

Ergebnisse und Empfehlungen zur Strategischen Neuausrichtung der Wirtschaftsförderung der Stadt Halle

Tischvorlage

**Team des isw Institutes für Strukturpolitik und
Wirtschaftsförderung gemeinnützige Gesellschaft mbH**

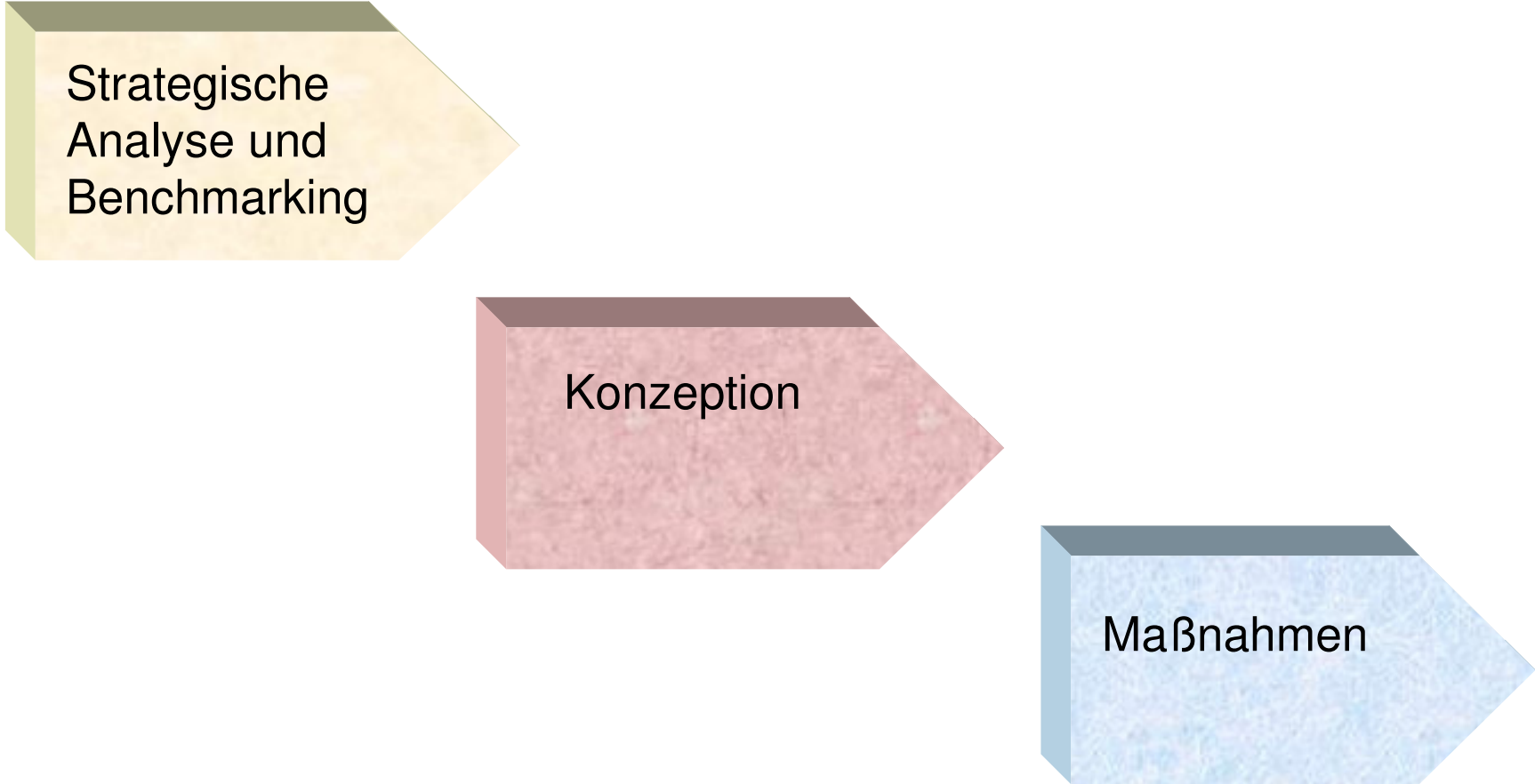
Dr. habil. Gunthard Bratzke

Dr. Michael Schädlich

Dr. Eberhard Zeiß

Halle, 29. Juni 2005

Übersicht zu Schwerpunkten der Tischvorlage



Strategische
Analyse und
Benchmarking

Konzeption

Maßnahmen

Inhaltsverzeichnis

	Seiten
1. Analytische Vorgehensweise	6
2. Die erste Beiratssitzung am 21. Februar 2005	8
3. Übersicht zu den durchgeführten Analysen	10
4. Wirtschaftsförderung ist nicht nur Sache des Fachbereiches Fachbereiches	12
5. Neue Analysen: Bewertung von 24 typischen Fällen der Wirtschaftsförderung	14
6. Finden nachnutzbarer Best-Practice-Lösungen aus anderen Kommunen	18
7. Konzeptionelle Vorgehensweise	20
8. Strategische Erfolgsfaktoren und ausgewählte Ziele der Wirtschaftsförderung	21

Inhaltsverzeichnis

	Seiten
9. Grundlinien der Wirtschaftsförderung	28
10. Stufenmodell	29
11. Vorschläge der Wirtschaftsförderung Halle als Basis	35
12. Übersicht zu den Maßnahmen	36
13. Maßnahmen zur unternehmerfreundlichen Stadtverwaltung	37
14. Unternehmer Service Büro	39
15. Service Netzwerk Wirtschaft	40
16. Serviceversprechen der Stadtverwaltung	42

Inhaltsverzeichnis

	Seiten
17. Abstimmen der Leistungsprofile zwischen dem Fachbereich und spezialisierten Gesellschaften	44
18. Ausgliederung von Aufgaben an die EVG Halle-Saalkreis mbH	45
19. Aufbau einer Kapitalbeteiligungsgesellschaft	47
20. Zentrales Gründerbüro für Halle	49

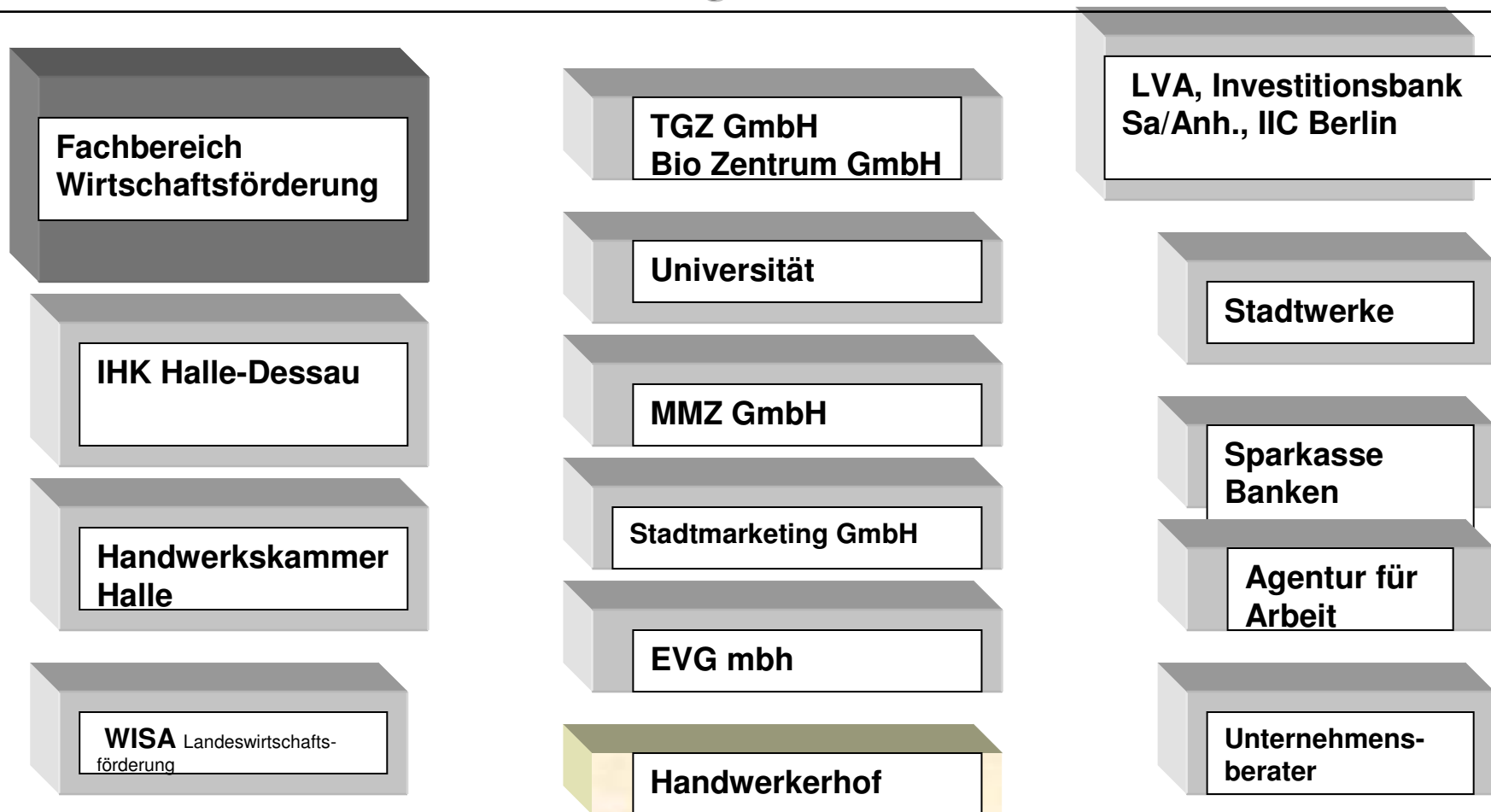
1. Vorgehensweise



Strategische
Analyse/Benchmarking

- **ganzheitliche Untersuchung** von Aufgaben und Serviceleistungen, der Aufbau -und Ablauforganisation, der personellen und finanziellen Ressourcen
- Analyse des wirtschaftsförderlichen Verhaltens der Stadtverwaltung Halle und des Fachbereiches Wirtschaftsförderung; Aufzeigen von Stärken und Schwächen
- Einbeziehung der im Umfeld agierenden Akteure der Wirtschaftsförderung (z. B. TGZ, MMZ, IHK, HWK usw.)
- **Einsatz vielfältiger Analysen/Benchmarking** als solides Fundament für die Konzeption und Maßnahmen

Akteure der Wirtschaftsförderung



Komplexe Leistungsangebote	Spezialisierte Leistungsangebote	Ergänzende Leistungen
Leistungsprofile		

2. Die erste Beiratssitzung

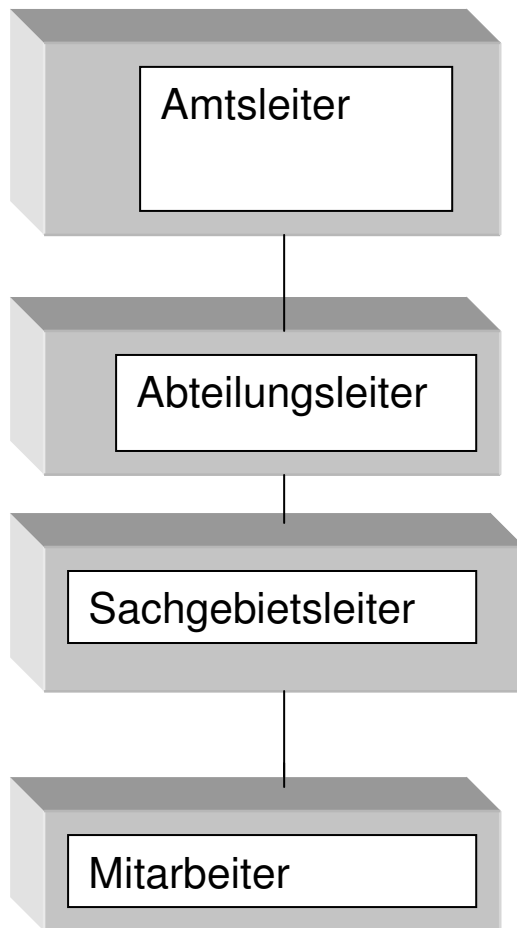
Strategische
Analyse/Benchmarking



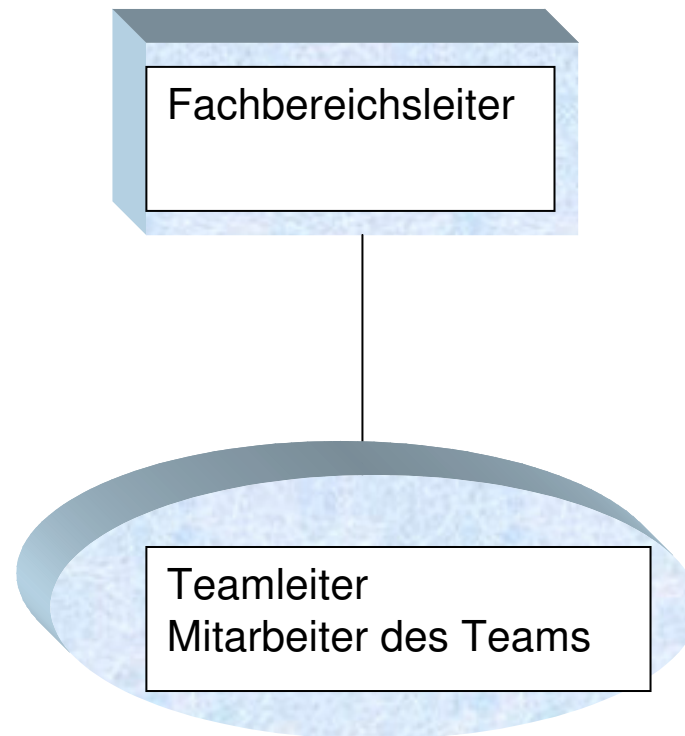
- Am 21. Februar 2005 wurden **Ergebnisse** der Analyse **präsentiert**
 - ▶ zur Aufbauorganisation
 - ▶ zu Befragungen von Akteuren der Wirtschaftsförderung
 - ▶ zur Unternehmensbefragung
 - ▶ zur Befragung von Führungskräften der Stadt
 - ▶ zu nachnutzbaren Best-Practice-Lösungen
- **Wunsch nach Auswertung typischer Fälle** der Wirtschaftsförderung geäußert

Beispiel: Fortschritt bei Strukturen des Fachbereiches Wirtschaftsförderung sichtbar

Strategische
Analyse/Benchmarking



Struktur alt 2001



Struktur seit 2002

3. Übersicht zu durchgeführten Analysen

Strategische
Analyse/Benchmarking

Nr.	Analyse	Ausgewählte Ergebnisse
1	Unternehmensbefragung n=40	Stärken und Schwächen, Bewertung von isw-Vorschlägen
2	Befragung von Führungskräften der Stadtverwaltung n=10	Schnittstellen, Aufdecken von Schwachstellen
3	Interviews und Gespräche mit Leitern der Wirtschaftsförderung anderer Kommunen n=15	Benchmarking; konkrete Ansätze für nachnutzbare Best-Practice-Lösungen
4	Analyse der Aufgabenverteilung für Teams und Mitarbeiter der Wirtschaftsförderung n=6/20	Ansatzpunkte für Steigerung der kundenbezogenen Zeitanteile
5	Analyse der organisatorischen, finanziellen und personellen Lage	Ansatzpunkte für konzeptionelle Vorschläge

3. Übersicht zu durchgeführten Analysen

Strategische
Analyse/Benchmarking

Nr.	Analyse	Ausgewählte Ergebnisse
6	Gespräche mit anderen Akteuren der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung n=20	Grundlage für Vorschläge für weitere Vertiefung der Kooperation
7	Bewertung von typischen Fällen der Wirtschaftsförderung n=24 Akteneinsicht, Interviews mit Wirtschaftsförderern und Unternehmen	Erkennen von Erfolgsfaktoren und Schwachstellen
8	Auswertung von Best-Practice-Lösungen n=300 für Wirtschaftsförderung und unternehmerfreundliche Stadtverwaltung	Finden und Vorauswahl von für Halle nachnutzbaren Lösungen

4. Wirtschaftsförderung nicht nur Sache des Fachbereiches

Strategische
Analyse/Benchmarking



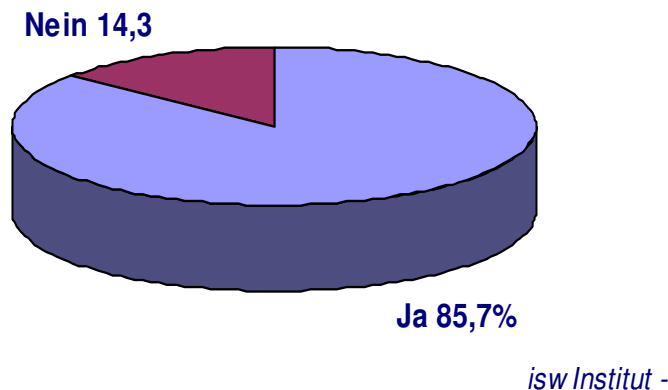
Den roten Teppich nicht nur für Investoren ausrollen, sondern auch für die Unternehmen in Halle.

- ■ Wirtschaftsförderliches Denken im gesamten Rathaus nötig: von der OB, zum Bauamt bis zum Pförtner
- ■ Dienen, anpacken, entwickeln anstelle von verwalten
- ■ wir benötigen 2.500 Wirtschaftsförderer in der Stadtverwaltung

Wirtschaftsförderung bei Unternehmensbefragung besser bewertet als andere Bereiche der Stadtverwaltung

Strategische Analyse/Benchmarking

Ist die städtische Wirtschaftsförderung kundenfreundlicher als die Stadtverwaltung?
Befragung von Unternehmen



isw-Fragestellung an die Unternehmen 2005:

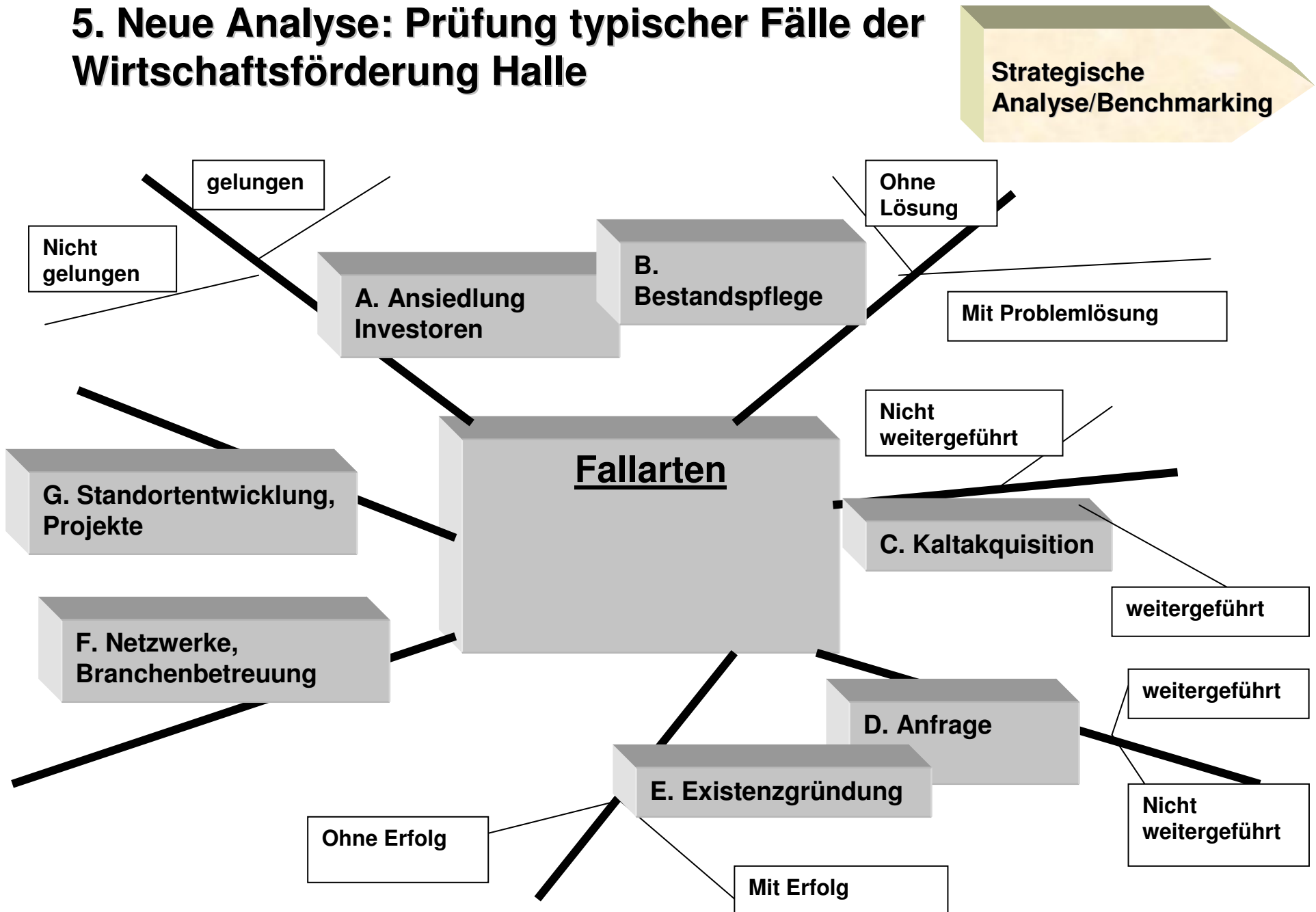
Wie zufrieden sind Sie mit den Leistungen der Wirtschaftsförderung und anderer Fachbereiche der Stadt Halle?

Ergebnisse der Bewertung auf Notenskala 1 bis 5

- ▶ die Fachbereiche der Stadt 3,7
- ▶ die Wirtschaftsförderung 2,5

Legende: 1= sehr zufrieden 5= sehr unzufrieden

5. Neue Analyse: Prüfung typischer Fälle der Wirtschaftsförderung Halle



5. Neue Analysen: Bewertung von 24 typischen Fällen der Wirtschaftsförderung

Einzelergebnisse von Fallbeispielen der Wirtschaftsförderung (Tabelle 1)						isw-
Bewertung						
Falltyp	Ergebnisse bei wichtigen Faktoren					
Unternehmen	■ ■ ■ ■ sehr gut ■ ■ ■ gut ■ ■ mittel ■ schlecht ● keine Wertung					
	Schnelligkeit	Engagement der Verwaltung	Qualität der Aus- künfte/Materialien	Termineinhaltung	Teamwork	
A. Gelungene Ansiedlung						
1. Internet Logistik	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	
2. Umwelttechnik	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	●	
B. Nicht gelung. Ansiedlung						
3. Internat. Konzern	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	
4. Führende Airline	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	
C. Bestandspflege mit Lösung						
5. Medizin. Einrichtung	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	
6. Tierfutterproduzent	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	
D. Bestandspflege ohne Problemlösung						
8. Lebensmittelhersteller	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■ ■	
9. Biotechnologieunternehmen	■ ■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	

5. Neue Analysen: Bewertung von 24 typischen Fällen der Wirtschaftsförderung

Einzelergebnisse von Fallbeispielen der Wirtschaftsförderung (Tabelle 2)						isw-
Bewertung						
Falltyp	Ergebnisse bei wichtigen Faktoren					
Unternehmen	■ ■ ■ ■ sehr gut ■ ■ ■ gut ■ ■ mittel ■ schlecht ● keine Wertung					
	Schnelligkeit	Engagement der Verwaltung	Qualität der Aus- künfte/Materialien	Termineinhaltung	Teamwork	
E. Kaltakquise mit Kontakt						
10. Medizintechnikproduzent	■ ■ ■ ■	●	■ ■ ■	Wenig Termindruck	●	
11. Großes Pharmaunternehmen	●	●	■ ■ ■ ■	●	●	
F. Kaltakquisition ohne Kontakt						
12. Wohnwagenhersteller	●	●	■ ■ ■ ■	●	●	
13. Stiftung für Bioinformatik	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■	●	■ ■ ■	
G. Anfrage mit Weiterführung						
14. Lebensmittelhersteller	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	
H. Anfrage ohne Weiterführ.						
15. Maschinenbauer	■ ■ ■	●	■ ■ ■ ■	■ ■ ■	●	
16. Möbelhandel	■ ■ ■	●	■ ■ ■ ■	●	●	
I. Gründung mit Erfolg						
17. Medizintechnik	■ ■ ■	●	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	●	
18. High Tech-Hersteller	■ ■ ■	■ ■	■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	

5. Neue Analysen: Bewertung von 24 typischen Fällen der Wirtschaftsförderung

Einzelergebnisse von Fallbeispielen der Wirtschaftsförderung (Tabelle 3)						isw-
Bewertung						
Falltyp	Ergebnisse bei wichtigen Faktoren					
Unternehmen	■ ■ ■ ■ sehr gut ■ ■ ■ gut ■ ■ mittel ■ schlecht ● keine Wertung					
	Schnelligkeit	Engagement der Verwaltung	Qualität der Aus- künfte/Materialien	Termineinhaltung	Teamwork	
J. Gründung ohne Erfolg						
19. Gastronomie/Laden	■ ■ ■	●	■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	
20. Gründer Biotechnologie	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	
K. Netzwerke/Branchen						
21. Netzwerk WIP	●	●	■ ■ ■ ■	●	■ ■ ■	
22. Netzwerk IT						
L. Standortentwicklung/Projekte						
	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	
23. Landesheilstalt	■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■	■ ■ ■	
24 Internationaler Autohersteller	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	■ ■ ■ ■	

6. Schritte zum Finden nachnutzbarer Best-Practice-Lösungen

1. Auswertung der Leistungsprofile und Umfelddaten der Wirtschaftsförderung von 40 deutschen Großstädten

2. Recherche und Finden von 300 Einzellösungen: unternehmerfreundliche Stadtverwaltung und Wirtschaftsförderung

3. Vorauswahl geeigneter Lösungen für Halle

3.1 isw-Bewertung

3.2 Bewertung durch Teams der Wirtschaftsförderung

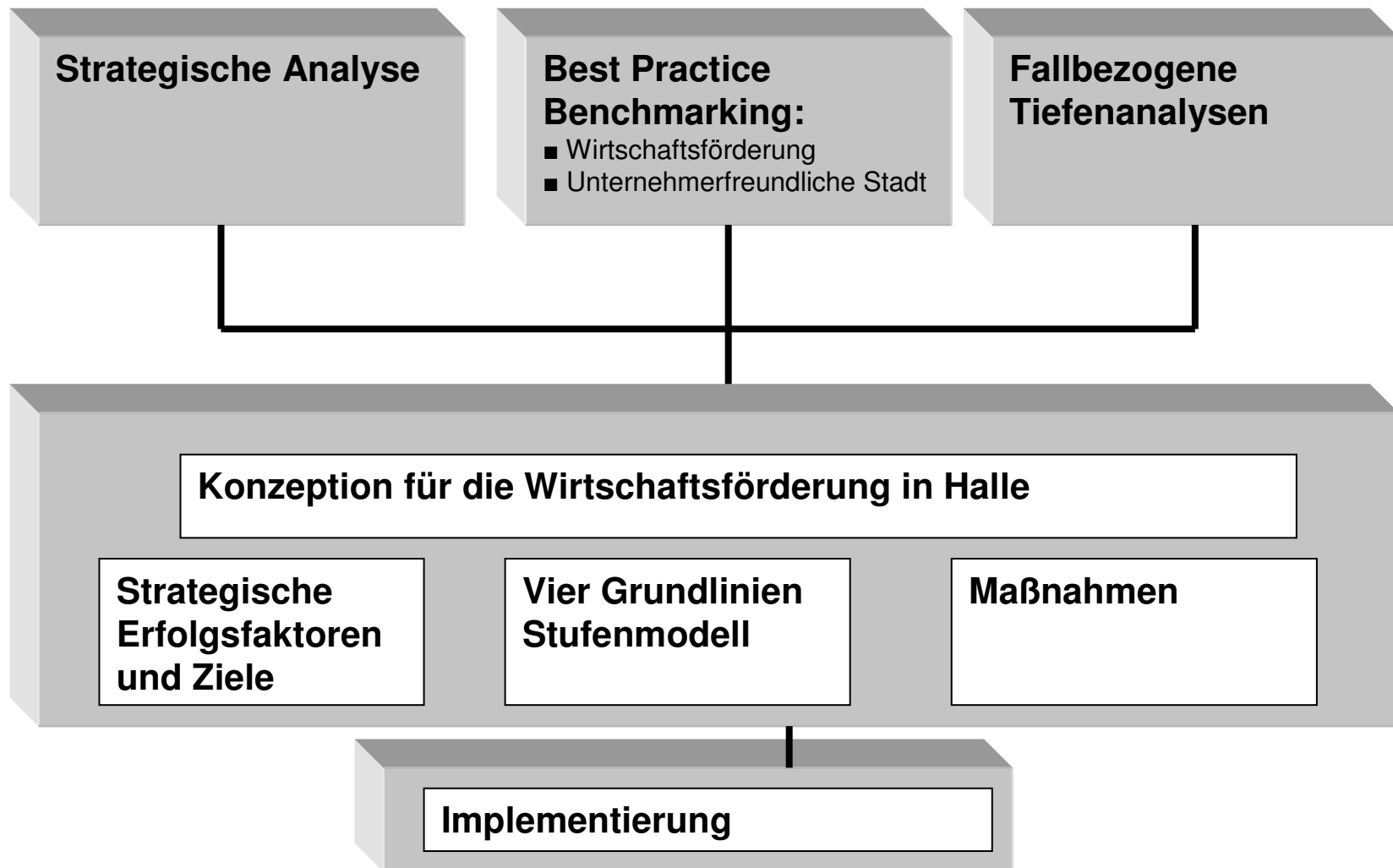
4. Vertiefende Untersuchungen zu ausgewählten Lösungen (Konsultationen vor Ort und Telefonate)

Herausarbeitung der für Halle besonders sinnvollen **Best-Practice-Lösungen** einschließlich der Darstellung der erfolgreich praktizierten Beispiele

Nr.	Schwerpunkte	Bezeichnung	Herkunft
1	Zentralisierung der Gründungsberatung	Unternehmensgründerbüro	Leipzig, Stuttgart
2	Effiziente Struktur und Serviceversprechen	Münsters Serviceversprechen	Stadt Münster
3	Intensive Bestandspflege/Gründerbetreuung	Betreuung von bestehenden Unternehmen und Gründern	Oulu Finnland
4	Bündelung von Leistungen der Stadtverwaltung	Dienstleistungszentrum Wirtschaft	Dortmund
5	Hilfen bei der Finanzierung	Kompetenzzentrum Finanzierung	Karlsruhe
6	Servicenetzwerk Mittelstand	Netzwerk der Stadtverwaltung.	Gelsenkirchen
7	Public-Private-Partnership	Beteiligung der Wirtschaft	Essen, Duisburg

Konzeption

7. Konzeptionelle Vorgehensweise



8. Strategische Erfolgsfaktoren und ausgewählte Ziele



Konzeption

Bei **strategischen Erfolgsfaktoren** handelt es sich um von der Wirtschaftsförderung Halle bewusst geschaffenen Voraussetzungen, die es erlauben, Überlegenheit **im interkommunalen Wettbewerb** zu erzielen und damit langfristig überdurchschnittliche Ergebnisse bei der wirtschaftlichen Entwicklung der Stadt zu erreichen.

Erfolgsfaktoren müssen folgenden Anforderungen entsprechen:

- gegenwärtige und künftige große Bedeutung dieser Faktoren aus Sicht der Organisation
- möglichst schwere Kopierbarkeit dieser Lösungen von Wettbewerbern
- Mitwirkung von Stadtverwaltung und Politik auf Grundlage gemeinsamer Zielstellungen und Abrechenbarkeit.

Identifikation von strategischen Erfolgsfaktoren



Die folgenden strategischen Erfolgsfaktoren wurden anhand von Einzelbeispielen - vor allem bei der Ansiedlung von Investoren- im Rahmen der Tiefenanalyse ermittelt.

Weiterer Handlungsbedarf besteht darin, den bestehenden Unternehmen in Halle einen ähnlichen „Service“ bzw. „Aufmerksamkeit“ zu bieten, wie es bei Ansiedlungen üblich ist.

Erfolgsfaktor 1: Vorzügliche Betreuung von Investoren

Konzeption

- Wünsche des Investors als Maßstab für das Handeln
- auch „im Detail“ besser als Wettbewerber
- Schnelligkeit bei Genehmigungen (Bauantrag in 5 Wochen genehmigt)
- Vorhaben als Priorität behandelt
- Vorheriges Briefing aller beteiligten Fachbereiche der Stadt
- „Ämterkonferenzen“ (Runder Tisch) zum Vorhaben Aufsichtsrat des Investors bei Tagung in Halle exzellent betreut
- Für Investor schnellen Markteintritt ermöglicht (Kundenutzen)
- Gute Zusammenarbeit mit LVA und WISA



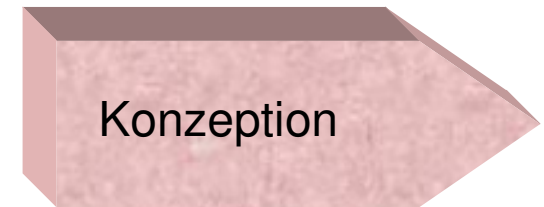
„Halle bietet uns als Investor in jeder Hinsicht die besten Standort-und Umfeldvoraussetzungen für eine positive Unternehmensentwicklung.“

Walter Oberhänsli

Verwaltungsratsvorsitzender

Erfolgsfaktor 2: Standortmarketing auf hohem Niveau

- „maßgeschneiderte“ Standortangebote
- hervorragende Printerzeugnisse zum Standort Halle, zu Industrie -und Gewerbegebieten, zum Wissenschafts- und Innovationspark etc.
- hochwertiges Design für Produkte der Wirtschaftsförderung
- Marketingansprache von Zielgruppen und darin enthaltener Segmente
- Vorstellung von Erfolgsunternehmen aus Halle in Broschüren und Flyern der Wirtschaftsförderung
- Marktforschung und Nutzung auch kleinster Chancen zur Ansiedlung
- Sehr gute, kundenfreundliche Kommunikation (z. B. Briefe, emails usw.)
- Einheit von guten Produkten und professionellem Marketing



1. Platz im Ranking
von 12 Bewerbern

Erfolgsfaktor 3: Verbindung von Schnelligkeit mit Kompetenz

- sehr komplexes Standortdossier für internationale Ansiedlung innerhalb einer Woche erarbeitet
- Nutzung des Informationsnetzwerkes der Wirtschaftsförderung
- Schnelligkeit durch Projektteams
- Schnelles feedback auf Anfragen aller Art (Briefe, emails etc.)
- Einflussnahme auf Verfahrensbeschleunigung bei Genehmigungen

Konzeption



Ausgewählte Ziele zum Stärkenausbau und zur Beseitigung von Schwächen(1)



1. Die wirtschafts-, insbesondere **unternehmerfreundliche Haltung** innerhalb der gesamten Verwaltung gilt es mit den Schwerpunkten Verfahrensbeschleunigung und Endbürokratisierung (Verwaltungsmodernisierung) zu entwickeln.
2. Der nach außen gewandten **Einbringung in wirtschaftsfördernde und lobbyistisch angelegte Netzwerke** ist zukünftig verstärkte Aufmerksamkeit zu widmen. Außenvertretung von Halle in Magdeburg, Berlin, Brüssel kommt höherer Stellenwert zu.
3. Die Verschiebung der Prioritäten in der Arbeit von der Unternehmensakquisition zur Bestandspflege wird sich künftig weiter vertiefen. Die Fokussierung der Wirtschaftsförderung auf den Bedarf der ansässigen Unternehmen ist künftig zu verstärken.
4. Der Intensivierung der direkten Unternehmenskontakte ist voranzubringen mit gleichzeitigem Abbau von verwaltungs-bzw. politikinduzierten Tätigkeiten.

Ausgewählte Ziele zum Stärkenausbau und zur Beseitigung von Schwächen(2)



5. Die Bekanntheit der Marke Halle ist wesentlich zu erhöhen und deren Image im Sinne einer Kompetenzstadt für die Wirtschaft zu verbessern. Die Alleinstellungsmerkmale von Halle (siehe, Konzeption) sind stärker im Marketing zu nutzen.
6. Die finanziellen und fachlichen Grenzen bei der Einflussnahme auf die Wirtschafts- und Beschäftigungsentwicklung zwingen zu neuen Formen der **Bündelung der Kräfte** auf städtischer Ebene (einschließlich Sparkasse und Stadtwerke) sowie im Zusammenwirken mit den ansässigen Unternehmen.
7. Die Entwicklung der Humanressourcen rückt stärker in die Arbeit der Wirtschaftsförderer im Rahmen der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung einschließlich Qualifizierung, Aus -und Weiterbildung. Das Ziel sollte darin bestehen, gemeinsam mit den in Halle agierenden Unternehmen und Institutionen eine kommunale **Strategie zur Bewältigung des demografischen Wandels** zu entwickeln.

Konzeption

9. Strategische Neuausrichtung der Wirtschaftsförderung der Stadt Halle: vier Grundlinien

2005

Wirtschafts-
förderung

2010

Grund- linien	1.Unternehmerfreund- liche Stadtverwaltung	2.Anpassen an sich verändernde Aufgaben	3.Organisatorische Umgestaltung mit Stufenmodell A. Stufe 1 (bis2008) B. Stufe 2 (ab 2009)	4.Weiterführende Ansätze
Ausge- wählte Maß- nahmen	Verstärktes unternehmerfreundliches Handeln der Stadtverwaltung Unternehmerservicebüro Service Netzwerk Wirtschaft Serviceversprechen der Stadtverwaltung an die Wirtschaft	Stärkere Konzentration des Fachbereiches Wirtschaftsförderung auf Kernaufgaben Stärkung der Rolle des Fachbereiches als Koordinator der städtischen Wirtschaftsförderung	A. Beibehaltung der Fachbereichslösung Stabsstelle unternehmerfreundliche Stadt Ausgliederung von Aufgaben an die EVG mbH B. Prüfung ob künftige Beibehaltung geschaffener Lösungen oder weitere Änderungen Neue Lösung: Externe GmbH mit allen Kernfunktionen	Zentrales Existenzgründerbüro der Stadt Halle Kapitalbeteiligungs- fonds der Stadt Halle Verstärkte Kooperation im städtischen und regionalen Umfeld

10. Gründe für ein Stufenmodell

Konzeption

(1.) Für die **Weiterführung** der erfolgreichen Arbeit der Wirtschaftsförderung sind **stabile** Rahmenbedingungen notwendig. Aufbauend auf den bereits vorgenommenen wirksamen Strukturveränderungen im Fachbereich Wirtschaftsförderung ist es notwendig, alle weiteren Vorschläge systematisch und sukzessive umzusetzen, um nicht durch ein zuviel an inhaltlichen und organisatorischen Veränderungen, die „organisatorische Verkraftbarkeit“ der Stadtverwaltung und Wirtschaftsförderung zu überfordern.



(2.). Neue Strukturen und Ansätze der Wirtschaftsförderung und Stadtverwaltung Halle wie

- Unternehmensservicebüro
- Service Netzwerk Wirtschaft
- Beteiligungsfonds der Stadt Halle
- Konzentration der städtischen Projektentwicklung, Grundstücksentwicklung und -vermarktung in der EVG mbH **sollten zeitnah** eingerichtet, entsprechend der Erfahrungen kontinuierlich weiterentwickelt und hinsichtlich ihrer Wirksamkeit geprüft werden.

Bereits durch diese Neuansätze werden Schwachstellen bisheriger Wirtschaftsförderung schon bei Vorlage erster Arbeitsergebnisse beseitigt (z. B. Schnittstellenproblematik, Engpässe in der Unternehmensfinanzierung) und Potentiale der Stadt im Sinne von Stärkenbündelung (Standort -und Projektentwicklung) entwickelt.

Gründe für ein Stufenmodell

Konzeption

(3.) Die Prüfung von Möglichkeiten der verstärkten Konzentration von Teilaufgaben der Wirtschaftsförderung in den spezialisierten Wirtschaftsförderungseinrichtungen (z. B. TGZ, MMZ) ist zeitnah vorzunehmen.
Konzentration auf ausgewählte Kernaufgaben der Wirtschaftsförderung im Fachbereich Wirtschaftsförderung und Stärkung spezialisierter Wirtschaftsförderungsgesellschaften bei Zunahme der Abstimmungsrolle der Stadt.



Gründe für ein Stufenmodell

Konzeption

(4.) Die Prüfung der laufenden Rechtssprechung auf der Ebene der Europäischen Union zu Fragen des Beihilferechts und der Handlungsspielräume im Verhältnis von Kommunen gegenüber eigenen Unternehmen bei der Auslagerung von Teilaufgaben der „öffentlichen Hand“ in selbständige Gesellschaften (Auftragsvergabe, Übernahme von Personal, Beschwerdeverfahren privater Dienstleister, zeitliche Begrenzung von Auftragsverhältnissen, marktübliche Entlohnung) ist für neue Organisationsstrukturen bedeutsam. Ohne rechtliche Sicherheit ist die Aufgaben- und Kompetenzverlagerung zwischen dem FB Wirtschaftsförderung und den bestehenden spezialisierten Wirtschaftsförderungsgesellschaften der Vorzug gegenüber der Bildung einer neuen Wirtschaftsförderungsgesellschaft zu geben.

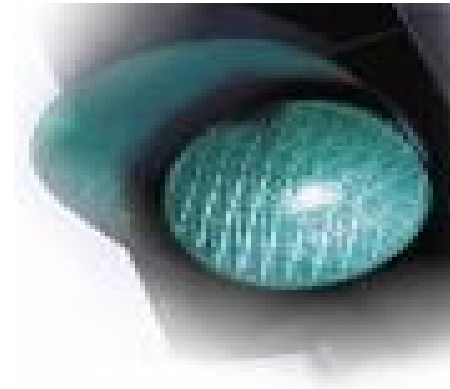


Gründe für ein Stufenmodell

Konzeption

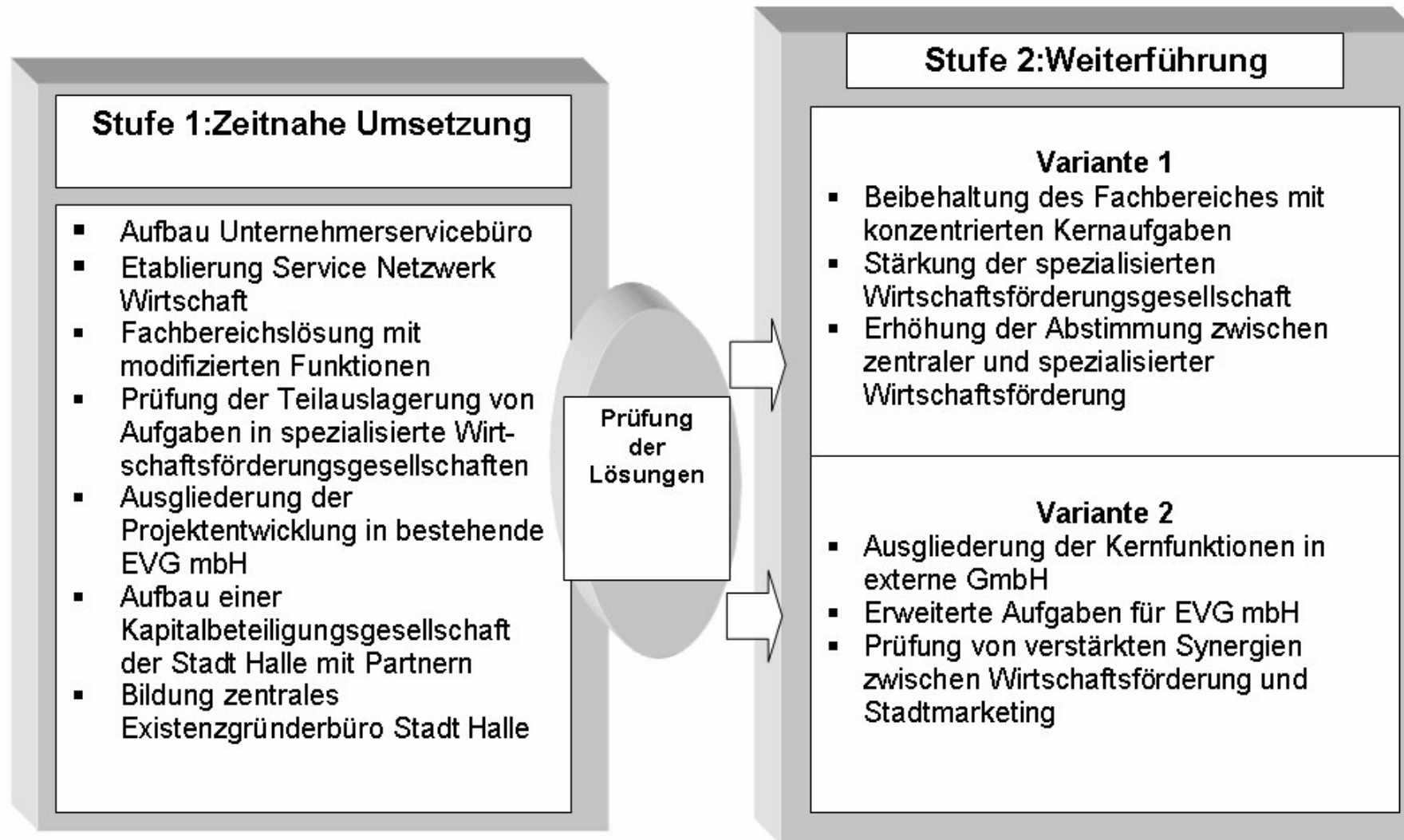
(5.) Die Neuausrichtung der Wirtschaftsförderung kann auf der Basis arbeitsfähiger Strukturen mit neuen Ansätzen begonnen werden, womit ein Signal an die Wirtschaft gesetzt wird!

Die vorgeschlagenen Maßnahmen und Projekte stellen spürbar eine Erhöhung der wirtschaftsfördernden Rolle der Stadt dar. Über klare weitere Aufgabenstellungen verbunden mit einer Zeitplanung kann ein nachvollziehbarer Prozess der Sammlung von Erfahrungen mit den neuen Lösungen gewonnen werden. Gleichzeitig werden Möglichkeiten sinnvoller Teilung in Richtung Aufgabenkonzentration bei den spezialisierten Wirtschaftsförderungsgesellschaften geprüft



10. Übersicht zum Stufenmodell

Konzeption



11. Eigene Vorschläge der Wirtschaftsförderung Halle als Ausgangsbasis

**Handlungsfeld A:
Interne Organisation
der
Wirtschaftsförderung**

- Kompetenzen der Mitarbeiter stärken*
- Bildung von vier Branchenteams*

**Handlungsfeld B:
Städtisches Handeln
wirtschaftsfreundlicher
gestalten**

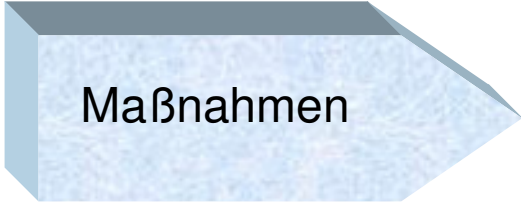
- Call Center für Wirtschaft
Unternehmensservice-
büro
- Clearing-Stelle

**Handlungsfeld C:
Veränderungen in der
Arbeitsteilung und der
Aufbauorganisation**

- Vier Varianten für
Aufgabenverteilung und
Aufbauorganisation

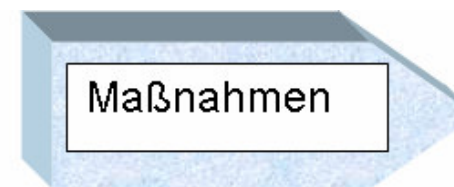
Legende: * bedeutet -schon umgesetzt

12. Übersicht zu den Maßnahmen



Maßnahmen

Unternehmerfreundliche Stadtverwaltung	Unternehmer Service Büro	Service Netzwerk Wirtschaft
Serviceversprechen der Stadtverwaltung an die Wirtschaft	Abstimmen der Leistungsprofile zwischen Akteuren der Wirtschaftsförderung	Ausgliederung von Aufgaben an die EVG Halle-Saalkreis mbH
Aufbau einer Kapitalbeteiligungsgesellschaft	Zentrales Gründerbüro für Halle	Künftige Prüfung der Änderung von Organisationsstrukturen



13. Verstärkung des unternehmerfreundlichen Denkens und Handels aller Führungskräfte und Mitarbeiter der Stadtverwaltung mit Umsetzung eines Bündels wirtschaftsfreundlicher Maßnahmen

Kurzbeschreibung möglicher Maßnahmen (Auswahl)

Ausgewählte Vorschläge für eine unternehmensfreundliche Stadtverwaltung Halle			
Grundrichtung	Maßnahmen	Beispielkommune	Partner für Konsultation
Unternehmerisches Denken und Handeln	Schulungen: Wirtschaftsförderung für Nichtfachleute	Stadt Münster	Unternehmensberatungen Bildungseinrichtungen
	Training Servicepersonal		Unternehmensberatungen Bildungseinrichtungen
	Ideenwettbewerb Verbesserungsvorschläge	Stadt Arnsberg	Bernd Wisser Tel: 02932/201-1252
	Auswertung von Fällen		Unternehmen aus Halle



Maßnahmen

Ausgewählte Vorschläge für eine unternehmensfreundliche Stadtverwaltung Halle			
Grundrichtung	Maßnahmen	Beispielkommune	Konsultationspartner
Information und Kommunikation verbessern	Presse-und Öffentlichkeitsarbeit verbessern	Stadt Essen	Romana Sawitzki Tel: 0201/88 880 14
	Marketing der Verwaltung	Mönchengladbach	Dirk Rütten Tel: 02161/25-2082
	Ideen-und Beschwerdemanagement	Stadt Essen	Guido Markowiak Tel: 0201/88-88772
Verfahrensbeschleunigung	Kundenbezogene Geschäftsprozessoptimierung	Stadt Kerpen	Herr Held Tel: 02237/58451
Entbürokratisierung	Investorenleitfaden	Stadt Castrop-Rauxel	
	Vereinfachung von Bescheiden und Formularen	Stadt Münster	Barbara Hamisch Tel: 0251/492-1114

14. Unternehmer Service Büro

Das einzurichtende Unternehmerservicebüro¹ der Stadtverwaltung Halle bündelt verschiedene Leistungsangebote an einem Ort und ist die zentrale Anlauf- und Ansprechstelle für die Unternehmer. Das Leistungsspektrum dieses Büros geht weit über die Angebote der klassischen Wirtschaftsförderung hinaus: zusätzlich werden vor allem Unternehmenskontakte bei Genehmigungen spürbar erleichtert und verbessert.

Mögliche Leistungsangebote des Unternehmensservicebüros der Stadtverwaltung Halle

- Lotsenfunktion bei allen betrieblichen Anliegen und Genehmigungsverfahren durch die Verwaltung
- Organisation von Bauberatungen und Klärung von bau -und planungsrechtlichen Fragen mit den Fachbereichen
- Veräußerung von städtischen Gewerbegrundstücken und Kontaktvermittlung zu privaten Eigentümern
- Bereitstellen von Wirtschafts- -und Strukturdaten für den Standort Halle
- Erstinformationen für Existenzgründer
- Beratung zu Finanzierungs-und Fördermittelfragen
- Anmeldung/Abmeldung für Gewerbe
- Unterstützung bei der Anmietung von Gewerbeflächen und Immobilien

¹ Vorläufiger Name; weitere Namensvorschläge werden im folgenden noch gebracht

15. Service Netzwerk Wirtschaft

In den unternehmensrelevanten Fachbereichen sind **Wirtschaftsbeauftragte** (stellvertretende Fachbereichsleiter) zu benennen, die diesem Netzwerk angehören.

Das Netzwerk Wirtschaftsförderung setzt sich aus ständigen Mitgliedern und nicht ständigen Mitgliedern (Einbeziehung im Bedarfsfall) zusammen.

Fachbereiche im Service Netzwerk Wirtschaft	
Ständige Mitglieder	Nicht ständige Mitglieder
■ FB 63 Bauordnung und Denkmalsschutz	■ FB 62 Vermessung und Katasterdaten
■ FB 66 Tiefbau/Straßenverkehr	■ FB 67 Grünflächen
■ FB 23 Liegenschaften	■ FB 53 Gesundheit
■ FB 31 Umwelt	■ FB 37 Brandschutz
■ FB 80 Wirtschaftsförderung	■ FB 32 Ordnung, Sicherheit, Sauberkeit
■ FB 61 Stadtentwicklung und- planung	



Das **Service Netzwerk Wirtschaft** konzentriert sich vor allem auf die folgenden wirtschaftsförderlichen **Aufgaben**:

- Interne Vorabsprache zu Investitionsvorhaben, damit verbundenen Genehmigungen, gemeinsame Erarbeitung von Lösungen für auftretende Probleme
- Teilnahme an Genehmigungskonferenzen mit Bestandsunternehmen, Investoren und Gründern mit frühzeitiger Einbindung aller am Verfahren beteiligten Fachbereiche
- Motivation der Mitarbeiter aus den Fachbereichen für ein unternehmerfreundliches Handeln durch die Wirtschaftsbeauftragten der jeweiligen Fachbereiche
- Schaffung eines Frühwarn- und Eingreifsystemes zur Lösung sich abzeichnender Probleme in Form von Investitionshindernissen
- Engagement für Business Process Reengineering (Verwaltungshandeln und Organisation stärker auf die Unternehmensprobleme ausrichten!) und Erarbeitung dazu passender Verbesserungsvorschläge
- Unterstützung des Unternehmenservicebüros und der Akteure der klassischen Wirtschaftsförderung.

16. Serviceversprechen der Stadtverwaltung an die Wirtschaft

Nach Einführung und gründlicher Testung der neuen Lösungen sollten **Servicegarantien** für die örtliche Wirtschaft nach dem Beispiel Stadt Münster gegeben werden.

Zu den Serviceversprechen gehören besonders die folgenden Garantien:

- Lotsendienst der Wirtschaftsförderung und kurze Bearbeitungszeiten
- kurze Fristen für die Bearbeitung von Bauvoranfragen und Baugenehmigungen.

Die Stadt Halle sollte sich das Ziel stellen, den besten Service im Vergleich der deutschen Großstädte zu bieten. Die Serviceversprechen sind gemeinsam mit der Wirtschaft zu entwickeln und müssen durch eine gute Öffentlichkeitsarbeit kommuniziert werden. Die Standards sind durch ein Qualitätsmanagementsystem ständig auf ihre Einhaltung und Verbesserung zu überprüfen.

Beispiel: Serviceversprechen der Stadt Münster



Kurzbeschreibung

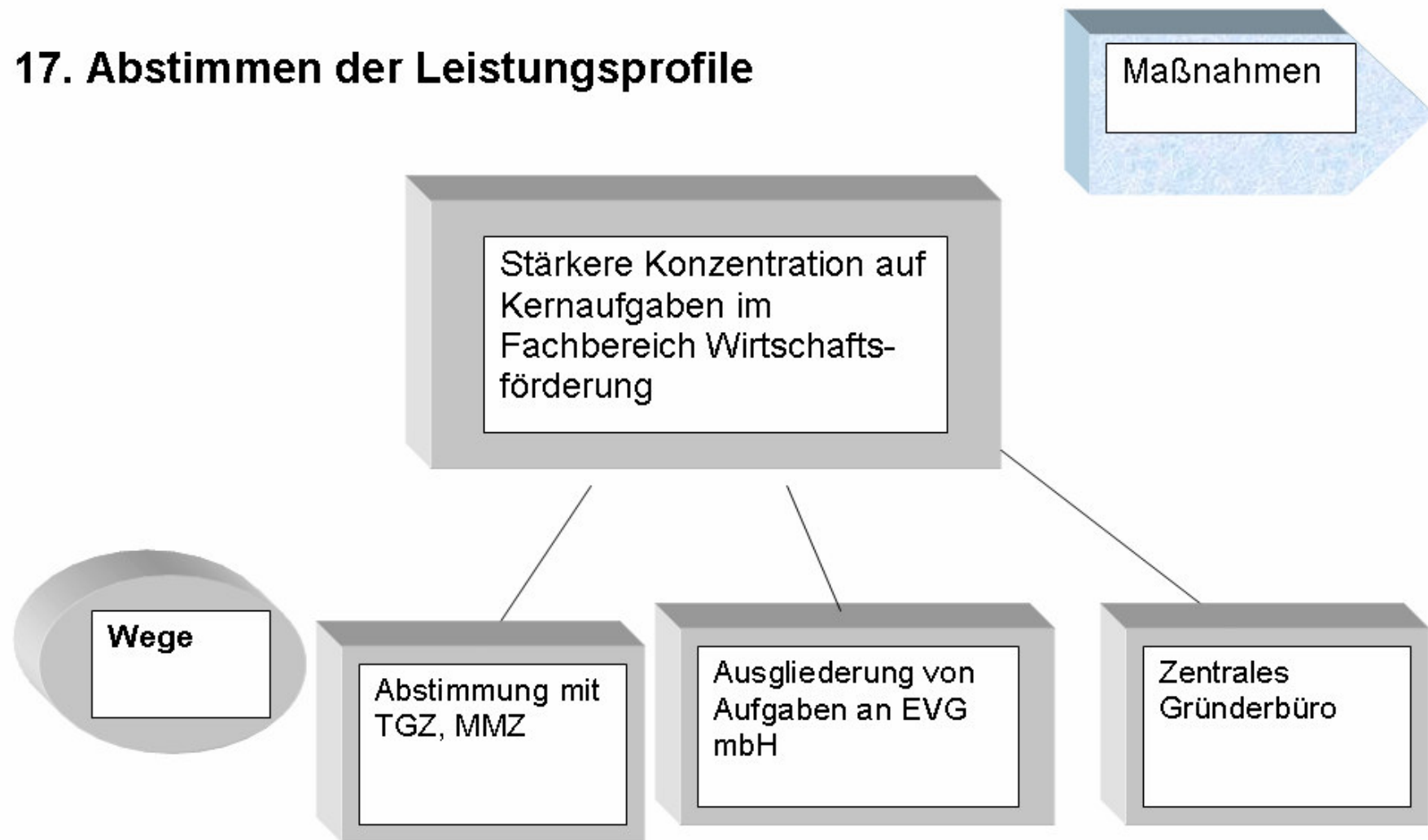
- 1. Lotsenfunktion der Wirtschaftsförderung:** Erster Ansprechpartner ist Wirtschaftsförderung; Koordination der Genehmigungen; persönliches Gespräch mit Unternehmen und Projektplan; weitere Begleitung/ Abstimmung mit Fachämtern
- 2. Erstberatung der Wirtschaftsförderung:** bei Anruf Erstberatung. Persönliche Beratung innerhalb einer Woche.
- 3. Immobilienservice der Wirtschaftsförderung:** bei Mietobjekten Angebot innerhalb von 48 Stunden.
- 4. Bauvoranfrage(Bauordnungsamt):** bei schriftlicher Einreichung innerhalb einer Woche Hinweis auf fehlende Unterlagen. Bei Vollständigkeit Bescheid nach sechs, spätestens nach acht Wochen.
- 5. Baugenehmigung(Bauordnungsamt):** Genehmigung im Regelfall nach sechs, spätestens nach acht Wochen.
- 6. Kundenzentrum Planen, Bauen Umwelt:** Sofortige Beratung bei Baufragen zu Stadtplanung, Bauordnung, Vermessung, Kataster und Umwelt.

Nutzen/Vorteile

Verbindliche Standards für Serviceleistungen

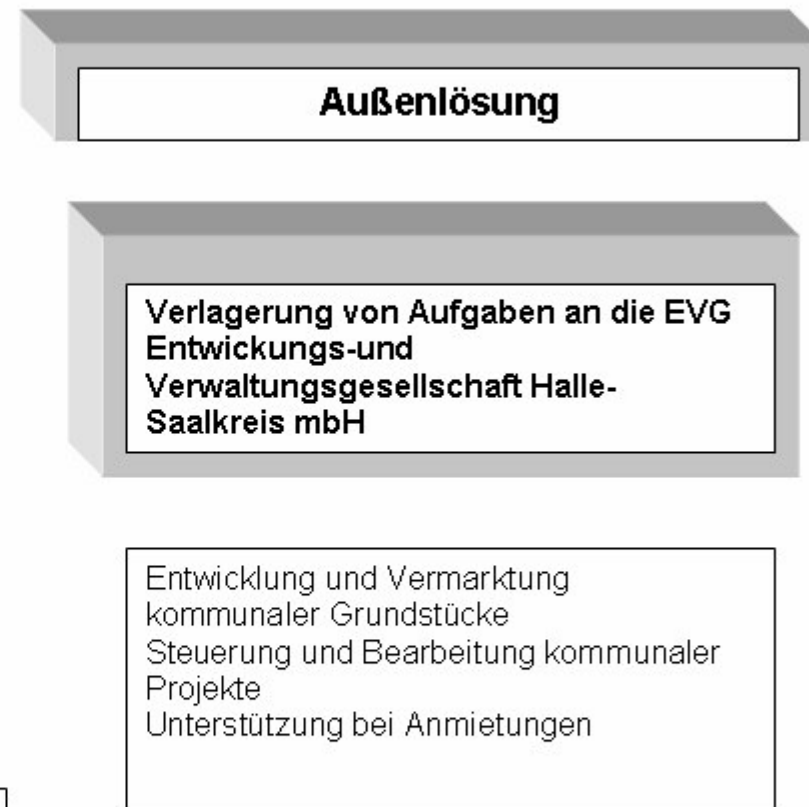
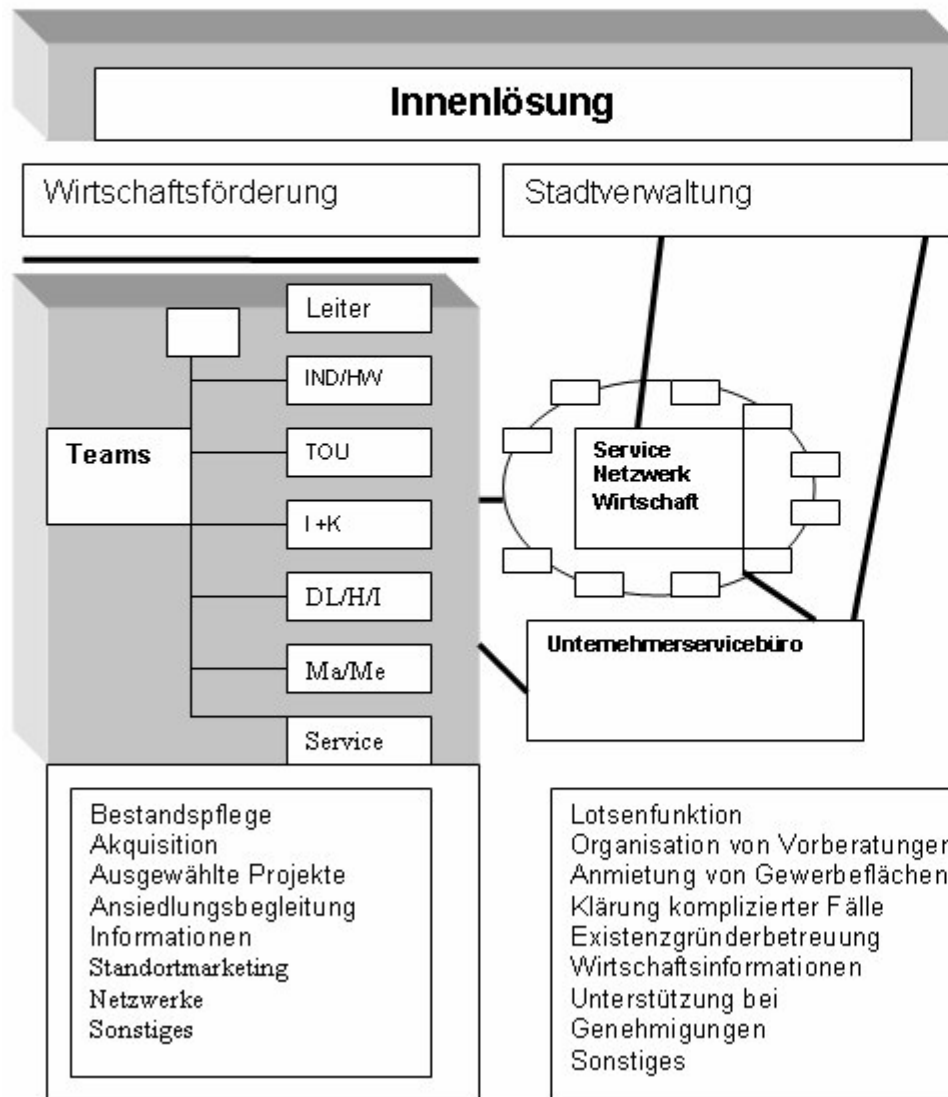
Quellen: Persönliches Gespräch in Münster mit dem Geschäftsführer der WFM GmbH, Herrn Dr. Thomas Robbers und Broschüren.

17. Abstimmen der Leistungsprofile



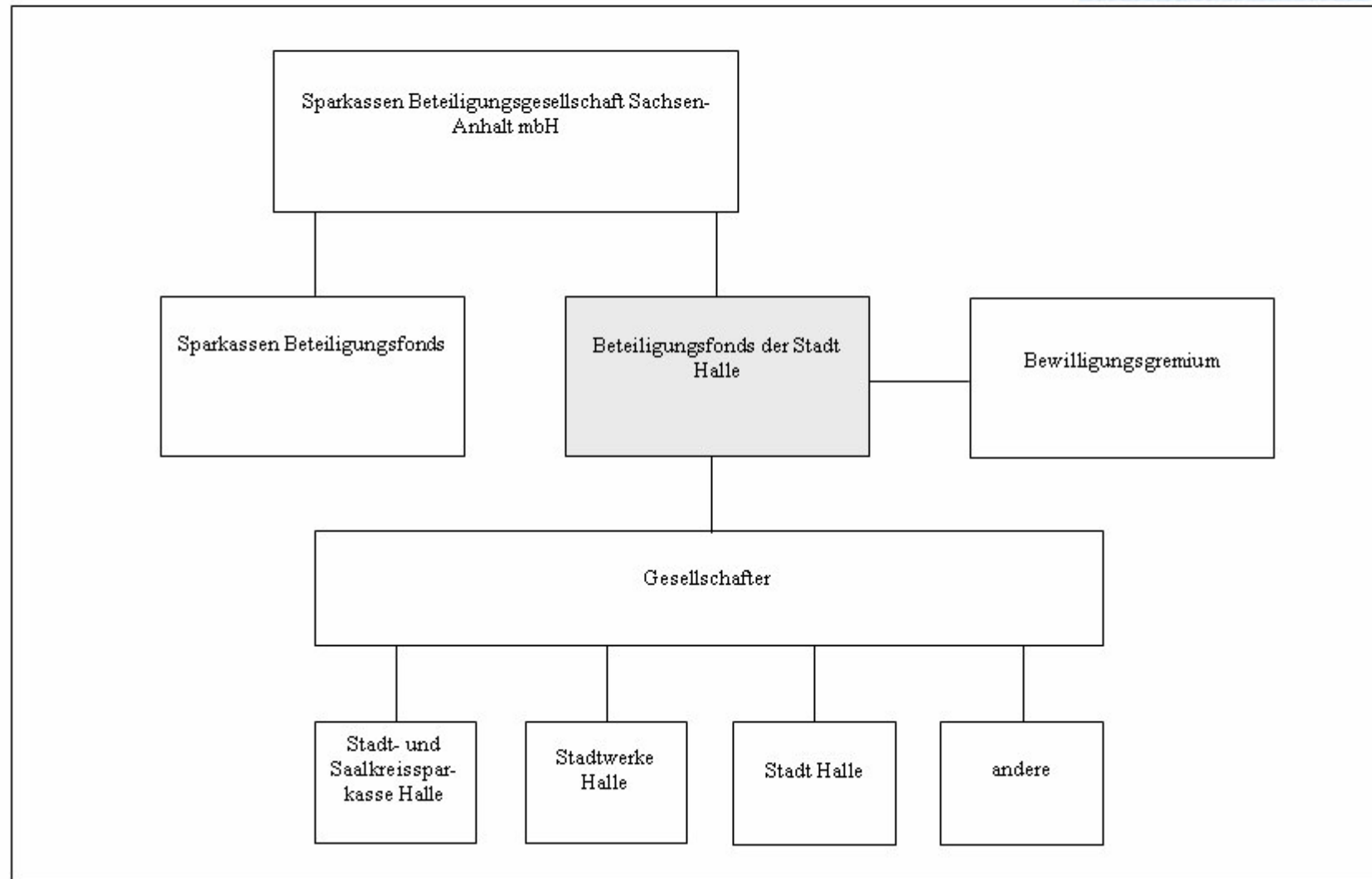
18. Ausgliederung von Aufgaben an die EVG Halle-Saalkreis mbH

- Beibehaltung der Fachbereichslösung für die Kernbereiche der Wirtschaftsförderung
- Outsourcing von Aufgaben an die EVG
- Städtische Projektentwicklung mit dem Schwerpunkt Standorte/Flächenentwicklung
- Bewertung von Projektentwicklungsmöglichkeiten an Standorten
- Unterstützung bei Erwerb bzw. Anmietung von Gewerbeflächen
- Vermarktung kommunaler Grundstücke
- Einbringen städtischer Entwicklungsstandorte in die Gesellschaft
- Bildung separater GmbH & Co. KG Gesellschaften für einzelne Industriegebiete (schon vorhanden für Gebiet an der A14) und für Gewerbegebiete



19. Aufbau einer Kapitalbeteiligungsgesellschaft

- Die Stadt Halle erwägt die Gründung eines Beteiligungsfonds, welcher kleinen und mittleren Unternehmen im Raum Halle Eigenkapital bzw. Eigenkapitalsurrogate zur Verfügung stellen soll (siehe Festlegungen im Stadtrat/Ausschüsse).
- Für die Kaital Ausstattung dieses Beteiligungsfonds sollen ggf. weitere seriöse, industrielle oder institutionelle Finanziere aus der Region Halle gewonnen werden, die die Zielsetzungen des Fonds gemeinschaftlich mit der Stadt Halle tragen.
- Mit der Evaluierung bzw. Vorbereitung dieses Vorhabens hat die Stadt Halle das isw Institut für Strukturpolitik und Wirtschaftsförderung gGmbH beauftragt.
- In einem Gespräch mit der Leitung des isw am 06.04.2005 wurde die SBG Sparkassenbeteiligungsgesellschaft Sachsen-Anhalt mbH zu den Möglichkeiten und Restriktionen sowie zu den Chancen und Risiken eines solchen Vorhabens befragt.
- Im Ergebnis dieses Gespräches hat die Geschäftsführung der SBG das prinzipielle Interesse der SBG bekundet, das Management eines solchen Fonds zu übernehmen und das isw hierzu ein entsprechendes Angebot zur Weiterleitung an die Stadt Halle übermittelt.



20. Zentrales Gründerbüro für Halle

Das Unternehmensgründerbüro sollte nach dem Beispiel der Stadt Leipzig als **Gemeinschaftsinitiative** mit folgenden Teilnehmern konzipiert werden:

- die Wirtschaftsförderung der Stadt Halle
- die Stadt-und Saalkreissparkasse Halle
- der Saalkreis
- die Handwerkskammer Halle
- die Industrie-und Handelskammer Halle-Dessau.

Das zentrale Gründerbüro sollte u. a. mit folgendem Leistungsspektrum profiliert werden:

- Begleitung von Gründern von der Idee bis zur Markteinführung
- zentrale Anlaufstelle für Gründer und junge Unternehmen/Lotsendienst
- Bereitstellen umfassender Informationsmaterialien
- Bildungs-und Seminarangebote
- Recherche öffentliche Fördermittel
- Finanzierungsberatung durch die Kreditabteilung vor Ort
- Partnersuche bei Teamgründungen in Zusammenarbeit mit der IHK und Handwerkskammer