

Stefan Gärtner, Judith Terstriep und Brigitta Widmaier

Wirtschaftsförderung als wissensbasierte Dienstleistung

1 Einleitung

Vor dem Hintergrund des anhaltenden internationalen Standortwettbewerbs kann sich eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung auf lokaler bzw. regionaler Ebene nicht mehr auf die klassischen Handlungsfelder (z.B. Flächenentwicklung, Ansiedlungswerbung) beschränken. Konzepte wie „Clusterentwicklung“, „lernende Region“, „endogene Stadt- und Regionalentwicklung“ oder „wissensbasierte Infrastrukturen“ rücken zunehmend in den Mittelpunkt der Betrachtung. In der Praxis zeigt sich allerdings, dass die konzeptionellen und organisatorischen Konsequenzen, die aus diesen Konzepten resultieren, unzureichend strategisch umgesetzt werden. Die Ursachen hierfür liegen in fehlenden personellen Ressourcen, aber auch im Mangel an Markt- und Kundennähe sowie Kompetenzdefiziten, insbesondere in Bezug auf branchenspezifisches Spezialwissen. Außerdem zeigt sich, dass die Wirtschaftsförderung im Rahmen der integrierten Standortpolitik auf eine Vielzahl regionaler Akteure wie Unternehmen, Kammern, Verbände etc. angewiesen ist. Es gilt, das bei den einzelnen Akteuren vorhandene Wissen sowie deren Kompetenzen zu bündeln und zu vernetzen. Der Wirtschaftsförderung kommt in diesem Kontext die Aufgabe der Prozesssteuerung zu.

Der folgende Beitrag stellt die Grundzüge des im Januar 2002 angelauten Projektes „Wirtschaftsförderung als wissensbasierte Dienstleistung“¹ dar, das genau an diesem Punkt ansetzt: Es hat zum Ziel, neue Gestaltungslösungen für den Austausch von innovationsrelevantem

¹ Das Projekt wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert.

Wissen in der regionalen Wirtschaftsförderung zu entwickeln. Es entwirft eine strategische Konzeption der öffentlichen Dienstleistung Wirtschaftsförderung und integriert die IuK-Technik als systematischen Bestandteil dieser Dienstleistung.

Die im Rahmen des Projektes entwickelten Konzepte werden beim Referat für Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung der Stadt Gelsenkirchen sowie der Rheinisch-Bergischen Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH erprobt.

Im folgenden Abschnitt wird zunächst auf die Rahmenbedingungen für die Wirtschaftsförderungseinrichtungen im Kontext veränderter regionalpolitischer und regionalwissenschaftlicher Ansätze und globaler Entwicklungen eingegangen. Die besondere Rolle der Ressourcen Information und Wissen als Grundlagen der integrierten Standortentwicklung sind Gegenstand in Abschnitt 3. Abschnitt 4 gibt einen Überblick über die zur Vernetzung dieser Ressourcen sinnvollen informationstechnischen Instrumente.

2 Wirtschaftsförderung im regionalen Kontext – Die Veränderung des Aufgabenspektrums

Mit dem Niedergang der altindustriellen Regionen seit den 70er Jahren und der Entstehung neuer Wachstumsregionen, auch in der Peripherie, entwickelte sich die Strukturpolitik zumindest konzeptionell von einer Investitionsumlenkungssteuerung hin zu einer Politik, die verstärkt auf die in den Regionen vorhandenen Potenziale setzt. Die Abnahme des frei „vagabundierenden“ Ansiedlungspotenzials bei gleichzeitig sinkenden öffentlichen Finanzvolumen² machte eine auf Anwerbung setzende Standortpolitik immer schwieriger. Standortentscheidungen werden weniger von Subventionszuweisungen als vielmehr von vorhandenen Infrastrukturen, Markt- und Kooperationspotenzialen vor Ort und weichen Standortfaktoren bestimmt. Diesen Erkenntnissen wurde seit den

² Hahne, U., Stackelberg, K. (1994): 79

80er Jahren verstärkt Rechnung getragen, was sich u.a. an der „dezentral koordinierten Technologiepolitik“³ und der rasanten Entstehung von Technologiezentren zeigte. Seit den 1990er Jahren finden neuere Ansätze, wie z.B. das Clusterkonzept eine breitere Anwendung. Es zielt auf die Entwicklung regionaler Kompetenzen durch entsprechende Wertschöpfungsketten, die Förderung endogener Potenziale, die intra-regionale Zusammenarbeit und die Schaffung innovativer Milieus. Verbindendes Element der verschiedenen Ansätze ist die „Wiederentdeckung des Raumes“⁴, der – wie Läßle es ausdrückt – vom „passiven Resonanzkörper zum aktiven sozioökonomischen Wirkungsfeld mit vielfältigen endogenen Potentialen“⁵ wurde.

Die regionale Strukturpolitik in Deutschland ist eine Mehr-Ebenen-Politik, deren untere Säule die kommunale/regionale Wirtschaftsförderung bildet. Unter kommunaler Wirtschaftsförderung werden dabei alle Maßnahmen mit dem Ziel der Verbesserung der Wirtschaft im Hoheitsgebiet verstanden. Das Aufgabenspektrum hat sich parallel zu den veränderten Rahmenbedingungen und strukturpolitischen Konzepten grundlegend gewandelt und dabei an Komplexität zugenommen, allerdings ohne die finanzielle und personelle Ausstattung der Wirtschaftsförderungsinstitutionen entsprechend anzupassen (siehe Abbildung 1).

³ Rehfeld, D. (1999): 24

⁴ ebenda

⁵ Läßle, D. (1998): 13

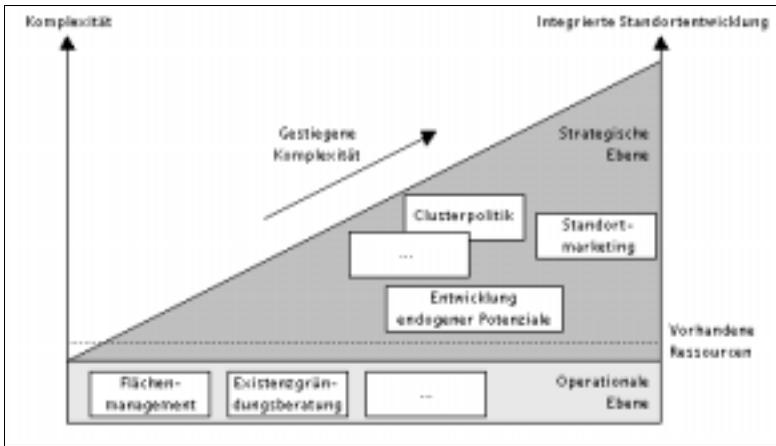


Abbildung 1: Handlungsfelder der Wirtschaftsförderung
(Quelle: Eigene Darstellung)

Zusammenfassend lassen sich diese Einflüsse auf die Arbeit der Wirtschaftsförderung auf die fünf folgenden Faktoren verdichten:

- Globalökonomische Rahmenbedingungen: Z.B. wirken sich ein verändertes Ansiedlungsverhalten multinationaler Unternehmen, eine hohe Export- bzw. globale Konjunkturabhängigkeit und eine anhaltend hohe Arbeitslosigkeit unmittelbar auf die Wirtschaftsförderung aus.
- Internationaler Wettbewerb der Regionen: Es wird immer mehr zur Aufgabe der Wirtschaftsförderungseinrichtungen vorhandene Potenziale zu Kompetenzen auszubauen und die regionalen Alleinstellungsmerkmale herauszustellen. Weder eine Fixierung auf die Region noch die ausschließliche Ausrichtung auf den Weltmarkt scheinen sinnvolle Strategien für die dauerhafte Konkurrenzfähigkeit von Kommunen und Regionen zu sein.
- Umsetzung neuerer regionalökonomischer Theorien und Ansätze: Produktionscluster, Nutzung endogener Potenziale, lernende Regi-

on etc. sind Ansätze, die sich in der Regionalökonomie als Alternativen zu den klassischen Raumwirtschaftspolitikansätzen etabliert haben. Für die Wirtschaftsförderungseinrichtungen gilt es, diese zu berücksichtigen und vor Ort umzusetzen.

- Strukturpolitik der staatlichen und suprastaatlichen Ebene: Die oben genannten regionalökonomischen Ansätze sind von der übergeordneten staatlichen Ebene in die entsprechenden Förderprogramme aufgenommen worden. Wollen Kommunen oder Regionen diese nutzen, müssen sie ihre Strategien auch danach ausrichten.⁶ Ferner gibt die Wettbewerbspolitik, insbesondere der Europäischen Union, klare Parameter für die Ausgestaltung der Wirtschaftsförderung vor.⁷
- Gesellschaftliche Anforderungen: Das übergreifende Ziel der Förderung der Wirtschaft ist nur Mittel zum Zweck. Insgesamt hat die Wirtschaftsförderung einen Beitrag zur Verbesserung der Lebensqualität am Standort zu leisten. Dies zieht partiell auch Zielkonflikte nach sich, die es zu moderieren gilt.

Die Bewältigung dieser Aufgaben kann von den städtischen/regionalen Wirtschaftsförderungen allein nicht mehr geleistet werden. Gerade wenn es um die Entwicklung regionaler Kompetenzen geht, ist die Wirtschaftsförderung auf das Mitwirken einer Vielzahl lokaler/regionaler Akteure wie Unternehmen, Kammern, Verbände etc., angewiesen. Es sind dabei integrierte Ansätze einer mittel- bis langfristig ausgelegten kommunalen/regionalen Wirtschaftspolitik zu entwickeln, wobei der Wirtschaftsförderung die Prozesssteuerung zukommt. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist die Nutzung verschiedener unter den Akteuren verteilter Wissensarten, Informationen und Kompetenzen, die es zu vernetzen gilt. Eben diese Vernetzung ist Gegenstand des Projektes „Wirtschaftsförderung als wissensbasierte Dienstleistung“.

⁶ Rehfeld, D. (1999): 30

⁷ Imhoff, D. (1994): 20

Bevor in Abschnitt 4 Kompetenzportale als Instrument der integrierten Standortentwicklung vorgestellt werden, gehen wir zunächst auf die Relevanz der Ressource Wissen in der Wirtschaftsförderung ein.

3 Wissen als zentrale Ressource in der Wirtschaftsförderung

Die Bedeutung von Wissen und seine Relevanz im wirtschaftlichen Prozess hat in den letzten Jahren sowohl in der Wissenschaft als auch in der unternehmerischen Praxis stark an Aufmerksamkeit gewonnen. Aspekte wie die Generierung neuen sowie die Verarbeitung und Nutzung vorhandenen Wissens rücken dabei zunehmend in den Mittelpunkt. Ohne Zweifel hat Wissen in den erwähnten Zusammenhängen immer eine wichtige Rolle gespielt. Allerdings zieht in neuerer Zeit die zu beobachtende Ausweitung und Spezialisierung der Wissensbestände eine „Wissensteilung“ nach sich, die einen enormen Organisations- und Koordinationsbedarf zur Folge hat. Entgegen früheren theoretischen Annahmen verdeutlichen spezifischere und eher interdisziplinär ausgerichtete Analysen der Ressource Wissen, dass weder der Erwerb neuen Wissens noch sein wirkungsvoller Einsatz Prozesse sind, die durch eine ihnen innewohnende Dynamik von selbst optimal verlaufen. Der bewusste Einsatz und das „Management“ von Wissen hat deshalb in den Überlegungen, wie sich Innovationsprozesse besser gestalten lassen, an Raum gewonnen.

Diese Erkenntnisse lassen sich auch auf Regionen und Kommunen bzw. auf die den Standort entwickelnden Wirtschaftsförderungseinrichtungen übertragen. Im Rahmen des Projektes stellt sich daher die Frage, welche Arten von Wissen und Informationen für eine integrierte Standortentwicklung durch die Wirtschaftsförderung nötig sind. In diesem Kontext erweist sich eine Differenzierung des Wissens anhand der vier Wissensarten Grundlagen-, Fakten-, Akteurs- und Erfahrungswissen als sinnvoll. Bezogen auf die Wirtschaftsförderung umfassen Grundlagen- und Faktenwissen Aspekte wie kontextbezogene Best-Practice Projekte, globale Markttrends, Marketing- und Controllinginstrumente, Verord-

nungen/Gesetze sowie Angebots- und Nachfragestrukturen am Standort. Das Akteurswissen bezieht sich u.a. auf die Ermittlung relevanter Akteure sowie deren Vernetzung. Als besondere Herausforderung erweist sich die Externalisierung und Dokumentation des Erfahrungswissens, da dieses lediglich in den „Köpfen“ der einzelnen Akteure vorhanden ist. Unter Berücksichtigung der strategischen und thematischen Ausrichtungen der beiden Pilotanwender sind die unter den Akteuren verteilten Wissensbestände zu vernetzen. Bei dieser Art der Vernetzung ist der Blick nicht vorrangig auf technische Infrastrukturen und ihre Merkmale zu richten, sondern auf die Verdichtung sozialer Beziehungen sowie die Erschließung neuer Wissensressourcen, Handlungsfelder und Kompetenzen. Ein solches Wissensmanagement stellt das verbindende Element zwischen strategischer Projektarbeit und klassischen Handlungsfeldern der Wirtschaftsförderung dar und ermöglicht im Idealfall eine zunehmend strategische Ausrichtung aller Aktivitäten.

4 Kompetenzportale als Instrument der Wirtschaftsförderung

Zur Unterstützung der konzeptionellen Überlegungen werden Kompetenzportale für bestimmte thematische Bereiche entwickelt. Portallösungen bieten aus informationstechnischer Sicht einen guten Ansatzpunkt zur Vernetzung der unter den Akteuren verteilten Wissensbestände und Kompetenzen. Ein solches Instrument scheint gleichermaßen dazu geeignet, vorhandenes Wissen transparent und damit für alle Beteiligten zugänglich zu machen und neues Wissen zu generieren.

Mit dem zu entwickelnden „Kompetenzportal“ wird eine dreifache Zielsetzung verfolgt: Erstens soll es über die strategische Zielsetzung der Wirtschaftsförderung informieren, um so Akteure zur aktiven Teilnahme an der strategischen Standortentwicklung zu gewinnen. Zweitens soll es als Arbeitsinstrument im Sinne eines interaktiven Wissensmanagements fungieren, das die Zusammenarbeit der Akteure befördert, um so u.a. Synergieeffekte zu erzeugen, Ressourcen zu bündeln und damit die strategische Standortentwicklung sowie die Arbeit der

Wirtschaftsförderung insgesamt zu effektivieren. Als zusätzlicher Nutzen ergibt sich, drittens, für die Wirtschaftsförderungseinrichtungen die Möglichkeit, sich als eine den Standort aktiv entwickelnde Einheit darzustellen und somit allgemein – auf politischer und gesellschaftlicher Ebene – an Akzeptanz zu gewinnen. Auf Grund erster Projektergebnisse ergibt sich die in Abbildung 2 dargestellte Konzeption für ein solches Kompetenzportal.

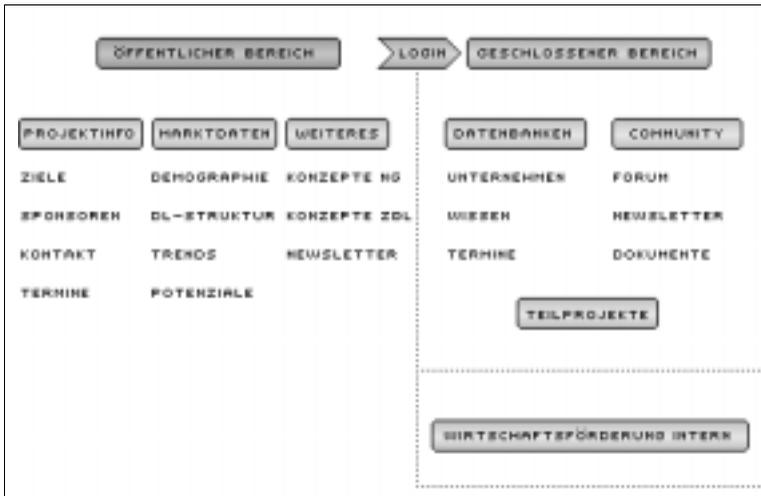


Abbildung 2: Konzept eines Kompetenzportals für die Wirtschaftsförderung (Quelle: Eigene Darstellung)

Grundsätzlich erscheint es sinnvoll, das Kompetenzportal in zwei Bereiche zu unterteilen: Der öffentliche Bereich dient vornehmlich Informationszwecken und ist allen Interessierten zugänglich. Im Gegensatz dazu erfordert der Zugang zum geschlossenen Bereich ein Login mit Benutzernamen und Passwort und stellt das Arbeitsinstrument der Akteure dar, die im engeren Sinne mit der Wirtschaftsförderung betraut sind.

Inhalte des öffentlichen Bereichs können Projektinformationen (z.B. Zielsetzung, Sponsoren, Kontakte, Veranstaltungen) und Marktdaten

(z.B. Demographie, Angebots-/Nachfragestruktur, Trends, wirtschaftliche Potenziale) sein. Des weiteren könnte dieser Bereich beispielhafte Konzepte für Neugründungen (NG), Konzepte für Zusatzdienstleistungen (ZDL), Ansprechpartner für konkrete Fragestellungen, Termine oder Newsletter umfassen. Dieser Bereich ist so zu gestalten, dass er Unternehmen und andere Interessierte motiviert, aktiv an der strategischen Wirtschaftsentwicklung mitzuwirken, um gemeinsam den Standort zu entwickeln. Der geschlossene Bereich setzt sich zusammen aus Instrumenten zur Wissensverarbeitung und zur Weiterentwicklung von Kompetenzen sowie zur Interaktion zwischen den Akteuren. Hierzu zählen u.a. verschiedene Datenbanken (z.B. Unternehmen, Wissensbasen, Termine), Lernmodule, Diskussionsforen, Lösungen zum Dokumentenaustausch, spezifische Newsletter sowie Rubriken für Einzelprojekte. Welche Personengruppen Zugang zu dem geschlossenen Bereich haben werden und wie die Inhalte genau zwischen den Bereichen abgegrenzt werden, wird sich im Laufe des Projektes in Abstimmung mit den Akteuren noch weiter verdeutlichen.

Während der Fokus zunächst auf die Entwicklung des geschlossenen Bereichs gelegt wird, um den Mitarbeitern der Wirtschaftsförderung und den beteiligten Akteuren ein effizientes Instrument zum Projekt- und Wissensmanagement bereitzustellen, wird der öffentliche Bereich zunehmend in den Mittelpunkt rücken und sukzessive erweitert werden. Denkbar wären in diesem Kontext beispielsweise Business-to-Business- und Business-to-Consumer-Marktplätze sowie Lösungen zur elektronischen Beschaffung der Verwaltung, aber auch Möglichkeiten zur Unternehmenspräsentation.

Abschließend ist festzuhalten, dass die Einbettung eines solchen Portals in einen ganzheitlichen kommunalen bzw. regionalen Internetauftritt von zentraler Bedeutung für den Erfolg sein wird. Weitere Erfolgskriterien bilden die Problemorientierung des Portals, die verwendete Technologie, die Offenheit/Sicherheit der Systeme, die frühzeitige und aktive Beteiligung der relevanten Akteure sowie die Integrationsfähigkeit in bestehende Systeme.

Literatur

- Droske, Oliver**, 2000: e-Knowledge-Management: von der Information zur Wissenskultur. Vortrag anlässlich der KnowTech in Leipzig. http://www.community-of-knowledge.de/cp/cp_eknowl.htm
- Hahne, Ulf / Stackelberg, Klaus von**, 1994: Regionale Entwicklungstheorien: konkurrierende Ansätze zur Erklärung der wirtschaftlichen Entwicklung in Regionen; ein Überblick. Freiburg: Inst. für Regionale Studien in Europa. EURES discussion paper, dp. 39
- Müller, Michael**, 1999: Präsentation im Rahmen des Praxis-Forums „Erfolgsfaktoren für Knowledge Management in der Praxis“, 23.09.1999. München: DaimlerChrysler Corporate University
- Kuppinger, Martin / Woywode, Michael**, 2000: Vom Intranet zum Knowledge Management: die Veränderung der Informationskultur in Organisationen. Stuttgart: Hanser
- Läpple, Dieter**, 1998: Ökonomie der Stadt oder Ökonomie in der Stadt? In: Häußermann, Hartmut (Hrsg.): Großstadt – soziologische Stichworte. Opladen: Leske + Budrich. Zit. nach: <http://www.tu-harburg.de/stadtforschung/dl/ÖkonomieStadt.html>, S. 13
- Rehfeld, Dieter**, 1999: Produktionscluster: Konzeption, Analyse und Strategien für eine Neuorientierung der regionalen Strukturpolitik. München: Hampp. Arbeit und Technik, Bd. 16