personalressourcenplanung sieht für die Wirtschaftsförderung Mannheim zukünftig 22,5 Stellen vor.

Leitungsebene 8,0 Stellen	
▪ Fachbereichsleitung	1,0 Stellen
▪ Strategie	1,0 Stellen
▪ Marketing, Kommunikation, PR und Menschen und Kompetenzen	1,0 Stellen
▪ Verwaltung und Unternehmerbüro (einschl. EAP nach EU-DLR)	4,0 Stellen
Themenebene 7,0 Stellen	
▪ Ansiedlung, Flächen und Infrastruktur (inklusive RWB-Team)	4,0 Stellen
▪ Gründungsförderung	3,0 Stellen
Projektebene 7,5 Stellen	
▪ Key-Account-Unternehmen	1,0 Stellen
▪ Kleine und Mittlere und Mikrounternehmen	2,0 Stellen
▪ Einzelhandel	1,0 Stellen
▪ Regionale Kompetenzfelder	1,0 Stellen
▪ Innovationsmanagement Kultur- und Kreativwirtschaft	1,5 Stellen
▪ Innovationsmanagement Medizintechnologie	1,0 Stellen

Das bedeutet:

- 22,5 Stellen statt bisher 15,5 (+ 45,2 %)

Für die intensive Betreuung der in Mannheim ansässigen rund 8.100 Unternehmen¹² sind in der Mindestvariante 7,5 Stellen vorgesehen. Die zuständigen Projektmanager stellen einen Großteil ihrer Arbeitszeit jeweils einer spezifischen Zielgruppe zur Verfügung, indem sie aktiv auf Unternehmen zugehen und diese betreuen oder für konkrete Anfragen der Unternehmen als erster Ansprechpartner der Stadtverwaltung fungieren.

Unter den Annahmen,

- dass ein Unternehmenskontakt im Durchschnitt knapp zwei Tage Zeitaufwand pro Jahr und Projektmanager benötigt (standardisierter Betreuungsvorgang)¹³ und
- dass die Projektmanager 80% ihrer Zeit für Unternehmenskontakte zur Verfügung haben,

kann das Projektmanagerteam rund 8% des gesamten Unternehmensbestandes in Mannheim pro Jahr betreuen.¹⁴ In den einzelnen Zielgruppen liegt der Abdeckungsgrad individueller Betreuung dabei jedoch deutlich höher. So können beispielsweise 100% aller derzeit als Key-Account identifizierten Unternehmen betreut werden. Mit Blick auf die Tatsache, dass immer nur ein Teil der Unternehmen überhaupt im Jahr Betreuungsbedarf hat, ist dieser Rahmen daher als ausreichend zu betrachten.

¹² siehe Angaben der Bundesagentur für Arbeit zum 31.12.2008

¹³ siehe oben Abbildung zur Matrixorganisation im Kapitel 6

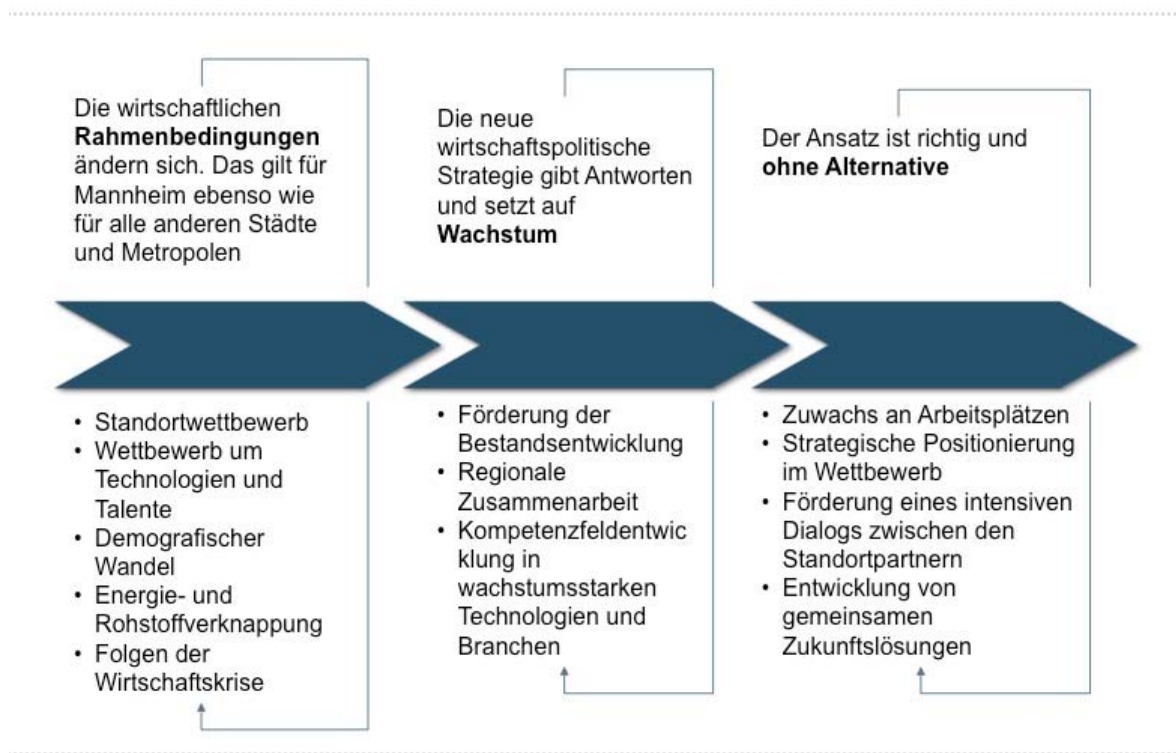
¹⁴ siehe „Mengengerüst“ (Einleger zu diesem Bericht)

Die Stadt Mannheim sieht vorbehaltlich der Zustimmung des Gemeinderates eine Erhöhung des Wirtschaftsförderungs-Etats um 400.000,-- Euro für das Jahr 2010 und um 700.000,-- Euro ab dem Jahr 2011 für Personal- und Sachausgaben vor.

8. Fazit und Zeitplanung

Nach Auffassung des Beraterteams und aller in den Prozess einbezogenen Experten ist die vorgelegte Strategie insgesamt ohne Alternative. Denn nur in einem abgestimmten Prozess ist es möglich, die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit eines Wirtschaftsstandortes wie Mannheim langfristig zu sichern. Wie bei allen Konzepten, so lebt auch die neue wirtschaftspolitische Strategie am Ende von den Personen, die sie umsetzen. Durch die gemeinsame, ein ganzes Jahr währende Projektarbeit und den Austausch der zentralen Standortpartner, wichtigen Unternehmen der Stadt, Vertretern aus Stadtverwaltung, Wissenschaft und wirtschaftsnahen Verbänden und Kammern hat Mannheim die Möglichkeit, nun auch gemeinsam in die Umsetzung zu gehen.

Die Zielrichtung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie



Nur eine konsequente Umsetzung der Handlungsempfehlungen bringt den Erfolg

In den Empfehlungen zur neuen wirtschaftspolitischen Strategie sind eine ganze Reihe von wichtigen Ansätzen enthalten, die umgesetzt werden müssen:

- Eine moderne Organisation der Wirtschaftsförderung als dem zentralem Instrument der kommunalen Wirtschaftspolitik
- Die Konzentration auf die Belange der Unternehmen im Rahmen der Bestandsentwicklung (Kundenorientierung)
- Die gezielte Investition in Wachstumsbereiche der Wirtschaft in Mannheim

Die vor diesem Hintergrund bereit gestellten und eingesetzten Ressourcen werden Wachstumsimpulse in Mannheim ermöglichen.

Kommunale Wirtschaftspolitik braucht eine langfristige Perspektive

Die neue wirtschaftspolitische Strategie hat eine Perspektive von 10 Jahren. Natürlich müssen einzelne Aspekte der Strategie immer wieder angepasst und überdacht werden. Von großer Bedeutung ist nun, die Strategie möglichst zeitnah zu beschließen und zu implementieren. Denn Mannheim hat keine Zeit zu verlieren auf dem Weg, bis zum Jahr 2013 die modernste, effizienteste und kundenfreundlichste Verwaltung/Wirtschaftsförderung in Deutschland zu haben.

Die weitere Vorgehensweise in der Umsetzung der neuen wirtschaftspolitischen Strategie



* Teilnehmer: Oberbürgermeister, Dezernenten, Fraktionsspitzen, Gesamtpersonalrat



ExperConsult

Wirtschaftsförderung & Investitionen GmbH & Co. KG

in Kooperation mit:

Roland Berger Strategie Consultants

Sozialforschungsstelle der Technischen Universität
Dortmund

Ansprechpartner: Markus Wessel

Martin-Schmeißer-Weg 12

D-44227 Dortmund

m.wessel@experconsult.de

5. Februar 2010