



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

# BAS

Die Verbindung zwischen  
digitalen Kompetenzen  
und wirtschaftlicher  
Entwicklung in der Praxis

**HANDBUCH**





Kofinanziert von der  
Europäischen Union

**Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.**

**Pr. n.: 2021-1-SE01-KA220-VET-000028102**

# Inhaltsverzeichnis

## Einleitung

p. 05

- Das Basismodell für Unternehmensansiedlung
- Arbeiten mit dem Handbuch

## 12 Fallbeispiele:

p. 09

- Aalborg (Dänemark)
- Odense (Dänemark)
- Nässjö (Schweden)
- Trollhättan (Schweden)
- Östersund (Schweden)
- Murex (Zypern)
- MUFG (Zypern)
- Dubrovnik (Kroatien)
- Ravenna (Italien)
- 247TailorSteel (Deutschland)
- Brycke (Deutschland)
- Sveta Nedelja (Kroatien)

## Einführung in die Unternehmensansiedlung

p. 27

- Lokale Wirtschaftsentwicklung
- Kategorien von Investitionen
- Gewünschte Effekte
- Die Perspektive des Investors

## 1a. Vorbereiten

p. 34

- Langfristige Planung
- Verfügbare Grundstücke und Immobilien
- Raum für Innovation
- Talentakquise

## 1b. Orchestrieren

p. 39

- Die Bedeutung der Orchestrierung
- Das Ansiedlungsteam aufbauen
- Interdisziplinäre Zusammenarbeit
- Verbindungen auf regionaler und nationaler Ebene schaffen
- Dialog mit lokalen Unternehmen

## 1c. Digitale Unternehmensansiedlung

p. 44

## 2. Anziehen

p. 47

- Branding für Unternehmensansiedlung
- Wo finden wir den Investor?
- Spezialisierung
- Wertangebote des Standorts
- Pragmatische Lösungen

## 3. Gewinnen

p. 54

- Wie geht man mit einer Anfrage um?
- Potenzielle Investitionen prüfen
- Prioritäten der Investoren kartieren
- Ein Business-Angebot erstellen
- Das persönliche Treffen

## 4. Etablieren

p. 61

- Ein optimierter Prozess
- Unterstützungsdienste und weiche Dienstleistungen
- Die Wirkung der Investition maximieren

## 5. Wachstum

p. 66

- Unternehmen zum Erfolg verhelfen
- Nachverfolgen und lernen

# DAS PROJEKT KURZ GEFASST



<b>AKRONYM</b>	<b>BAS</b>
<b>TITEL</b>	BAS – Entwicklung digitaler Kompetenzen zur Unternehmensansiedlung durch kontinuierliche berufliche Weiterbildung im öffentlichen Sektor vor Ort
<b>FÖRDERPROGRAMM</b>	ERASMUS+
<b>DAUER</b>	2022-2024
<b>ALLGEMEINER ZWECK</b>	Das Hauptziel des BAS-Projekts ist es, die Wirtschaftlichkeit europäischer Städte durch die Weiterbildung von Mitarbeitern der öffentlichen Verwaltung zu steigern Die spezifischen Ziele sind:
<b>SPEZIFISCHE ZIELE</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Führungskräfte und Beamte aus Kommunen mit digitalen Kompetenzen im Bereich der Unternehmensansiedlung ausstatten</li><li>2. Innovative Erfahrungen und Strategien zur Unternehmensansiedlung zwischen Kommunen in Europa austauschen und identifizieren</li><li>3. Ein Online-Schulungsmodul entwickeln, um Führungskräften und Beamten zu helfen</li></ol>
<b>MESSBARE ERGEBNISSE</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Analyse und Erhebung des Schulungsbedarfs: Sammlung und Analyse der Schulungsbedarfe der Zielgruppe</li><li>2. Werkzeugkasten für das Management der Unternehmensansiedlung: Der Werkzeugkasten konzentriert sich darauf, wie die Fähigkeiten im Bereich Unternehmensansiedlung organisiert und gemanagt werden können</li><li>3. E-Learning-Kurs zu digitalen Fähigkeiten in der Unternehmensansiedlung: Online-Schulung für Beamte</li></ol>
<b>WEITERE PARTNER</b>	Gemeinde Orust (SE) Gemeinde Imola (IT), Sweden Emilia Romagna Network – SERN (IT), CARDET (CY), Gemeinde Pforzheim (DE), Tendensor (SE), Dubrovnik Development Agency DURA (HR).
<b>WEBSEITE</b>	<a href="https://basproject.eu/">https://basproject.eu/</a>
<b>FACEBOOK-SEITE</b>	<a href="https://www.facebook.com/bas.erasmusproject">https://www.facebook.com/bas.erasmusproject</a>



CARDDET



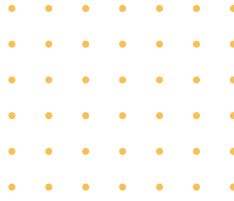
CITTÀ DI  
IMOLA



TENDENSOR®



# Einleitung



Herzlich willkommen im BAS-Handbuch. Ziel dieses Handbuchs ist es, dem Leser die Voraussetzungen für einen effektiven und koordinierten Prozess bei der Ansiedlung von Unternehmen zu vermitteln.

Das Handbuch richtet sich sowohl an Personen, die professionell im Bereich der Ansiedlungsförderung tätig sind, als auch an diejenigen, die in kommunalen Verwaltungen arbeiten und im Laufe des Ansiedlungsprozesses in einer oder mehreren Phasen damit in Berührung kommen.

*Die Abkürzung BAS steht für "Business Attraction in Small and Medium Cities" (Unternehmensansiedlung in kleinen und mittleren Städten ) und ist ein Ergebnis des laufenden ERASMUS-Projekts mit demselben Namen. Der Inhalt des Handbuchs wurde auch in Form eines Online-Schulungskurses im Jahr 2024 verfügbar gemacht. Es sollte betont werden, dass BAS ein EU-gefördertes Projekt ist und sowohl das Handbuch als auch die Online-Schulung für alle EU-Länder geeignet sind.*

BAS ist eine wichtige Initiative. Es mangelt an einem klaren Rahmen für die Wirtschaftsförderungsarbeit der Kommunen in Zeiten von Innovation und nachhaltiger Entwicklung. Es ist offensichtlich, dass Unternehmensansiedlungen mit der Zeit immer komplexer werden, und wir mehr Kompetenzen als zuvor einbeziehen müssen, um Ansiedlungen zu ermöglichen.

Unternehmensansiedlungen können einen erheblichen Wert für Regionen und Kommunen schaffen, vor allem in Form von Arbeitsplätzen, aber auch durch den Beitrag des ansiedelnden Unternehmens in Bezug auf Wissen, internationale Netzwerke und ein breiteres Angebot an Möglichkeiten und Waren für die Bevölkerung.

Es gibt einen großen Wettbewerb um Unternehmensansiedlungen und Investitionen. Daher müssen Regionen und Kommunen ihre spezifischen Stärken kennen, einen koordinierten Ansiedlungsprozess entwickeln und eine unternehmensorientierte Kultur fördern. Das BAS-Handbuch steht als Unterstützung in diesem Prozess zur Verfügung.

## **Per Ekman, Tendensor**

Geschäftsführer von Tendensor

*Tendensor ist eine der sieben Partnerorganisationen des BAS-Projekts. Per Ekman ist der Hauptautor des Handbuchs und arbeitet in engem Dialog mit dem BAS-Projektteam.*

# Das BAS-Modell für Unternehmensansiedlung

Lassen Sie uns zunächst den Begriff der Unternehmensansiedlung definieren. Es handelt sich um eine langfristige und koordinierte Anstrengung, um Unternehmen oder Investitionen in bestehende Unternehmen in einem geografischen Gebiet anzuziehen und dort anzusiedeln.

Darüber hinaus geht es darum, dem Unternehmen die besten Bedingungen zu bieten, damit es weiterhin wachsen kann. Dieses Thema wird auch als Wirtschaftsförderung bezeichnet.

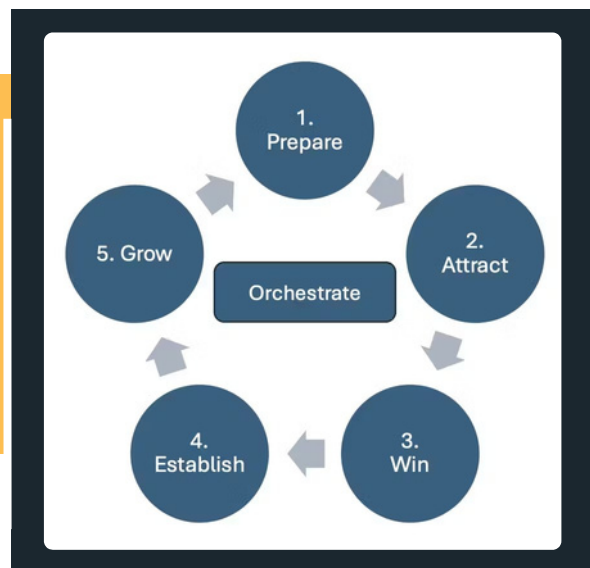
Das Handbuch besteht aus sechs Abschnitten. Der erste Abschnitt trägt den Titel "Einführung in die Unternehmensansiedlung" und bietet einen breiten Überblick über das Thema. Er führt in die verschiedenen Arten von Ansiedlungen, die gewünschten Effekte und die Perspektive der Investoren ein. Die verbleibenden fünf Abschnitte folgen der Struktur des BAS-Modells, das einen guten Überblick über den Ansiedlungsprozess gibt, wie er möglicherweise gestaltet werden muss, um den Herausforderungen kleiner und mittelgroßer Kommunen gerecht zu werden.

## Das BAS-Modell

Das Modell bietet sowohl für Personen, die auf spezialisierte Weise mit der Unternehmensansiedlung arbeiten, als auch für diejenigen, die am Ansiedlungsprozess beteiligt sind, aber aus anderen Berufsbereichen kommen, eine gute Unterstützung.

**Orchestrale = Orchestrieren**

- 1. **Prepare = Vorbereiten**
- 2. **Attract = Anziehen**
- 3. **Win = Gewinnen**
- 4. **Establish = Etablieren**
- 5. **Grow = Wachstum**



Es sollte betont werden, dass die Ansiedlungsförderung gemäß BAS von mehreren Akteuren in Zusammenarbeit durchgeführt werden muss. Sie kann nicht von einer einzelnen Person, einem Team oder gar einer einzelnen Organisation allein bewältigt werden. Stattdessen muss die kommunale Organisation mit Investitionsförderungsagenturen (IPA) auf regionaler und nationaler Ebene zusammenarbeiten. Darüber hinaus müssen vertrauensvolle Beziehungen zur lokalen Wirtschaft aufgebaut werden.

## Die Bedeutung der Orchestrierung

Abschnitt 1b zur Orchestrierung beschreibt, wie ein Ansiedlungsteam als zentraler Knotenpunkt im Ansiedlungsprozess dienen kann. Das Team sollte aus Personen bestehen, die über Kenntnisse in der Wirtschaftsentwicklung verfügen und Verbindungen zu allen organisatorischen Einheiten haben, die eine Ansiedlung ermöglichen können. Die Zusammensetzung des Teams kann je nach Art der Ansiedlung variieren, und es sollte Kontakte zum regionalen und nationalen Niveau (IPA) pflegen. Die fünf Schritte, die das Team orchestrieren muss, entsprechen den fünf verbleibenden Abschnitten des Handbuchs:



### **Phase 1. Vorbereiten**

Ein Unternehmen sucht Standorte mit guten Bedingungen für nachhaltiges Wachstum, die zudem die spezifischen Bedürfnisse des Unternehmens erfüllen. Die Kommune benötigt eine umfassende Planung, die aufzeigt, wie Unternehmertum und Unternehmensansiedlungen zur nachhaltigen Entwicklung beitragen.



### **Phase 2: Anziehen**

Die Anziehungsphase besteht darin, Beziehungen zu Unternehmen aufzubauen, welche eine hohe Wahrscheinlichkeit aufweisen, sich am Standort anzusiedeln. Dies umfasst das Marketing und die Entwicklung spezifischer Wertangebote sowie die Bereitschaft zur Verfügung zu stehen und auf Anfragen vorbereitet zu sein.



### **Phase 3: Gewinnen**

Die Gewinnphase beginnt mit dem Erstkontakt zum Unternehmen. Oft muss ein individuelles Paket mit Informationen rasch entwickelt werden, welches die Bedürfnisse des Investors erfüllt. Erfahrungsgemäß können Standorte, die in ihrer Ausgestaltung kohärent zusammenarbeiten, das Angebot schneller und genauer gestalten.



### **Phase 4: Etablieren**

Diese Phase beginnt mit dem ersten Erfolgserlebnis, nachdem das Unternehmen die Investitionszusage getätigt hat. Das Ziel der Etablierungsphase ist es, sicherzustellen, dass die Ansiedlung des Unternehmens so einfach und effizient wie möglich verläuft um das Unternehmen so schnell wie möglich in Betrieb zu nehmen.



### **Phase 5: Wachstum**

Sobald ein Unternehmen gegründet ist, sollte es in seinem Wachstum unterstützt werden. Neu gegründete Unternehmen haben oft noch unzureichende Verbindungen zur Geschäftswelt, daher ist es wichtig, ihre Rentabilität nachzuweisen, um den Fortbestand des Unternehmens zu sichern.

# Arbeiten mit dem Handbuch



Das Handbuch ist für eine spezifische Zielgruppe verfasst. Diese Zielgruppe umfasst Personen, die in kleinen oder mittelgroßen Kommunen mit der Förderung von Unternehmensansiedlungen betreut sind. Die Zielgruppe schließt sowohl diejenigen ein, die im spezialisierten Bereich der Unternehmensansiedlung tätig sind, als auch diejenigen, die in anderen Rollen mit dieser Aufgabe in Kontakt treten.

## **Online-Kurs**

Die Ergebnisse des BAS-Projekts werden auch in Form eines Online-Kurses zur Verfügung gestellt. Dieser Kurs ermöglicht strukturiertes Lernen und wird zusätzliche interaktive Elemente beinhalten.





# 12 Fallbeispiele

## Aalborg (Dänemark)



### Über Aalborg

Aalborg ist die Hauptstadt Norddänemarks, eine historische Stadt mit über 220.000 Einwohnern. Visionäre Stadtentwicklung und Architektur auf Weltklasse-Niveau haben das graue Industrieimage und den Ruf der Stadt revitalisiert – und bringen die stolze Geschichte und Tradition in die Zukunft. Heute ist Aalborg ein pulsierender Ort voller Leben, Innovation und Chancen, mit einer spektakulären Kulturszene sowie internationalen Arbeitsplätzen und Attraktionen.

### Investieren in Aalborg

Invest in Aalborg ist Ihre erste Anlaufstelle, wenn Sie Ihr Unternehmen in Aalborg erweitern oder nach Aalborg verlagern möchten. Über Invest in Aalborg erhalten Sie Zugang zu erstklassigen Standorten und lokalen Behörden sowie Kontakt zu Weltklasse-Forschern und einem umfangreichen Unternehmensnetzwerk. Invest in Aalborg ist Teil der Stadt Aalborg.

### Catharina Vinther Engqvist

Catharina ist Leiterin der Abteilung für ausländische Direktinvestitionen bei Invest in Aalborg.

„Beziehungen aufzubauen – ist eine meiner Lieblingsaufgaben. Durch meine Erfahrung in Führung, Motivationsreden, Verkauf, Investitionen und Förderungen, arbeite ich gerne mit leidenschaftlichen Menschen, die nach Herausforderungen streben. Softskills sind wichtige Verkaufsargumente in einer harten Branche. Geschäftsstrategien und -entwicklungen gehören zu meiner langjährigen Leidenschaft. Zu jeder Zeit – wage es, du selbst zu sein.“



### **1. Sie und Ihr Team bei Invest in Aalborg haben seit 2015 über 200 Unternehmensinvestitionen nach Aalborg gebracht. Was sind die Hauptgründe für Ihren Erfolg?**

Ein Schlüssel zu unserem Erfolg ist der persönliche Ansatz in unserer Investitionsförderstrategie. Wir legen Wert auf einen menschenzentrierten Fokus und bauen gesunde Geschäftsbeziehungen auf, die auf Vertrauen und Synergie basieren. Das bedeutet, unsere Persönlichkeit einzusetzen, um die richtige Übereinstimmung für Aalborg zu finden und für unsere Partner einen Schritt weiter zu gehen.

Es geht weniger darum, was wir tun können, sondern vielmehr darum, wer wir sind. Und wir versuchen, diesen Ansatz auch in unserem Marketing zu nutzen. Wir konzentrieren uns strategisch auf den Aufbau von Beziehungen, eine wichtige Aktivität in diesem Zusammenhang ist unser Botschafternetzwerk. Wir haben eine Gruppe von Geschäftsleuten in Aalborg ernannt, die eine Leidenschaft für die Stadt teilen. Sie nehmen nicht teil, weil sie müssen, sondern weil sie es einfach nicht lassen können – und weil wir ihnen einen vertraulichen Raum bieten, in dem sie arbeiten können. Die Botschafter unterstützen uns dabei, fundierte strategische Entscheidungen zu treffen, und wir gewinnen wertvolle Perspektiven auf verschiedene lokale und globale Trends.

Im Botschafternetzwerk versuchen wir, ein Gefühl des Stolzes für unsere Stadt zu projizieren und die Botschafter mit überzeugenden Aalborg-Geschichten und Fakten auszustatten. Auf diese Weise werden die Botschafter zu lebendigen Werbeträgern, wenn sie zu Konferenzen, Meetings und Veranstaltungen weltweit reisen.

**2. Invest in Aalborg arbeitet eng mit Invest in Denmark zusammen, um Investitionen anzuziehen. Wie stellen Sie sicher, dass Aalborg ein wettbewerbsfähiger Teil des dänischen Portfolios ist?**

Wir wissen, dass Invest in Denmark ein wichtiger Partner ist, den wir so oft wie möglich auf dem Laufenden halten um dafür zu sorgen, dass er über die Hauptstadt hinaus auf unsere Region blickt. Er zählt zu unserer wichtigen Zielgruppe für unsere Marketing- und Netzwerkaktivitäten, zusammen mit den relevanten Unternehmen und Industrien, die wir ansprechen möchten. Wir versuchen, einen klaren Fokus auf unsere Alleinstellungsmerkmale zu legen, was auch bedeutet, dass wir einige Möglichkeiten höflich ablehnen, weil sie nicht in unsere Strategie passen. Wir wissen, dass es wichtig ist, wie wir Projekte ablehnen, weshalb wir großen Wert darauf legen, trotz der Nichtübereinstimmung ein hohes Servicelevel zu bieten. Wir glauben, dass wir die Chancen erhöhen, dass diese Expansionisten beim nächsten Mal wieder auf uns aufmerksam werden, wenn wir eine professionelle und respektvolle Ablehnung liefern.

Wir haben einige ziemlich einzigartige lokale Faktoren, die Aalborg zu einem attraktiven Geschäftsstandort machen, aber das hilft wenig, wenn weder unsere Zielgruppe noch unsere Partner Aalborg im Hinterkopf haben. Deshalb haben wir die kontinuierliche Aufgabe, ihnen von unserer Stadt zu erzählen – und das geschieht zunächst durch das Netzwerk- und den systematischen Beziehungsaufbau sowie durch unsere Marketingaktivitäten.

**3. Sie haben gesagt, dass gemeinsame Werte der Schlüssel sind, um vertrauensvolle Beziehungen zu Investoren aufzubauen und sich im Wettbewerb abzuheben. Was meinen Sie damit?**

Bei Invest in Aalborg ist es für uns entscheidend, die zukünftige Vision der Stadt und die einzigartigen Eigenschaften zu verstehen, für die Aalborg bekannt werden möchte. Dabei geht es um Werte. Wir sind nicht verpflichtet, jedem Unternehmen zuzustimmen.

Manchmal passen die Werte von Aalborg und einer potenziellen Investition einfach nicht zusammen. Um die Zeit der Beteiligten optimal zu nutzen, kommunizieren wir diese Werte im Vorfeld. Auf diese Weise erhöhen wir die Chancen auf eine erfolgreiche Übereinstimmung und eine gesunde, langfristige Investition in unsere Stadt.

**4. Heute beträgt der durchschnittliche Zeitraum für die Auswahl eines Standorts von der Seite der Investoren 6-8 Wochen, verglichen mit mehreren Monaten in der Vergangenheit. Wie wirkt sich das auf Ihre Arbeitsweise aus?**

Wir haben unsere Online-Präsenz aktualisiert, sodass wir nicht zu sehr von Bürozeiten abhängig sind. Wir wissen, dass viele Standortauswähler, wie auch in vielen anderen Branchen, viel Recherche online durchführen, daher müssen wir in diesen wichtigen „Fenstern“ der Recherche herausstechen. Im Allgemeinen haben wir unsere digitalen Marketingbemühungen ausgeweitet, um diesem Trend gerecht zu werden – insbesondere auf LinkedIn. Ein weiterer wichtiger Faktor ist, die Organisation und die Partnerkreise so auszurichten, dass sie anpassungsfähig, serviceorientiert und bereit für Veränderungen sind, damit wir schnell reagieren können, wenn sich eine Gelegenheit ergibt.

- • •
- • •
- • •
- • •
- • •
- • •

**5. Digitales Marketing wird immer wichtiger für die Unternehmensansiedlung, aber es ist schwierig, sich im Internet aus der Masse herauszuheben. Wie kann man als kleine oder mittelgroße Stadt in einem so intensiven Wettbewerb bestehen?**

Wir haben ein sehr begrenztes Budget, daher versuchen wir, jede dänische Krone sinnvoll einzusetzen. Dies tun wir, indem wir uns auf Daten konzentrieren und unsere Kampagnen mit der physischen Welt in Einklang bringen – das bedeutet, dass wir eine Werbeaktion mit digitalem Marketing in diesem Bereich platzieren, in welchem wir auch andere Aktivitäten wie Veranstaltungen, Meetings, Konferenzen usw. haben.

**6. Catharina, Sie betonen oft, dass die weichen Werte von Aalborg wichtig sind, um die Attraktivität für Unternehmen zu steigern. In welcher Weise?**

Unser Ansatz in allem, was wir tun, ist wertorientiert, mit einem Fokus auf weiche Werte wie Work-Life-Balance, Familie, Kinderrechte, Gleichstellung und Demokratie. Diese sind nicht völlig einzigartig für Aalborg, aber wir versuchen, sie in unserem Storytelling zu nutzen, und es kommt bei vielen unserer Kunden gut an. In Skandinavien sind wir in verschiedenen Rankings ganz oben und haben die Möglichkeit, uns global zu positionieren, wenn wir es schaffen, diese Werte richtig zu präsentieren. Wir stellen fest, dass viele globale Unternehmen ein wachsendes Bedürfnis verspüren, Teil einer „Denkrichtung“ zu sein, die Verantwortung, Vertrauen sowie gegenseitige gute und ehrliche Beziehungen zwischen den Menschen fördert. Und das ist eine Chance für Aalborg.

**7. In Aalborg haben Sie in Testumgebungen und andere Innovationszentren investiert, um Investitionen und Talente anzuziehen. Wie sind Ihre bisherigen Erfahrungen?**

Die Teststandorte sind eine großartige Ergänzung zu den Möglichkeiten in Aalborg. Anstatt ein riesiges Konglomerat in unsere winzige Stadt zu verlagern, ist die Möglichkeit, eine grüne oder digitale Lösung mit der höchststrangigen Ingenieuruniversität Europas zu testen, ein hervorragendes Verkaufsargument. Viele erfolgreiche Unternehmen hier in Aalborg haben mit einer kleineren F&E-Einrichtung begonnen und sich von dort aus aufgrund der Ergebnisse weiterentwickelt. Wenn wir einen größeren Blickwinkel einnehmen und die gesamte Region einbeziehen, stehen viele groß angelegte Testeinrichtungen zur Verfügung, die einfach integriert werden können.

Die enge Verbindung zwischen den Unternehmen, den Universitätsforschern und den Teststandorten in Aalborg und Norddänemark hilft globalen Unternehmen, Lösungen zu finden, Grundlagen für Innovationen zu verbessern und das Tempo des Kommerzialisierungsprozesses zu erhöhen.

## Odense (Dänemark)



**Vielen Dank, Lone, dass Sie Ihre Ansichten und Erfahrungen zur Unternehmensansiedlung teilen. Wie würden Sie Ihre Rolle bei Invest in Odense beschreiben?**

Ich bin Investment Manager und arbeite daran, Unternehmen zu gewinnen, die sich in Odense ansiedeln, um dort Wachstum zu generieren und Arbeitsplätze zu schaffen. Ich spezialisiere mich auf die Life-Science-/Biotech-Industrie.

## **Was ist Ihre Strategie, um Odense für Investitionen attraktiver zu machen?**

Wir verfolgen drei Grundprinzipien in unserem Vorgehen:

1. Wir konzentrieren uns auf Branchen, in denen Odense eine starke Stellung hat, sowie auf solche, die strategische Chancen zur Verstärkung der Industrie bieten.
2. Wir setzen auf kollaborative Initiativen, insbesondere mit Unternehmensstrukturen und Industrie-Clustern. Dieser Ansatz führt nicht nur zu wirkungsvolleren Ergebnissen, sondern stellt auch sicher, dass unsere Aktivitäten für die Unternehmen, die wir betreuen, relevant bleiben.
3. Wir verbinden die enge persönliche Beteiligung des Wirtschaftsmanagers von Invest in Odense mit den relevanten Industrien und setzen gleichzeitig gezielte digitale Promotion ein.

## **Ihre Spezialisierung liegt auf Investitionen im Bereich Biotechnologie und Life Science. Was sind aus Ihrer Sicht die Schlüsselfaktoren, um solche fortschrittlichen Unternehmen anzuziehen?**

Zuallererst müssen wir unser florierendes Ökosystem an Unternehmen präsentieren und die Wirksamkeit des sogenannten Triple-Helix-Modells verdeutlichen, das das Wachstum in Odense fördert. Dieses Modell basiert auf einer engen Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, Forschungseinrichtungen und öffentlichen Partnern, einschließlich der Stadt Odense und Invest in Denmark.

In der heutigen Zeit spielt die Talentgewinnung eine entscheidende Rolle. Wir müssen aufzeigen, wie Odense und sein Netzwerk von Unternehmen aktiv bei der Rekrutierung von Spitzenkräften auf nationaler und internationaler Ebene unterstützt.

Darüber hinaus haben das Universitätsklinikum und die Universität im Bereich MedTech eine starke Partnerschaft aufgebaut und bieten modernste Einrichtungen zur Validierung kommerzieller Lösungen, die auf die spezifischen Bedürfnisse des Gesundheitssektors zugeschnitten sind.

Zuletzt hat die Ankündigung von Novo Nordisk, eine Produktionsstätte in Odense zu errichten, bereits neue Dialogmöglichkeiten eröffnet. Diese Entwicklung wird als überzeugendes Verkaufsargument für die gesamte Wertschöpfungskette dienen.

## **Sie haben gesagt, dass zwischenmenschliche Beziehungen für die Unternehmensansiedlung wichtig sind. Was meinen Sie damit?**

Das ist ein wesentlicher Aspekt. Es geht darum, zu verstehen, dass Unternehmen letztlich aus Individuen bestehen. Es geht darum, die Bedürfnisse, Wünsche und Bedenken der Person, mit der man spricht, zu erkennen. Es geht darum, Vertrauen in Odenses Fähigkeit zu schaffen, die nötige Infrastruktur und Ressourcen bereitzustellen, um deren Ziele zu verwirklichen und ihre Unsicherheiten zu verringern. Ich bin entschlossen, alles in meiner Macht Stehende zu tun, um diesen Prozess zu unterstützen

Algorithmen und Massenkommunikation sind zwar wertvoll für die Werbung, und Invest in Odense verfolgt auch diesen digitalen Fokus. Wir haben auch eine entsprechende digitale Werbepattform.

Aber die endgültige Entscheidung, sich in einer Stadt anzusiedeln, wird von einer Person getroffen. Und diese Person muss uns oder anderen in Odense ihr Vertrauen schenken, bevor sie in die Stadt investieren kann. Wir können dieses Vertrauen nur aufbauen, indem wir zwischenmenschliche Beziehungen etablieren.

## **Die enge Zusammenarbeit mit Invest in Denmark war ein Erfolgsfaktor für Sie. Warum ist das so wichtig und wie funktioniert das?**

Unsere Zusammenarbeit mit Invest in Denmark ist nicht nur bedeutend, sondern auch gesetzlich vorgeschrieben, da dies von den dänischen Geschäftsförderungsgesetzen verlangt wird. Diese Partnerschaft bietet mehrere Vorteile.

Zunächst einmal teilt Invest in Denmark unseren Fokus auf spezifische Industriesektoren, was eine nahtlose Abstimmung mit der wirtschaftlichen Stärke von Odense erleichtert. Wir führen einen kontinuierlichen Dialog mit den spezialisierten Beratern in jeder Branche, um koordinierte Initiativen sicherzustellen. Während Invest in Odense hervorragend in der Nutzung unserer lokalen Ökosysteme ist, positioniert sich Invest in Denmark durch seine umfassende globale Präsenz als eine mächtige Ressource für internationale Reichweite. Dies ermöglicht es uns, einen erheblichen Teil unserer Leads durch die Partnerschaft mit Invest in Denmark zu erreichen. In der Praxis arbeiten wir häufig zusammen, um Synergien und gegenseitige Unterstützung bei spezifischen Geschäftsfällen sicherzustellen.

• • •  
• • •  
• • •  
• • •  
• • •  
• • •

**Bitte erzählen Sie uns eine kurze Geschichte über die Investition von QNTM Labs in Odense.**

QNTM Labs, ein Unternehmen von in Kopenhagen ansässigen Amerikanern, begann seine bemerkenswerte Reise Anfang 2020. Über ihr Netzwerk traten sie mit einem speziellen Berater von Invest in Denmark in Kontakt, um sich nach Möglichkeiten in der Laborprüfungsbranche zu erkundigen. Der Berater erkannte schnell die Stärken von Odense im Bereich Life Sciences und teilte seine Erkenntnisse mit ihnen. Im März desselben Jahres besuchte das Team von QNTM Labs Odense. Invest in Odense spielte eine entscheidende Rolle bei diesem Besuch, indem es das florierende Ökosystem der Stadt vorstellte. Sie wurden einem angesehenen Wissenschaftler der Universität Süddänemark vorgestellt, besichtigten eine relevante Einrichtung und knüpften Kontakte zu wichtigen Akteuren im lokalen Ökosystem. Nach ihrem ersten Besuch hielten Invest in Odense und Invest in Denmark einen engen und kooperativen Dialog mit den Gründern von QNTM Labs. Acht Monate später führte diese Partnerschaft zum Abschluss eines Vertrages mit der Universität und eines Mietvertrags für eine Einrichtung in Odense, was die Grundlage für ein Auftragslabor im Bereich der pharmazeutischen Testverfahren legte.

Im Jahr 2021 nahm QNTM Labs an einem Startup-Programm teil, das gemeinsam von Invest in Odense und Invest in Denmark ausgerichtet wurde. Dieses Programm war entscheidend, um die erste internationale Investition zu gewinnen. Nur ein Jahr später erweiterten sie ihre Tätigkeiten und boten nun umfassendere Forschungs-, Arzneimittelentwicklungs- und Zulassungsdienste für das Outsourcing dieser Spezialisierungen von Pharmaunternehmen an.

Im Herbst 2022 erreichte QNTM Labs einen Meilenstein mit einer Series-A-Finanzierung. Ab 2023 umfasste ihr Team mehr als 30 Mitarbeiter. Sie haben nun ein deutlich größeres, hochmodernes Labor an einer neuen Adresse eröffnet, was eine bemerkenswerte Entwicklung von Wachstum und Erfolg zeigt.

**Was sind Ihrer Meinung nach "aufstrebende" Trends im Bereich der Unternehmensansiedlung?**

Während unser Hauptaugenmerk auf der Stärkung unserer bestehenden lokalen Industrien liegt, gibt es spezifische Bereiche, die eine eingehendere Untersuchung verdienen:

Erstens ist Nachhaltigkeit zu einer universellen Sorge für Industrie und Städte geworden, und es wird zunehmend erwartet, dass Städte diese Priorität setzen. Obwohl wir bereits bedeutende Unternehmen in diesem Sektor haben, erwarte ich, dass wir in den kommenden Jahren die Bedeutung von Nachhaltigkeit in unseren Bemühungen weiter steigern werden.

Derzeit sind Begriffe wie KI und QUANTUM sehr präsent und werden voraussichtlich auch in den kommenden Jahren unsere Prioritäten beeinflussen. Diese technologischen Entwicklungen zu übernehmen und in unsere Strategie zu integrieren, wird entscheidend sein, um an der Spitze der Branchentrends zu bleiben und unsere Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

# Nässjö (Schweden)



Nässjö hat die Rolle eines Produktions- und Logistikzentrums im Süden Schwedens übernommen und gehört zu den führenden Logistik-Drehkreuzen. Parallel dazu laufen mehrere große Unternehmensansiedlungen in den Bereichen Verwaltung, Bildung und Dienstleistungen.

Die geografische Lage von Nässjö macht es einfach, Unternehmen anzuziehen, die nach einem optimalen Standort und effizienten Logistiklösungen suchen.

Hinter diesem Erfolg steht viele Jahre intensiver und gezielter Zusammenarbeit zwischen der Gemeinde, der lokalen Wirtschaft sowie regionalen und nationalen Akteuren. Zusammenarbeit ist der Motor unserer Arbeit, sagt Claes Johansson, CEO von Nässjö Näringsliv AB (NNAB).



## **Nässjö zeigt kontinuierlich neue Ansiedlungen im Bereich Logistik. Was ist Ihrer Meinung nach das wichtigste, was Sie getan haben, um diesen Erfolg zu erzielen?**

„Vor ein paar Jahren haben wir einen wichtigen Durchbruch erzielt, der es uns tatsächlich ermöglichte, die nationale und internationale Landkarte für Logistik neu zu zeichnen. Sieben Jahre lang führten die Gemeinde Nässjö und Nässjö Näringsliv eine Kooperation mit Jernhusen, der Nässjö Kombiterminal und der Schwedischen Verkehrsinfrastrukturbehörde, die es uns ermöglichte, direkten Zugang für lange Zug-Shuttles von der Hauptstrecke zur Nässjö Kombiterminal zu schaffen. Diese ist heute die größte Binnen-Terminallagerung ihrer Art. Sie kann mit einer logistischen Formel-1-Anordnung verglichen werden, mit extrem schnellem Entladen und Umsteigen zwischen Zügen und Lkws. Die Zug-Shuttles fahren täglich nach Luleå im Norden, nach Göteborg im Westen und nach Duisburg in Deutschland im Süden.“

- • •
- • •
- • •
- • •
- • •
- • •

## **Sie haben eine starke lokale Kooperation aufgebaut, um Unternehmensansiedlungen zu fördern und umzusetzen. Was sind Ihrer Meinung nach die Erfolgsfaktoren?**

„Nässjö ist bekannt für seine ‚One Door Method‘. Und es ist genau das, was der Name verspricht: ein zentraler Ansprechpartner für die Unternehmen und Organisationen, die sich hier ansiedeln möchten. Nässjö Näringsliv übernimmt die Projektleitung und Unternehmensentwicklung von Anfang bis Ende. Wir orchestrieren die Kontakte, die für jede einzelne Ansiedlungsfrage erforderlich sind: kommunale Verwaltungen, Unternehmen und auch die Geschäftswelt.“

Unsere 385 Mitgliedsunternehmen und rund 60 Beratungsfirmen können ebenfalls bei Bedarf eingebunden werden. Eine einzelne Ansiedlung kann manchmal die Beteiligung von etwa 20 verschiedenen Akteuren erfordern. Daher ist es entscheidend, dass alle Glieder in der Kette ihre Aufgabe erfüllen. Eine sorgfältige Vorbereitung ist von äußerster Bedeutung. Oft haben wir bereits mit 3-4 Spezialisten zusammengearbeitet, bevor der erste Besuch eines Interessenten stattgefunden hat, und manchmal haben wir auch externe Expertise für verschiedene Aufgaben hinzugezogen. Wir haben festgestellt, dass dies kosteneffizient ist und Zeit und Geld spart. Dies gilt sowohl für Neugründungen als auch für Expansionspläne von bereits in Nässjö ansässigen Unternehmen.

- • • Die Arbeit basiert auf einem strategischen Plan, den die Gemeinde Nässjö und Nässjö Näringsliv jedes Jahr gemeinsam erarbeiten. Der Plan umfasst 50-60 verschiedene Entwicklungsinitiativen –
- • • von der Entwicklung des Managements und der Infrastruktur bis hin zur Flächenbereitstellung.
- • • Managementtechnisch treffen sich die Einheiten der Gemeinde Nässjö und die Entwickler von
- • • Nässjö Näringsliv alle zwei Monate – wir könnten dies als die 'innere Tür' bezeichnen – um alle
- • • Ansiedlungsfälle zu besprechen, mit dem Ziel, eine Einfachheit für den Kunden zu schaffen. Es können etwa 20 verschiedene Projekte parallel laufen.

***Nässjö arbeitet eng mit regionalen, nationalen und internationalen Akteuren zusammen, die Unternehmensgründungen fördern. Was sind Ihrer Meinung nach die Vorteile dieser Zusammenarbeit?***

„Gute Kontakte sind für die Ansiedlungsarbeit entscheidend, und Nässjö hat ein großes nationales und internationales Netzwerk von Botschaftern entwickelt. Wer ein solches Netzwerk aufbauen möchte, muss die Verbindungen rückwärts verfolgen. Wohin wenden sich Unternehmen mit Ansiedlungsplänen? Mit welchen Dienstleistungsunternehmen oder verschiedenen regionalen und nationalen Institutionen suchen sie den Kontakt, wenn sie über eine Ansiedlung nachdenken? Auf dieser Basis kann man dann die Kommunikation mit diesen Akteuren aufbauen. Business Sweden ist ein guter Ausgangspunkt und hat regionale Initiativen, die viele Gemeinden abdecken. Sie können aber auch direkt Business Sweden in Stockholm kontaktieren, um Zugang zu den Schlüsselfiguren zu erhalten, die mit den Prioritäten Ihrer Gemeinde oder der gezielten Branchencluster übereinstimmen.“

***Nässjö bemüht sich aktiv, sich als attraktives Produktions- und Logistikzentrum zu positionieren und Beziehungen zu potenziellen Investitionsunternehmen aufzubauen. Wie tun Sie das?***

„Proaktiv zu sein, ist entscheidend. Jedes Jahr führen wir etwa 2.000 Besuche bei unseren Mitgliedsunternehmen und anderen Unternehmen in der Gemeinde und darüber hinaus durch. Dies bedeutet, dass wir bedeutende Kontaktpunkte etablieren und die Zusammenarbeit mit den Unternehmen entwickeln. Diese Kooperation trägt dazu bei, Nässjö sowohl national als auch international zu fördern. Auch die digitale Kommunikation und das Marketing sind wichtiger geworden: Unsere Informationen werden derzeit an 2.700 Schlüsselpersonen versendet, die über die Initiativen informiert werden, die unternommen werden – etwas, das auch das Image von Nässjö als attraktiven Standort für Ansiedlungen stärkt. Wenn wir die Kommunikation über alle Kanäle hinweg zusammenzählen, erreichen wir zwischen 10.000 und 20.000 Leser. Wir arbeiten auch aktiv mit benachbarten Gemeinden wie Jönköping und Vaggeryd zusammen. Unter dem Namen ‚Jönköping Region‘ werden wir über einen Zeitraum von drei Jahren Kontakte pflegen und Besuche in Europa durchführen, zusammen mit der Universität Jönköping und der Jönköping International Business School. Die Zusammenarbeit umfasst auch die strategische Entwicklung für rund 30 Unternehmen, mit dem Ziel, die Logistikregion zu stärken – ein Programm mit einem Budget von etwa neun Millionen Kronen.“

**In den letzten Jahren haben Sie begonnen, eine neue Gruppe von Unternehmen nach Nässjö zu ziehen. Unternehmen, die einen guten geografischen Standort suchen, um Besucher und Mitarbeiter anzulocken. Können Sie Beispiele nennen? Was haben Sie getan, um diese Art von Unternehmen anzuziehen?**

„Der große Durchbruch kam, als wir das neue Zugdepot der Region Jönköping etablierten, das den regionalen Verkehr in drei Regionen bedienen wird. Der Vertrag läuft über 50 Jahre, die Investition beläuft sich auf 728 Millionen Kronen, und es werden viele neue Arbeitsplätze geschaffen. Aber vor allem stärkt es Nässjös Rolle als Kommunikationszentrum in Südschweden und ermöglicht das Pendeln zur Arbeit auf eine völlig neue Weise. Mit einer strategisch wichtigen Lage zwischen Schwedens drei großen demografischen Zentren – Stockholm, Göteborg und Malmö – haben wir eine erstklassige Position sowohl regional als auch international. Investoren haben begonnen, die Kommunikationsvorteile und das Investitionspotenzial von Nässjö zu erkennen, und jetzt sehen wir einen völlig neuen Trend mit der Etablierung regionaler und nationaler Kompetenzzentren in Nässjö. Derzeit haben wir fast zehn Initiativen in diesem Bereich in Arbeit. Ein Beispiel ist das Energieunternehmen Omexom, das beschlossen hat, die Aktivitäten für zwei seiner Regionen zu konsolidieren und auch ein nationales Schulungsinstitut in Nässjö zu etablieren.“

**Sie haben mehrere Jahrzehnte Erfahrung in der Ansiedlungsförderung. Welchen Rat würden Sie jemandem geben, der zum ersten Mal die Rolle eines Wirtschaftsförderers in einer Gemeinde übernimmt?**

„Das Prinzip des zentralen Ansprechpartners basiert auf einem ‚schnellen und reibungslosen Service sowie fundierter Beratung in Vertrauen‘. Vertrauen, insbesondere das Vertrauen, dass sowohl bestehende Unternehmen als auch neue Ansiedlungen einen engagierten Dialogpartner finden und volle Vertraulichkeit gewahrt bleibt, ist entscheidend. Beginnen Sie damit, einen zentralen Ansprechpartner innerhalb der Gemeinde zu etablieren, bauen Sie ihn mit externen Spezialunternehmen auf und beziehen Sie die erforderlichen Dienstleistungen und Rollen mit ein, um mit Unternehmen in Kontakt zu treten, die Investitionspläne haben. Überprüfen Sie auch die Verfügbarkeit von Immobilien und Grundstücken basierend auf den Zielen, die Sie mit Ihren Wachstumsinitiativen verfolgen. Es ist äußerst wichtig, die Schwerpunktbereiche und Zielgruppen, auf die die Gemeinde abzielen wird, von Anfang an zu definieren. Auch Ihre Kommunikationskanäle müssen sofort eingerichtet und ein Netzwerk von Botschaftern aufgebaut werden. Kommunizieren Sie Ihre Initiativen!“

## Trollhättan (Schweden)



Hellma Materials ist ein deutsches Unternehmen, das sich auf die Herstellung von Materialien für Optik und Strahlungsdetektion spezialisiert hat und auf dem Markt führend in der Produktion von Calciumfluorid ist. Eine Anfrage des Unternehmens zur Ansiedlung wurde vom regionalen Ansiedlungsbüro Position Väst aufgegriffen, das die Angelegenheit über Business Sweden weiterleitete.



Trollhättan Stadt hat gemeinsam mit Position Väst und den damaligen Grundstückseigentümern von NEVS ein Investitionsangebot erstellt. Der CEO von Hellma hatte bereits gründliche Vorbereitungsarbeiten geleistet und eine gute Vorstellung von der Region und von Trollhättan. Was Trollhättan bieten konnte, war ein Grundstück mit einem bestehenden Fabrikgebäude und vorbereiteten Entwicklungsflächen. Das Investitionsangebot deckte alle wichtigen Sektoren ab, wie z.B. Fachkräfteversorgung, Energie, Kommunikation und ähnliche Unternehmen (Cluster) im Stallbacka-Gebiet, in dem sich das Grundstück befindet. Der Prozess verlief schnell vom ersten Interesse bis hin zur Unterzeichnung des Vertrags. Trollhättan reagiert individuell auf Ansiedlungsvorhaben und passt die Vorgehensweise je nach Größe der Investition an. Für größere Investitionen gibt es eine nationale Gruppe, die dank der regionalen Partnerschaft von Position Väst mit Business Sweden zusammenarbeitet. Außerdem gibt es eine regionale Gruppe, die die Gemeinde, die Region, die Universität und das Energieunternehmen umfasst. Darüber hinaus hat die Gemeinde eine eigene Ansiedlungsgruppe, die aus verschiedenen Abteilungen wie der Planungsabteilung, der Abteilung für Grundstücks- und Entwicklungsmanagement, der Umweltabteilung und der Vermessungsabteilung besteht. Trollhättan arbeitet mit Investitionen basierend auf einer politisch verabschiedeten Ansiedlungsstrategie. Digital nutzt Trollhättan Sitefinder und ein Kartenportal, um seine verfügbaren Flächen zu vermarkten. Zusätzlich gibt es eine E-Mail-Adresse, die speziell für Ansiedlungsanfragen von Unternehmen eingerichtet wurde. Ansiedlungen werden durch Besuche nachverfolgt und Unternehmen in die bestehende Wirtschaftsgemeinschaft eingebunden. Hellma wird Teil der Bid (Business Improvement District)-Initiative im Stallbacka-Gebiet.

#### **Erfahrungen aus der Ansiedlung:**

Proaktiv denken und eine entwickelte Struktur bereithalten. Dies erleichtert es, auf Anfragen jeglicher Größe oder Komplexität schnell zu reagieren.

Trollhättan hat eine Ansiedlungsstrategie, die festlegt, welche Industrien von Interesse sind. Der Verkaufsprozess ist in drei Phasen unterteilt:

- Wettbewerbsanalyse und Bedarfsbewertung
- Zielverbindung
- Produktvermarktung

## Östersund (Schweden)



**Ein paar Worte zu mir, Magnus:** Ich bin 56 Jahre alt und arbeite seit 26 Jahren in der Gemeinde Östersund, zuerst als Wirtschaftsmanager und dann als Ansiedlungsmanager. Bereits während meines Wirtschaftsstudiums an der Universität Umeå vor 30 Jahren interessierte ich mich für Entscheidungsprozesse im Zusammenhang mit großen Unternehmensansiedlungen und war fasziniert davon, wie kleine Details eine entscheidende Auswirkung auf große Entscheidungen haben konnten. Es sind oft die Wirtschaftseinheiten der Kommunen, die im Zentrum dieser Prozesse und Entscheidungen stehen. Ich kann mir keinen spannenderen Job vorstellen. Kein Ansiedlungsprozess ist wie der andere.

### **Was waren die Motive und Prioritäten von Synsam bei der Suche nach einem Standort für ihr neues Produktions- und Innovationszentrum?**

Einige der wichtigsten Motive waren Nachhaltigkeit, die Verkürzung der Lieferkette und die Eigenproduktion in Schweden. Zu Beginn hatte die Senkung der Betriebskosten einen hohen Stellenwert. Es war wichtig, geeignete bestehende Industrieflächen zu finden, die vermietet werden konnten.

### **Warum, glauben Sie, hat Östersund den Zuschlag für die Synsam-Ansiedlung erhalten?**

1. Wir waren in der Lage, die Anfrage schnell zu erkennen, zu interpretieren, zu verstehen und entsprechend zu priorisieren. Die Anfrage war zunächst anonym und kryptisch, und es war nicht sofort klar, worum es ging.
2. Wir haben sehr aktiv auf die Anfrage reagiert, verschiedene Vorschläge für geeignete Immobilien entwickelt und diese kontinuierlich angepasst. Die Anfrage änderte sich im Laufe des Prozesses, es gab immer höhere Anforderungen, und wir mussten unsere Lösungen entsprechend anpassen.
3. Als das Verwaltungsgericht die Entscheidung von Ockelbo aufhob, waren wir vorbereitet und konnten rasch einen Besuch in Östersund organisieren, bei dem wir relevante Treffen und Besichtigungen verschiedener Immobilienalternativen arrangierten.
4. Wir haben während der Weihnachts- und Neujahrsfeiertage intensiv gearbeitet und konnten im Januar 2021 ein Angebot präsentieren, das die Erwartungen von Synsam übertraf.

### **Sie haben die Bedeutung einer schnellen Zusammenarbeit betont, um Ansiedlungen zu gewinnen. Wie funktioniert das in Östersund?**

Ein Vorteil in Östersund ist, dass wir eine relativ kleine Region mit einer einfachen Struktur und kurzen Entscheidungswegen sind. Die lokalen und regionalen Akteure kennen sich bereits gut. Ich bin für die Ansiedlung zuständig und verfüge über eine langjährige Erfahrung in diesem Bereich. Es ist allgemein bekannt, dass Anfragen frühzeitig an mich weitergeleitet werden sollten. Ich verfüge über umfangreiche Fachkenntnisse und ein gut entwickeltes Netzwerk von Kontakten zu lokalen und regionalen Akteuren, sowohl innerhalb der Kommune als auch zu anderen Behörden und der Wirtschaft. Es ist wichtig, die Anfrage bereits in der frühen Phase zu verstehen, zu erkennen, was gesucht wird und wie der Entscheidungsprozess aussieht. Auf dieser Grundlage ist es entscheidend, die nötigen Ressourcen zu identifizieren und zu aktivieren, um das Gesamtangebot zu erstellen und den Entscheidungsprozess in die richtige Richtung zu lenken.

### **Welche positiven Auswirkungen erwarten Sie von der Synsam-Ansiedlung in Östersund? Konnten Sie weitere Investitionen an Land ziehen?**

Es gibt viele positive Effekte. Der offensichtlichste ist die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Es wird auch viele indirekte Arbeitsplätze geben, da Synsam viele lokale Partner und Subunternehmer sucht und findet. Die Ansiedlung kann hervorgehoben werden, da Östersund als attraktiver Standort bekannt wurde, der sich im Wettbewerb mit vielen anderen Städten durchgesetzt hat. Dies wurde zu einem wegweisenden Beispiel, welches es anderen erleichtert, eine ähnliche Entscheidung zu treffen. Erfolg schafft Erfolg. Östersund als Geschäftsstandort hat sich auch durch Synsams eigene Nutzung in deren Marketing, einschließlich TV-Werbung, etabliert. Wir glauben, dass Synsams Produktions- und Innovationszentrum ein wichtiger Anziehungspunkt für Besucher nach Östersund sein wird. Wir sind überzeugt, dass viele von Synsams Mitarbeitern, Kunden und anderen Interessengruppen die Einrichtung besuchen werden, was positive Effekte für unsere Tourismusbranche haben wird. Wir hoffen auch, Initiativen zur Ausbildung von Optikern und Forschungsinitiativen an der Hochschule Mid Sweden in Östersund zu schaffen. Synsam ist ein attraktiver Arbeitgeber, für welchen Mitarbeiter bereit sind nach Östersund zu ziehen. Eine neue Industrie mit neuen technischen Kompetenzen wurde in der Region hinzugefügt. Welche Folgeinvestitionen und Spin-offs könnte dies nach sich ziehen? - Das wird sich zeigen!

**Magnus, Sie haben eine umfangreiche Erfahrung in Ihrer Arbeit mit Unternehmensansiedlungen. Welchen Rat würden Sie Kommunen geben, die die Grundlage für eine langfristige und effektive Ansiedlungsarbeit schaffen möchten?**

Eine Kombination aus kurzfristigen und langfristigen Maßnahmen.

**Kurzfristig:** Ständig bereit sein und aufmerksam sein, um Anfragen zur Ansiedlung, Hinweise, Tipps usw. zu erhalten, zu bewerten und zu bearbeiten.

**Langfristig:** Kommunen sollten die richtigen Rahmenbedingungen für die Unternehmensentwicklung schaffen. Zum Beispiel durch langfristige Raumplanung, mit einer hohen Planungsbereitschaft und vorbereiteter Infrastruktur für Unternehmensansiedlungen. Fachkräftesicherung, Schaffung von Ausbildungsprogrammen, Talentakquise. Aufbau strategischer Netzwerke in der Region. Pflege und Aufbau von Beziehungen zu Entscheidungsträgern außerhalb der Region.

**Bestehende Industrie:** Die Basis der kommunalen Wirtschaftsförderung ist die bestehende Unternehmenslandschaft. Die meisten Chancen für Ansiedlungen und Erweiterungen entstehen unter den bestehenden Unternehmen und ihren Stakeholdern. Die Wirtschaftsförderung der Kommune sollte enge und vertrauensvolle Kontakte auf Führungsebene zu bestehenden Unternehmen pflegen.

**Geduld:** In diesem Geschäft verliert man die meisten Rennen. Man muss beharrlich sein. Es kann mehr als eine politische Amtszeit dauern, bis eine Investition profitabel wird.

**Die Sysam-Ansiedlung war stark vom Prinzip der Nähe, der sicheren Lieferketten und der Rückverlagerung von Produktion aus Asien geprägt. Wie können europäische Standorte von solchen Entwicklungen profitieren?**

1. Vorbereitung mit geplanten Flächen und/oder verfügbaren Immobilien
2. Entwicklung von Infrastruktur, Kommunikation und Logistik
3. Strategische Fachkräfteentwicklung
4. Gestaltung und Herausstellung spezifischer Angebote

**Sie haben die Bedeutung einer schnellen Zusammenarbeit betont, um Ansiedlungen zu gewinnen. Wie funktioniert das in Östersund?**

Ein Vorteil in Östersund ist, dass wir eine relativ kleine Region mit einer einfachen Struktur und kurzen Entscheidungswegen sind. Die lokalen und regionalen Akteure kennen sich bereits gut. Ich bin für Ansiedlungen zuständig und habe langjährige Erfahrung in diesem Bereich. Es ist allgemein bekannt, dass Anfragen frühzeitig an mich weitergeleitet werden sollten. Ich verfüge über umfangreiche Fachkenntnisse und ein gut entwickeltes Netzwerk von Kontakten zu lokalen und regionalen Akteuren, sowohl innerhalb der Kommune als auch zu anderen Behörden und der Wirtschaft.

## Murex (Zypern)



## Murex in Nikosia / Geschäftsanreize - „Gewünschte Effekte von Investitionen“

Murex, ein führendes Technologieunternehmen im Bereich Fintech und Risikomanagement, hat seit seiner Gründung erheblich von Zypern profitiert. Das Unternehmen fand Zypern aufgrund seiner geschäftsfreundlichen Politik attraktiv, während die kontinuierliche Unterstützung durch Invest Cyprus den reibungslosen Aufbau und Betrieb des Unternehmens sicherstellte.

Diese Anziehungskraft bringt auch Vorteile für die Bevölkerung Zyperns mit sich. Das schnelle Wachstum von Murex, mit der Absicht, die Mitarbeiterzahl bis 2024 von 143 auf 400 zu erhöhen, bedeutet mehr Arbeitsplätze für die Einheimischen. Dies sind u.a. Positionen, die mit Schulungen, Kompetenzentwicklung und der Möglichkeit zur Integration internationaler Standards verbunden sind.

Über die direkte Beschäftigung hinaus fördert die Präsenz von Murex auch andere Sektoren in Zypern – vom Wohnungsbau über den Einzelhandel bis hin zur Gastronomie und dem Gesundheitswesen. Dieses Wachstum führt zu besseren Infrastrukturen, optimierten öffentlichen Dienstleistungen und einem höheren Lebensstandard für alle.

## MUFG (Zypern)



### MUFG in Limassol: Ein Leuchtturm des Erfolgs im Finanzsektor in Zypern – „Ein Beispiel für den Standortwert unter der Kategorie Anziehungskraft“

MUFG, ein führendes Finanzinstitut, fand in Limassol ein vielversprechendes Zuhause und stärkte damit die Reputation Zyperns als attraktives Zentrum für den Finanzsektor. Angezogen von der zuverlässigen Geschäftsumgebung der Insel, die durch progressive Arbeits- und Steuergesetze gekennzeichnet ist, wurde die Entscheidung von MUFG zusätzlich durch die beispiellose, umfassende Unterstützung von Invest Cyprus und staatliche Initiativen abgesichert. Mit dem Ziel, den Standort weiter auszubauen, wuchs MUFG in Limassol von anfangs 100 Mitarbeitern und strebt nun an, bis 2025 500 Mitarbeiter zu beschäftigen. Eine strategische Maßnahme besteht darin, Talente von lokalen zyprischen Universitäten zu gewinnen, was nicht nur ein Wachstum signalisiert, sondern auch einen wichtigen Wissenstransfer darstellt, der Zyperns Finanzkompetenz stärkt.

Was Zypern auszeichnet, wie am Beispiel von MUFG deutlich wird, sind Initiativen wie das „Familienzusammenführungsprogramm“. Solche Anreize, zusammen mit der agilen Fähigkeit des zyprischen Marktes, schnelle Lösungen anzubieten, sind entscheidend in der heutigen, schnelllebigen Finanzwelt. Dieser dynamische Wandel wird durch das Wachstum des Technologiesektors in Zypern weiter hervorgehoben, mit 47 Tech-Unternehmen, die 2022 ihre Präsenz markierten und einen bemerkenswerten Beitrag von 4,1 Milliarden Euro zum BIP des Landes leisteten.

Zusammengefasst ist die Reise von MUFG in Limassol ein Beweis für die wachsende Attraktivität Zyperns für globale Unternehmen. Das Land bietet eine Mischung aus Unterstützung, Innovation und Chancen. Zypern hat sich durch seine strategische Lage und das geschäftsfreundliche Umfeld als erstklassiges Ziel für Finanzunternehmen etabliert, die in der Region Fuß fassen möchten. Das Land bietet eine Kombination aus harten Anreizen und flexiblen Dienstleistungen, die darauf abzielen, das Wachstum dieser Unternehmen zu fördern und zu unterstützen. Nachfolgend sind die wichtigsten Anreize und Dienstleistungen hervorgehoben:

### Anreize

- Eine Analyse des wirtschaftlichen Klimas Zyperns aus der Perspektive seiner Arbeits- und Steuergesetze, die eine stabile Grundlage für Unternehmen gewährleistet.
- Zypern bietet Anreize im Rahmen eines Familienzusammenführungsprogramms in einer florierenden Wirtschaft.

Neben diesen greifbaren Anreizen bietet Zypern auch eine Vielzahl an „weichen“ Dienstleistungen, die nicht nur die anfängliche Gründung von Unternehmen erleichtern, sondern auch deren langfristiges Wachstum und Integration in die lokale Wirtschaft sicherstellen.

### Dienstleistungen

- Ganzheitliche Unterstützung und Hilfestellung: In Zusammenarbeit mit den staatlichen Stellen bietet der zypriotische Ansprechpartner umfassende Unterstützung und Hilfe. Dies umfasst die Unterstützung einer Reihe administrativer und rechtlicher Verfahren.
- Ständige Unterstützung und Erleichterung auch nach der Unternehmensgründung durch kontinuierliche Unterstützung und Dienstleistungen.

Weitere Investitionsfördermöglichkeiten in Zypern finden Sie unter folgendem Link: <https://www.investcyprus.org.cy/>

## Dubrovnik (Kroatien)



### Freisetzung des „verborgenen Unternehmertums“

Seit vielen Jahren steht das Unternehmertum in Dubrovnik vor den Herausforderungen der Diversifikation und der Entwicklung nicht-touristischer Aktivitäten. Die Monokultur des Tourismus lenkte Unternehmer zur Entwicklung ausschließlich touristischer Aktivitäten und Dienstleistungen.

Der Grund dafür ist sehr einfach: Mit hohen Investitionskosten bietet der Tourismus die mit Abstand höchste und schnellste Kapitalrendite in dieser Region. Parallel dazu entwickelt sich ein spezieller Typ des „verborgenen Unternehmertums“. Es handelt sich um private Unterkünfte/Vermietungen, die der lokalen Bevölkerung zusätzliche Einkommensquellen verschaffen. Aber hinter der Fassade von Privatunterkünften verbergen sich Kapitalanleger und buchstäblich kleine, gut etablierte Geschäftseinrichtungen, die steuerlich abgedeckt oder minimal belastet sind.

Derzeit liegt das Verhältnis von privaten und Hotelunterkünften bei 40:60 zugunsten der privaten Unterkünfte. In den letzten Jahren hat diese Tätigkeit zu einer Zunahme des bestehenden Wohnungsbestands und des Neubaus von touristischen Unterkünften geführt. Das Ergebnis ist eine demografische Verdrängung, die ein erhebliches soziales Problem darstellt. Neben der Gentrifizierung und der hohen Saisonalität führen diese Prozesse dazu, dass Städte wie Dubrovnik in herausfordernde Situationen geraten, in denen die Identität der Stadt, die Kultur und das Leben der lokalen Bevölkerung langsam verloren gehen.

Es ist eine multidisziplinäre und umfassende Analyse der Situation erforderlich, um eine Strategie zu entwickeln und den Markt für Unterkünfte zu ordnen. Streng und präzise definierte Mieten und private Unterkünfte, die Einführung einer neuen Steuerpolitik (Klassen und Kategorien) und eine

neue Kategorisierung von Einrichtungen prognostizieren einen ausgewogenen und regulierten Markt für die Bereitstellung von Unterkunftsdienstleistungen. Es wird auch ein Entwicklungsmodell benötigt, das die Entwicklung von Unternehmertum fördert und Vermieter in diese Kategorie überführt. Dieses Modell muss eine Entlastung des Unternehmertums von den bestehenden finanziellen Verpflichtungen sowie zahlreiche Anreiz- und Förderprogramme (je nach Reife/Erfahrung des Vermieters) definieren, die den Übergang und die Stärkung dieser äußerst wichtigen Tätigkeit im Tourismussektor anregen.

## Ravenna (Italien)



Das Hauptindustriegelände von Ravenna sowie der gesamte Chemiecluster sind rund um den Hafen entwickelt, der von der Hafenbehörde (AdSP) verwaltet wird. Im Rahmen dieses Schemas sind auch Unterwasser-Drohnen vorgesehen, um bathymetrische Messungen durchzuführen und den unter Wasser liegenden Teil der Hafeninfrastruktur zu überwachen.

Durch ein Kooperationsprojekt namens Open Digital Twin Port hat die AdSP in Zusammenarbeit mit der Gemeinde Ravenna die Entwicklung eines „Digitalen Zwillings“ des Hafens von Ravenna initiiert. Die Initiative, die derzeit umgesetzt wird, hat es ermöglicht, eine digitale Kopie des Hafens und aller vorhandenen Arbeiten im Boden und Untergrund zu erstellen, um viele Aktivitäten, einschließlich Aushub und Wartung, genau zu simulieren und zu planen um mögliche Störungen zu bewerten. Dadurch wird gewährleistet, dass diese Aktivitäten auf koordinierte, sichere und schnelle Weise durchgeführt werden.

Die Möglichkeit für bestehende Unternehmen, aber auch für potenzielle neue Investoren, eine Vielzahl von Informationen und Daten über das Gebiet (einschließlich Daten über den Fahrzeug- und Personenfluss) im Voraus zu erhalten, wird unserer Meinung nach, Investitionen, insbesondere in den Logistik- und Offshore-Sektor, anziehen und fördern.



## 247TailorSteel in Langenau (Deutschland)



247TailorSteel hat 60 Millionen Euro in eine neue Produktionsstätte in Langenau investiert, die im September 2022 in Betrieb genommen wurde. Mittelfristig sollen dort rund 250 Mitarbeiter beschäftigt werden. Der niederländische Hersteller von maßgeschneiderten Metallblechen, Rohren und Blechen arbeitet mit innovativer Smart-Technologie, die Echtzeitangebote und bedarfsgerechte Lieferungen ermöglicht.

Germany Trade and Invest (GTAI), die deutsche Organisation für Außenhandel, Wirtschaftsförderung und Standortmarketing, leitete die landesweite Suche nach einem Standort für 247TailorSteel. Die Anfrage des Unternehmens wurde an die lokalen Behörden und Städte in ganz Deutschland weitergeleitet. Die Anforderungen an die Fläche betrafen 30.000 m<sup>2</sup>, die in Form eines gleichseitigen Quadrats zur Verfügung gestellt werden sollten, mit direkter Anbindung an die Autobahn und dem Potenzial für 250 qualifizierte Arbeitskräfte im mittelfristigen Zeitraum. Zudem sollte das Gebiet aufgrund der zu erwartenden Lärmemissionen als Industriegebiet ausgewiesen werden. Auch der zentrale Ansprechpartner für Investoren auf Landesebene in Baden-Württemberg, Baden-Württemberg International (bw\_i), war an der Standortsuche beteiligt. Nach 17 Besichtigungen wurde die Entscheidung zugunsten von Langenau getroffen, einer Stadt im Osten von Baden-Württemberg mit rund 16.000 Einwohnern, die die drittgrößte Stadt im Alb-Donau-Kreis ist.

Der schnelle Entscheidungsprozess der Stadt Langenau ermöglichte es, dass der Bau der neuen Produktionsstätte am 23. September 2021 beginnen konnte und die Inbetriebnahme bereits im September 2022, vor dem geplanten Termin, erfolgte.

In der Stadt Langenau fungierte ein direkter Ansprechpartner als zentrale Kontaktstelle und Koordinator für die Ansiedlung des Unternehmens. Die notwendigen Stakeholder aus der Stadt Langenau sowie das Unternehmen waren in den gesamten Prozess eingebunden. Der Planer von 247TailorSteel war mit dem deutschen Baurecht vertraut, auch wenn das Baurecht in Deutschland je nach Bundesland stark variiert und von externen Parteien oft als sehr komplex wahrgenommen wird. Trotz archäologischer Funde im Bereich des Baugrundstücks, die eine potenzielle Herausforderung für den kurzfristigen Bau darstellen konnten, konnten 247TailorSteel, das Landesamt für Denkmalpflege und die Stadtverwaltung gemeinsam Lösungen finden, die zu einer kurzfristigen Bebauung des Grundstücks führten. Dank klarer Strukturen im Prozess, der offenen Identifikation von Problemen und der Suche nach gemeinsamen Lösungen konnte der neue Produktionsstandort innerhalb eines Jahres gebaut und eröffnet werden. Dies wurde auch durch eine Priorisierung und direkte Kommunikation zwischen den Stakeholdern erreicht.

„247TailorSteel stellt einen enormen Gewinn für den Standort Langenau dar und kann als Vorbild für die internationale Ansiedlung eines hochmodernen Unternehmens mit einem ehrgeizigen Zeitplan angesehen werden. Dank der engen und kooperativen Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen dem Unternehmen 247TailorSteel, GTAI, bw\_i und der Stadt Langenau konnte ein herausragendes Unternehmen seine Expansion in Deutschland weiter vorantreiben“, fasst Christoph Schreijäg, hauptamtliche Bürgermeister von Langenau und Stadtrat, der als direkter Ansprechpartner für die Ansiedlung fungierte, zusammen.

Weitere Informationen finden Sie unter: [www.247tailorsteel.com](http://www.247tailorsteel.com)

# Brycke in Stuttgart (Deutschland)



Das BRYCKE-Projekt in Stuttgart, der Hauptstadt des südwestdeutschen Bundeslandes Baden-Württemberg, stellt eine wegweisende Initiative dar, die neben der gesamten Region einen erheblichen Mehrwert für Unternehmen generiert. Durch seine Innovationskraft und strategische Ausrichtung agiert BRYCKE als Motor für wirtschaftliche Entwicklung und nachhaltiges Wachstum. BRYCKE befindet sich in einem ehemaligen Einzelhandelsgeschäft im Zentrum von Stuttgart und umfasst Pop-up-Räume, ein Start-up-Café und einen sogenannten Visionenraum. In den Pop-up-Räumen haben Start-ups die Möglichkeit, sich zu präsentieren, ihre Produkte vorzustellen und sich mit einem breiten Publikum zu vernetzen. Das Start-up-Café von BRYCKE schafft eine einladende Atmosphäre für kreative Köpfe, um sich zu treffen, Ideen auszutauschen und sich inspirieren zu lassen. Das Café hat sich zu einem Treffpunkt für Unternehmer, Freelancer und Kreative entwickelt, die die Möglichkeit erhalten in entspannter Atmosphäre zu netzwerken. Ein weiteres Highlight von BRYCKE ist der sogenannte Visionenraum, der als Veranstaltungsort und für Produktpräsentationen dient. Hier kommen Menschen zusammen, die Ideen teilen und sich inspirieren lassen um gemeinsam die Zukunft zu gestalten. Das BRYCKE-Projekt, das im Dezember 2022 ins Leben gerufen wurde, bietet derzeit rund 30 Gründern die Möglichkeit, ihre Produkte zu präsentieren. „BRYCKE ist mittlerweile fast in der ganzen Stadt bekannt, sodass Start-ups und Kreative hier ein- und ausgehen“, sagt Bernhard Grieb, Leiter der Wirtschaftsförderung, der für die Initiierung des Projekts verantwortlich war.

Die Duschbrocken GmbH, ein junges Unternehmen aus Stuttgart, das sich auf die Produktion von festem Shampoo und Duschgel spezialisiert hat, ist ebenfalls derzeit in BRYCKE vertreten. Nach einer gemeinsamen Weltreise im Jahr 2017 entwickelten die beiden Gründer Johannes Lutz und Christoph Lung die erste Idee für Duschbrocken. Mit der Erkenntnis, dass Shampoo und Duschgel in flüssiger Form und in Plastikverpackungen sowohl für Reisende als auch für die Umwelt ungünstig wären, arbeiteten die beiden Gründer sechs Monate lang an der Rezeptur für den festen Duschgelblock. Dieser wurde erstmals im Rahmen einer Crowdfunding-Kampagne im Jahr 2018 vorgestellt und erlangte durch einen TV-Auftritt in „Die Höhle der Löwen“ (das deutsche Pendant zu „Dragon’s Den“ im Vereinigten Königreich oder „Shark Tank“ in den USA) Bekanntheit. Gemeinsam mit Produktionspartnern aus Deutschland und Österreich stellt die Duschbrocken GmbH nun die Seife in einer Seifenfabrik in Stuttgart her und vertreibt sie.

Es wird deutlich, dass BRYCKE ein breites Spektrum an Programmen fokussiert, um Unternehmen zu fördern und die regionale Wirtschaft zu stärken. Dazu gehört neben der Unterstützung etablierter Unternehmen auch die gezielte Förderung innovativer Start-ups.



BRYCKE legt auch großen Wert auf Forschung und Entwicklung. Gezielte Investitionen in innovative Technologien und die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Forschungseinrichtungen schaffen ein produktives Umfeld für neue Ideen und technologischen Fortschritt.

Diese Synergien haben das Potenzial, nicht nur lokale Unternehmen zu stärken, sondern auch die Wettbewerbsfähigkeit der gesamten Region zu steigern.

Besondere Aufmerksamkeit wird der Unterstützung von Start-ups und kleinen Unternehmen gewidmet. BRYCKE fördert Unternehmertum durch gezielte Programme, die Finanzierungsquellen zugänglicher machen und den Austausch von Fachwissen erleichtern. Dadurch entsteht eine lebendige Start-up-Kultur, die nicht nur die lokale Wirtschaft revitalisiert, sondern gleichzeitig Talente aus der Region anzieht.

Insgesamt stellt das BRYCKE-Modellprojekt eine wegweisende Initiative dar, die nicht nur den Wirtschaftsstandort stärkt, sondern auch die Lebensqualität innerhalb der Region verbessert. Durch die strategische Verknüpfung von Innovation und Wirtschaftsentwicklung trägt BRYCKE dazu bei, Stuttgart als dynamischen Wirtschaftsstandort zu positionieren, der im nationalen und internationalen Kontext wettbewerbsfähig bleibt.

Weitere Informationen finden Sie unter: <https://brycke-stuttgart.de/>

## Sveta Nedelja (Kroatien)



**Überblick:** Sveta Nedelja, eine charmante Stadt in Kroatien, hat sich als ideales Ziel nicht nur für Familien, sondern auch für zukunftsorientierte Unternehmer und Investoren etabliert. Diese Fallstudie untersucht die dynamische Wirtschaftslandschaft der Stadt, ihre strategischen Vorteile und die Vielzahl an Möglichkeiten, die sie bietet.

**Unternehmerische Zonen und strategische Lage:** Sveta Nedelja beherbergt vier etablierte Unternehmerzonen, wobei derzeit eine fünfte im Bau ist. Diese Zonen, einschließlich der größten in Sveta Nedelja, die 120 Hektar umfasst, sind strategisch günstig in der Nähe wichtiger Autobahnen wie dem Korridor Bregana-Zagreb-Lipovac und der internationalen Eisenbahnlinie M101 positioniert. Die harmonisierten Grundbuch- und Katastereinträge gewährleisten klare Eigentumsverhältnisse und erleichtern Investitionen. Die städtischen und räumlichen Entwicklungspläne für diese Zonen vereinfachen zusätzlich den Prozess zur Beschaffung der notwendigen Dokumente für den schnellen Bau von Geschäftsräumen.

**Infrastruktur und wirtschaftliches Klima:** Die kontinuierliche Umsetzung großer Infrastrukturprojekte verbessert die Lebensqualität der Bürger und optimiert die Verkehrsanbindungen, was die Geschäftsabläufe erleichtert. Die Stadt beteiligt sich an der Mitfinanzierung von Geschäftskreditzinsen für Investitionen, was ihr Engagement für das Wirtschaftswachstum unterstreicht. Die Anerkennung von Sveta Nedelja als wirtschaftliches „Mekka“ wird durch die Anwesenheit erfolgreicher Unternehmer wie Mate Rimac verdeutlicht, der das historische Rimac Campus-Projekt ins Leben rief.

**Rimac Campus – Eine wegweisende Investition:** Der Rimac Campus, mit einer beeindruckenden Investition von 200 Millionen Euro, zählt zu den größten Forschungs- und Entwicklungs- sowie Produktionskomplexen in Europa. Auf einer Fläche von 200.000 m<sup>2</sup> beherbergt er Produktions- und Forschungseinrichtungen, wobei 35% des Geländes für Begrünung reserviert sind. Nach der Fertigstellung wird der Campus die Hauptsitze von Bugatti Rimac und Rimac Technology umfassen und damit zur Weiterentwicklung und Produktionskapazität in der Automobilindustrie beitragen.

**Anerkennung und Auszeichnungen:** Sveta Nedelja hat sich als die führende Stadt für Unternehmensgründungen in Kroatien etabliert und belegt den ersten Platz im Index zur Erleichterung von Geschäftstätigkeiten. Das Engagement der Stadt zur Unterstützung des privaten Sektors, insbesondere von kleinen und mittelständischen Unternehmen, wurde in einer Umfrage des Verbands der Unternehmerstimmen (UGP) gewürdigt. Die Kriterien umfassten die Zufriedenheit mit Genehmigungsverfahren, Industriegebieten, Exportförderung, Transparenz bei Ausschreibungen und mehr.

**Wirtschaftliche Kennzahlen:** Die Auswahl der besten Städte basiert auf 14 Indikatoren, die Aspekte wie das durchschnittliche Einkommen pro Einwohner, die Effizienz der Stadtverwaltung und Investitionen zur Ankurbelung der Wirtschaft umfassen. Der Sieg von Sveta Nedelja bei der diesjährigen Wahl, die am 4. Oktober in Zagreb bekannt gegeben wurde, spiegelt ihr Engagement wider, ein unternehmensfreundliches Umfeld durch klare, transparente und gut durchdachte Kriterien zu schaffen.

**Fazit:** Sveta Nedelja hat sich nicht nur als malerische Stadt etabliert, sondern auch als blühendes Wirtschaftszentrum, das eine Vielzahl von Möglichkeiten für Investoren und Unternehmer bietet. Mit einer strategischen Lage, fortschrittlichen politischen Maßnahmen und visionären Projekten wie dem Rimac Campus setzt die Stadt weiterhin Maßstäbe für unternehmerische Exzellenz in Kroatien.



# Einführung in die Wirtschaftsförderung

Dieser erste Abschnitt des Handbuchs soll dem Leser eine gute allgemeine Orientierung zum Thema Wirtschaftsförderung geben. Er vermittelt ein Verständnis der Rolle der Wirtschaftsförderung in der lokalen Wirtschaftsentwicklung und zeigt die Effekte auf, die erreicht werden können. Der Abschnitt kann daher als Grundlage für eine kreative Diskussion darüber dienen, warum Wirtschaftsförderung in der Gemeinde notwendig ist.



## Dieser Abschnitt behandelt:



### Aktive Wirtschafts- entwicklung

Wirtschaftsförderung als eines von vielen Handlungsfeldern zur Entwicklung der lokalen Rahmenbedingungen für eine wachsende Unternehmensgemeinschaft.



### Arten von Unternehmens- ansiedlungen

Verschiedene Kategorien von Investitionen und Unternehmensansiedlungen, die an den Standort gezogen werden können.



### Erwünschte Effekte

Die langfristigen Effekte, die durch Unternehmensgründungen entstehen.



### Die Perspektive des ansiedelnden Akteurs

Das Verständnis des Entscheidungsprozesses von Unternehmen und der Wert einer geschäftsfreundlichen Herangehensweise.

## ■ Lokale Wirtschaftsentwicklung

Ein wettbewerbsfähiger und wachsender Wirtschaftssektor ist eine Voraussetzung für die nachhaltige Entwicklung einer Gemeinde. Unternehmen schaffen Arbeitsplätze, die für die Steuererträge notwendig sind, um die Bereiche Gesundheit, Bildung und soziale Fürsorge zu finanzieren.

Es gibt verschiedene Wege, wie eine Gemeinde das Unternehmertum fördern und Bedingungen schaffen kann, damit Unternehmen wachsen und mehr Arbeitsplätze schaffen können. Die Ansiedlung neuer Unternehmen, also die Wirtschaftsförderung, ist nur eine der möglichen Maßnahmen.

Hier sind acht Handlungsfelder, die zusammen zur Entwicklung einer wachsenden Unternehmensgemeinschaft in der Gemeinde beitragen können:

### 1. Mehr Unternehmer

Die Förderung von Unternehmertum ist in den letzten Jahren zu einer Priorität sowohl für die Gesellschaft insgesamt als auch für Regionen und Gemeinden geworden. Wenn mehr Menschen ihre Ideen verwirklichen können, können zahlreiche positive Effekte erzielt werden:

- Erhöhte Selbstgenügsamkeit und mehr Arbeitsplätze
- Ein breiteres Angebotspektrum für Kunden und Verbraucher
- Belebung des Wettbewerbs in der lokalen Wirtschaft

Eine Gemeinde, die ihre Start-ups fördern möchte, kann Netzwerke, Schulungen, Unternehmensberatung anbieten und Unternehmer mit Risikokapital in Verbindung bringen.

## 2. Start-ups und Scale-ups (Neugründungen und Wachstumsunternehmen)

Neue Unternehmen mit skalierbaren und oft digitalen Geschäftsideen werden als Start-ups bezeichnet. Die meisten Start-ups schaffen es nicht, den Markt zu erreichen und scheitern daher. Einige von ihnen entwickeln sich jedoch zu schnell wachsenden Unternehmen im internationalen Markt, was einen erheblichen Wert für den lokalen Arbeitsmarkt und die Wirtschaftsgemeinschaft bringen kann. Es gibt einen Wettbewerb zwischen Regionen um Tech-Start-ups.

Durch die Bildung von Inkubatoren, Wissenschaftsparks und Innovationszentren können gute Bedingungen geschaffen werden, damit Start-ups mit ihren Produkten den Markt erreichen und zu sogenannten Scale-ups werden. Scale-ups sind wachsende Unternehmen mit einer durchschnittlichen jährlichen Rendite von mindestens 20 % in den letzten 3 Jahren und mehr als 10 Mitarbeitern (OECD).

## 3. Wachstum in der bestehenden Unternehmensgemeinschaft

Gute Bedingungen für das Wachstum bestehender Unternehmen zu schaffen, kann zu Recht als der wichtigste Baustein in der aktiven Wirtschaftsentwicklung bezeichnet werden. In vielen Fällen ist es der ressourceneffizienteste Weg zum Wachstum im Wirtschaftssektor im Vergleich zu anderen hier genannten Interventionsbereichen.

Drei Erfolgsfaktoren lassen sich identifizieren:

- **Frühzeitige Signale:** Es ist wichtig, dass die Gemeinde einen engen und vertrauensvollen Dialog führt, um frühzeitig Signale über Entwicklungs- und Expansionspläne in Unternehmen zu erhalten. Sie kann dann mit speziellen Infrastrukturlösungen oder durch die Unterstützung des Personalbedarfs des Unternehmens helfen.
- **Hohes Servicelevel:** Wenn ein Unternehmen beispielsweise eine Baugenehmigung beantragt, kann eine effiziente Bearbeitung des Antrags dazu beitragen, die Umsetzung der Investition zu beschleunigen.
- **Langfristige Raumplanung:** Indem die Gemeinde kontinuierlich geeignetes Land basierend auf den Expansionsbedürfnissen der bestehenden Unternehmensgemeinschaft plant, ist sie vorbereitet, wenn dies erforderlich wird.

## 4. Talentgewinnung zur Steigerung der Wertschöpfung

Eine der wichtigsten Ressourcen für viele Unternehmen sind qualifizierte Mitarbeiter, insbesondere in Unternehmen, in denen das erforderliche Wissen hoch ist. Regionen und Gemeinden, die in der Lage sind, qualifizierte Arbeitskräfte anzuziehen und zu halten, sind daher attraktive Standorte.

Erfolgreiche Talentgewinnung basiert auf Zusammenarbeit. Dies bedeutet, die Werbung gezielt auf besonders interessante Berufsgruppen abzustimmen und es Einwanderern und deren Familien zu erleichtern, sich anzusiedeln. Nicht zuletzt geht es darum, sicherzustellen, dass Migranten sowohl sozial als auch beruflich integriert werden.

## 5. Raum für Kreativität und Innovation

Eine Strategie zur Entwicklung eines reichen Geschäftsumfelds besteht darin, nicht nur das Geschäftsklima, sondern auch den Mensch in den Fokus zu rücken. Ein Ort mit einer kreativen Kultur und übergreifenden Begegnungsstätten kann zu guten Bedingungen für eine breite Palette von Unternehmen beitragen: kreative und kulturelle Industrien sowie Unternehmen mit hoher Wissens- und Innovationskraft. Das Fallbeispiel von Brycke in Stuttgart ist ein Beispiel dafür, wie ein kreatives Umfeld in den Mittelpunkt gestellt wird.

## 6. Infrastruktur und Erreichbarkeit

Viele Unternehmen sind auf eine gute Erreichbarkeit in Bezug auf Straßen, Eisenbahnen, Luftverbindungen, Züge und Ein-/Ausfahrtswege rund um das Unternehmen angewiesen. Drei Gruppen mit spezifischen Bedürfnissen sind die Unternehmen in der Fertigung, im E-Commerce und im Handel (Großhändler und Einzelhändler). Auch die Tourismusbranche profitiert von einer guten Infrastruktur um Besucher anzulocken.

## 7. Grüne Transformation und Nachhaltigkeit

Der Wirtschaftssektor befindet sich derzeit in einem umfassenden Wandel hin zur nachhaltigen Entwicklung, Klimaneutralität und grünen Technologie. Dies kann große Chancen für Kommunen bieten, die grünen Strom und Bedingungen für zirkuläre Geschäftsmodelle anbieten können. Es gibt gute Beispiele von Orten, die durch eine klare Ausrichtung auf nachhaltige Entwicklung eine Vielzahl von Unternehmen anziehen konnten. Kopenhagen ist hierfür ein gutes Beispiel. Für Kommunen, die die grüne Transformation zu spät erkennen und somit nicht die richtigen Bedingungen für Unternehmen im Wandel bieten können, besteht ein erhöhtes Risiko, dass Unternehmen sich nicht ansiedeln.

## 8. Unternehmensansiedlung

Die Ansiedlung von Unternehmensgründungen in der Gemeinde trägt zu einer Vielzahl positiver Effekte bei, wie im nächsten Abschnitt erörtert. Es gibt gute Gründe, Unternehmensansiedlungen als Teil einer gut funktionierenden Geschäftsgemeinschaft zu betrachten. Und wie wir noch sehen werden, erfordert dies einen konsistenten und geschäftsorientierten Ansatz.

# Kategorien von Investitionen

Es gibt eine Reihe unterschiedlicher Arten von Unternehmensinvestitionen, die unterschiedliche Anforderungen an die Förderung stellen. Diese haben auch unterschiedliche Auswirkungen auf die lokale Gemeinschaft.

In seiner Strategie für Wachstum und nachhaltige Entwicklung sollte die Kommune aufzeigen, wie eine zukünftige Wirtschaftsgemeinschaft aussehen soll und sich auf die Art von Investitionen vorbereiten, die sie anziehen möchte.

Hier präsentieren wir sechs Dimensionen, die als Grundlage für ein Gesamtbewusstsein dienen können:

### 1. Neugründungen oder Investitionen in bestehende Unternehmen?

Eine Neugründung ist definiert als ein externer Anbieter, der ein neues Unternehmen an einem Standort gründen möchte. Dies könnte ein Fertigungs-, Handels- oder Dienstleistungsunternehmen sein. Investitionen in bestehende Unternehmen bedeuten, dass ein lokales Unternehmen von einer größeren Gruppe gekauft wird oder Kapitalinjektionen von neuen Gesellschaftern erhält. Manchmal wird eine sogenannte Erweiterungsinvestition vorgenommen, um die Kapazitäten zu erhöhen, zu modernisieren oder sich an den Klimawandel anzupassen.

Die Ansiedlung neuer Unternehmen kann manchmal schwieriger und risikoreicher sein als das Wachstum bestehender Unternehmen. Daher gibt es Gründe für Kommunen, genauso viel in die Entwicklung der bestehenden Wirtschaftsgemeinschaft zu investieren wie in die Ansiedlung neuer Unternehmen.

### 2. Private oder öffentliche Ansiedlungen?

Private Ansiedlungen operieren in einem vollständig wettbewerbsorientierten Markt und werden hauptsächlich durch privates Kapital finanziert. Es ist klar, dass eine private Ansiedlung mit hohem finanziellen Risiko für das dahinterstehende Unternehmen verbunden ist.

Öffentliche Ansiedlungen können Infrastruktur (Straßen, Eisenbahnen), Krankenhäuser, militärische Aktivitäten, staatliche Behörden oder Universitäten umfassen. Diese Entscheidungen werden oftmals politisch getroffen. Auch für öffentliche Ansiedlungen ist der Inhalt dieses Handbuchs relevant.

### 3. Greenfield (Neubau) oder Brownfield (Bestandsumbau)?

Die Begriffe "Greenfield" und "Brownfield" werden verwendet, um den Unterschied in der Nutzung des Grund und Bodens für Unternehmensansiedlungen zu beschreiben. Eine "Greenfield"-Ansiedlung betrifft die Nutzung neuer Flächen, was Überlegungen hinsichtlich der ökologischen Nachhaltigkeit erfordert. Die Ansiedlung sollte mit den Zielen der nachhaltigen Entwicklung der städtischen Planung in Einklang stehen.

"Brownfield" bedeutet, dass eine Ansiedlung auf bereits genutztem Land erfolgt, welches bereits vorab für ähnliche gewerbliche Aktivitäten genutzt wurde. Im besten Fall verfügt das Land bereits über die technischen Voraussetzungen wie Strom, Wasser und Straßenanschlüsse, die das neue Unternehmen benötigt. Trotz des Namens bietet eine "Brownfield"-Entwicklung eine gute Gelegenheit für Kommunen, bestehende Ressourcen zu nutzen und kann für Unternehmen wirtschaftlich attraktiv sein. In der Praxis gibt es in Kommunen oft kontinuierliche Bemühungen, neue Gewerbegrundstücke vorzubereiten sowie bestehende Flächen zu erneuern und aufzuwerten. Eine klare Botschaft in diesem Handbuch ist, dass vorausschauende Planung ein Erfolgsfaktor für die Unternehmensansiedlung ist.

### 4. Markt- oder ressourcengetriebene Ansiedlungen?

Marktgetriebene Ansiedlungen erfolgen durch Unternehmen, die Zugang zu Kunden und der Kaufkraft des Standorts suchen. Diese können Einzelhandelsketten sein, die an Konsumenten verkaufen wollen oder Beratungsunternehmen, die lokale Industrien betreuen möchten.

Ressourcengetriebene Ansiedlungen werden getätigt, weil es am Standort bestimmte Produktionsressourcen gibt, auf die das Unternehmen zugreifen möchte. Das kann der Zugang zu einem Hafen oder anderer Infrastruktur sein oder in anderen Fällen der Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften. Da der Wirtschaftssektor zunehmend wissensintensiver wird, spielt die Nähe zu Universitäten und zu einem großen Arbeitsmarkt für viele Unternehmen eine wichtige Rolle.

Beide Arten von Ansiedlungen sind für eine Kommune wertvoll. Ein besonderer Fokus sollte jedoch auf der Frage liegen: Was sind unsere einzigartigen Ressourcen und Qualitäten, die es uns ermöglichen, Ansiedlungen zu gewinnen, die die Wettbewerbsfähigkeit des Ortes stärken? Dies führt uns zur Schlussfolgerung, dass ressourcengetriebene Ansiedlungen eine Schlüsselrolle in der intelligenten Spezialisierung und einer guten lokalen Wirtschaft spielen.

### 5. Einfache oder komplexe Ansiedlungen?

Investitionen unterscheiden sich auch erheblich in Bezug auf ihre Komplexität und Größe. Eine einfache Investition kann darin bestehen, dass ein Unternehmen einen geeigneten Standort in der Kommune findet und seine Geschäfte aufnimmt, ohne einen Dialog mit der kommunalen Verwaltung. Eine große, komplexe Unternehmensansiedlung kann jedoch bedeuten, dass die gesamte Gemeinschaft betroffen ist und umfangreiche Planungen sowie Genehmigungsanträge erforderlich sind. Besonders relevant in Europa sind derzeit die Ansiedlungen von Automobilfertigungen und Produktionsanlagen für Autobatterien, die radikale gesellschaftliche Veränderungen für die betroffenen Kommunen mit sich gebracht haben. Straßen, Wohngebäude und Schulen mussten ausgebaut werden, um den erhöhten Bedarf zu decken.

### 6. Ist die Ansiedlung nachhaltig?

Unternehmen befinden sich derzeit in einem Übergang zu grünen Technologien und zu ökologisch und sozial nachhaltigem Wirtschaften. Infolgedessen stehen Unternehmensgründungen häufig vor strengen Umwelanforderungen, sowohl aufgrund zunehmend strengerer Vorschriften als auch durch den eigenen Antrieb des Unternehmens, seine Wettbewerbsfähigkeit und sein Image zu stärken.

Standorte, die grünen Strom und andere Bedingungen für nachhaltige Betriebsführungen bieten können, haben ausgezeichnete Chancen, Unternehmen anzuziehen. Zirkuläre Geschäftsmodelle, bei denen Abfallprodukte eines Unternehmens zu Rohstoffen für ein anderes Unternehmen werden können, gewinnen zunehmend an Bedeutung und bieten ein weiteres Argument für nachhaltige Ansiedlungen.

An mehreren Stellen im Handbuch wird darauf hingewiesen, dass potenzielle Unternehmensansiedlungen aus einer Nachhaltigkeitsperspektive bewertet werden müssen.

*Erfüllt die Ansiedlung die wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitsziele des Standorts? Trägt die Ansiedlung zur zukünftigen Wirtschaft bei, die wir in der Region aufbauen möchten?*

## Gewünschte Effekte

Unternehmensgründungen können einen erheblichen und nachhaltigen Wert für Regionen und Kommunen schaffen. Der offensichtlichste Vorteil ist die Schaffung neuer Arbeitsplätze, aber es gibt auch zahlreiche weitere positive Effekte, die zu einer stärkeren Geschäftsgemeinschaft und zu einer nachhaltigen sozialen Entwicklung beitragen.



**Eine Gemeinde muss die Ziele der Wirtschaftsentwicklung im Allgemeinen und der Unternehmensansiedlung im Besonderen klar definieren.**

### Direkte und indirekte Arbeitsplätze

Die Gründung eines neuen Unternehmens in der Gemeinde erfordert die Rekrutierung von Personal, was sich direkt auf die Beschäftigungsquote in der Region auswirkt. Wenn das Unternehmen seinen Wachstumskurs fortsetzt, wird auch der Personalbedarf weiter steigen, wie im Abschnitt "Wachstum" dieses Leitfadens beschrieben.

Zudem entstehen indirekte Arbeitsplätze in den lokalen Unternehmen, die das Start-up mit Waren und Dienstleistungen versorgen. Es gibt auch einen positiven Beschäftigungseffekt durch den erhöhten Bedarf an öffentlichen Dienstleistungen wie Kindergärten und Schulen, da mehr Menschen in der Gemeinde arbeiten.

### Innovation und Kompetenzzufluss

Verfügt das anzusiedelnde Unternehmen über hohe Fachkompetenz, fortschrittliche Technologien oder ein innovatives Geschäftsmodell, wird es voraussichtlich einen positiven Beitrag zur lokalen Wirtschaft leisten. Lokale Beratungsunternehmen und Technologieanbieter gewinnen einen neuen Kunden, der an der Spitze der Entwicklung steht und hohe Standards setzt. Das Start-up kann zudem die intelligente Spezialisierung in der Region stärken.

Innovative Unternehmen suchen oft nach Fachwissen und Talenten, die möglicherweise noch nicht lokal verfügbar sind. Dies kann zum Zufluss hochqualifizierter Arbeitskräfte beitragen und die Notwendigkeit zur Erneuerung des Bildungsangebots vor Ort steigern.



### Gestärkte Kapazitäten und breiteres Angebot

Unternehmen, die marktgetrieben investieren, wollen die Kunden und Konsumenten des Standorts erreichen. Ein Beispiel könnte eine neue Filialkette sein. Solche Ansiedlungen erweitern das Angebot für die Einwohner und tragen zu einem gesunden Wettbewerb in der lokalen Wirtschaft bei.

Ähnlich können Unternehmen aus dem B2B-Bereich ihre Niederlassungen in der Nähe wichtiger Kunden aufbauen. Dabei kann es sich um Beratungsunternehmen, Dienstleister oder Zulieferer handeln. Sie tragen ebenfalls zu mehr Auswahl und einem gesunden Wettbewerb unter den lokalen Unternehmen bei.

### Folgeansiedlungen

Eine Ansiedlung kommt selten allein. Ein Beispiel hierfür ist, wenn große Unternehmensansiedlungen dazu führen, dass im umliegenden Unternehmensumfeld, in der Infrastruktur und in den kommunalen Dienstleistungen, Kapazitäten ausgebaut werden müssen.

Auch bei kleinen und mittleren Unternehmen gibt es oft Möglichkeiten, weitere Ansiedlungen als Ergänzung anzuziehen. Es kommt vor, dass neu angesiedelte Unternehmen bestehende Zulieferer aktiv an den neuen Standort bringen.



**Das Suchen nach Folgeansiedlungen ist eine der effektivsten Methoden, um neue Ansiedlungen zu gewinnen. Dies wird in den folgenden Abschnitten Anziehen und Ansiedeln behandelt. Viele Ansiedlungen haben ein Zeitfenster, das für die Gemeinde wichtig ist, um es optimal zu nutzen.**

## Größeres Vertrauen in die Entwicklung des Standorts

Als Gemeinde ist es ein bedeutender Erfolg, die erste Wahl für eine Unternehmensgründung zu sein. Eine wichtige Zielgruppe sind dann potenzielle Unternehmen im gleichen Sektor, die wir anziehen möchten. Dies schafft Vertrauen in die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts und kann das wahrgenommene Risiko einer potenziellen Ansiedlung verringern.

Es ist auch sinnvoll, die Ansiedlung lokal zu kommunizieren. Als Anwohner trägt es zum positiven Selbstwertgefühl und Vertrauen bei, wenn man sehen kann, dass der Standort Investitionen, Unternehmer und Talente anzieht. Dies kann auch die Rekrutierung von Personal für das neu gegründete Unternehmen erleichtern.

## Die Perspektive des Investors

Ein Unternehmen, das sich an einem neuen Standort ansiedelt, geht bewusst eine Reihe von Geschäftsrisiken ein. In erster Linie bedeutet die Ansiedlung an einem neuen Standort eine große finanzielle Investition, die häufig das Budget überschreitet. Ein weiteres Risiko besteht darin, dass die Gründungsphase länger dauert als geplant, wodurch sich der Zeitpunkt verzögert, an dem das Unternehmen startet, Umsätze zu generieren.



**Es liegt im Interesse der Gemeinde, dass sie:**

- **die Bedürfnisse, Werte und Risikosituation des ansiedelnden Unternehmens versteht.**
- **das Unternehmen bei der Gestaltung einer funktionierenden Ansiedlungslösung unterstützt.**
- **eine schnellstmögliche und reibungslose Ansiedlung erleichtert.**



## Vielfältige Bedürfnisse der anzusiedelnden Unternehmen

Viele Unternehmen verfügen über spezialisierte Teams, die neue Standorte ermitteln und neue Ansiedlungen planen und umsetzen. Sie sind oft daran gewöhnt, mit Kommunen, Immobilienunternehmen und anderen Beteiligten während des gesamten Prozesses zusammenzuarbeiten.

Im Fall internationaler Start-ups sind häufig spezielle Agenturen oder Beratungsunternehmen in die Standortwahl involviert, und in der ersten Phase des Prozesses ist die Identität des ansiedelnden Unternehmens oft noch nicht offiziell bekannt.

In beiden oben genannten Fällen werden häufig detaillierte Informationen seitens des Unternehmens benötigt, da Geschäftspartner auf schnelle Rückmeldungen warten. Zudem gibt es detaillierte Anforderungen an Faktoren wie Grundstücksgröße, Räumlichkeiten, Stromanschlüsse und Straßennetze.

Kleinere Unternehmen, die sich möglicherweise zum ersten Mal ansiedeln oder expandieren, verfügen nicht über dieselbe Erfahrung oder dieselben Ressourcen. Es ist daher wichtig, dass die Gemeinde den Dialog anpasst und der Prozess einfach und verständlich gestaltet wird.



## Die Wahl des Standorts – Vernunft oder Emotion?

- Für eine kleine Gemeinde, die um Unternehmensgründungen konkurrieren möchte, ist es gut zu wissen, dass Standortentscheidungen oft auf mehr als nur rationalen und wirtschaftlichen Faktoren basieren. Wer die Perspektive des Unternehmens versteht, verbessert seine Chancen für eine mögliche Ansiedlung. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, das Vertrauen des Unternehmens zu gewinnen:
- **Gute Beziehungen.** Der Aufbau einer persönlichen und vertrauensvollen Beziehung.
- **Schnelle Bearbeitung.** Schneller handeln und zugänglicher sein als andere Gemeinden.
- **Gut passende Lösungen.** In der Lage sein, eine Lösung zu gestalten, die den Geschäftsbedürfnissen entspricht. Wir werden auf die Frage von Vernunft oder Emotion im Leitfaden im Abschnitt zur Standortmarkenbildung in der Anziehungsphase eingehen.

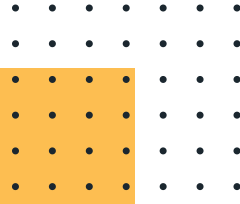
## Eine unternehmensorientierte Kultur in der Gemeinde

Führungskräfte und Teams in einer Gemeinde, die Unternehmensgründungen anziehen möchte, müssen sich also in die Lage des ansiedelnden Unternehmens versetzen können. Langfristig geht es darum, eine unternehmensorientierte Kultur und ein Kommunikationssystem zu schaffen.

1. **Entwicklung einer Kultur, in der die Perspektiven und Bedürfnisse der Wirtschaftsgemeinschaft berücksichtigt werden.** Wenn eine positive Einstellung gegenüber Unternehmertum und Wirtschaft herrscht, stehen die Chancen gut, dass auch die Unternehmensansiedlung erfolgreich ist. Alles beginnt mit guter Führung. Achten Sie darauf, Begegnungsstätten zu schaffen, an denen Unternehmer, Politiker und kommunale Mitarbeiter zusammenkommen können.
2. **Sicherstellung einer breiten Anerkennung des Werts von Unternehmensansiedlungen.** Auch wenn es in der Region eine grundsätzlich gute Einstellung gegenüber Unternehmertum gibt, gibt es nicht immer ein breites Verständnis dafür, was Unternehmensansiedlungen konkret beitragen können. Ein hilfreicher Ansatz kann sein, von Ansiedlungen in anderen Gemeinden zu lernen und welche Werte sie in Bezug auf Arbeitsplätze und neue Geschäftsmöglichkeiten für bestehende Unternehmen beigetragen haben.
3. **Sicherstellung spezifischen Wissens über den jeweiligen Sektor.** In vielen Fällen besteht aus der Sicht von Unternehmen Vertrauen in Kommunen, in denen echtes Wissen über ihren spezifischen Sektor oder ihre Branche vorhanden ist. Ein Beispiel ist der Tourismussektor, in dem es für gut funktionierende Besucherziele von Vorteil ist. Ebenso kann eine Küstengemeinde mit einer Fischereiindustrie einen Vorteil bei der Entwicklung von (anderen) blauen Industrien haben.



# 1a. VORBEREITUNG



Dieser Abschnitt zeigt, wie eine Gemeinde langfristig die Grundlagen für eine erfolgreiche Unternehmensansiedlung schaffen kann. Es geht einerseits darum, eine Leitidee über die Zukunft des Ortes und über nachhaltige Entwicklung zu gewährleisten. Andererseits geht es darum, wettbewerbsfähige Bedingungen für Unternehmen und Start-ups zu schaffen.

Viele der großen Grundsätze unterliegen politischen Entscheidungen. Die Behörden leisten während des gesamten Prozesses ihren Beitrag, indem sie fundierte Eingaben machen und den praktischen Weg für die Umsetzung finden.

## Dieser Abschnitt behandelt:



**Langfristige Planung**



**Zugang zu Land und Immobilien**



**Raum für Innovation**



**Talentakquise**



## Langfristige Planung

Eine Gemeinde muss langfristig planen, um nachhaltige Entwicklung für ihre Einwohner zu erreichen. Dadurch schafft sie auch eine gute Grundlage, um zu entscheiden, welche Arten von Unternehmensansiedlungen wünschenswert sind. Eine zukünftige Wirtschaftsstruktur sollte nachhaltig sein und auf den spezifischen Bedingungen des Standorts basieren.

## Der Wert einer guten Übersichtplanung

Ein gut entwickelter Flächennutzungsplan zeigt auf, wie Land- und Wasserflächen künftig genutzt werden sollen und wie die gebaute Umwelt genutzt, entwickelt und erhalten werden soll. In den meisten Ländern ist eine solche Planung gesetzlich vorgeschrieben, und es gibt spezifische Mindestanforderungen, die sie enthalten muss.

- Heute liegt ein stärkerer Fokus darauf, zu zeigen, wie der Ort auf sozial nachhaltige Weise entwickelt werden kann – das heißt, wie die lokale Gemeinschaft eine gerechte Verteilung der Ressourcen, gute öffentliche Gesundheit, die Perspektiven von Kindern und eine sichere Lebensumwelt schaffen kann.
- Ökonomische Nachhaltigkeit bedeutet die Förderung eines stabilen und nachhaltigen Wirtschaftswachstums, das über einen längeren Zeitraum aufrechterhalten werden kann, ohne schwere wirtschaftliche Krisen oder Unsicherheiten zu verursachen. Es bedeutet aber auch, die richtigen Bedingungen für die Entwicklung von Unternehmen zu schaffen.
- Ökologische Nachhaltigkeit in der Übersichtplanung betrifft die Integration von Umwelt- und Naturschutzaspekten: natürliche Ökosysteme, umweltfreundliche Verkehrsmittel, den Schutz von Wasserressourcen, Energie- und Ressourcenmanagement sowie Klimaanpassung.

Insgesamt sorgt eine gut entwickelte Masterplanung dafür, dass Unternehmensstandorte sowohl den Bewohnern zugutekommen als auch zur nachhaltigen Entwicklung des Ortes beitragen.

## Langfristige politische Entscheidungen verschaffen Wettbewerbsvorteile

Eine Gemeinde, die eine klare Vorstellung von der Wirtschaftsgemeinschaft hat, die sie entwickeln möchte, ist bei der Suche nach Unternehmensgründungen besonders wettbewerbsfähig. Der Fokus kann dann auf den Unternehmensansiedlungen liegen, die mit der zukünftigen Ausrichtung des Ortes übereinstimmen.

Es gibt auch klare Vorteile für das Marketing des Standorts, wenn ein definierter Fokus vorhanden ist:

- **Sicherheit für das Unternehmen, dass die Gemeinde seine Branche hoch schätzt**
- Das ansiedelnde Unternehmen schätzt es, dass die Gemeinde die Branche, in der es tätig ist, priorisiert. Es schafft Sicherheit und stärkt das Vertrauen. **Es fällt der Gemeinde auch leichter, Zielgruppenentscheidungen zu treffen.**
- Gemeinden, die wissen, welche Unternehmensarten gesucht werden, können ihre Kommunikation effektiv auf die gewählten Branchen ausrichten, **um Anfragen besser zu bewerten.**

Wenn klare Entscheidungen darüber getroffen wurden, welche Unternehmensansiedlungen gewünscht sind, fällt es auch leichter, Anfragen abzulehnen, die nicht mit den Ambitionen der Gemeinde übereinstimmen.

## Land und Immobilien im Angebot

Viele Unternehmensgründungen sind auf Land angewiesen, um realisiert zu werden. Dies kann auf neu erschlossenem Land (Greenfield) oder auf bereits genutztem Land (Brownfield) sein. Kommunen, die landwirtschaftlich geeignete Flächen für Unternehmensansiedlungen im Angebot haben, sind in einer sehr guten Position, Unternehmen anzulocken.

Das Land sollte auf der Grundlage klarer Vorstellungen über die Art der Unternehmen geplant werden, die dort angesiedelt werden sollen. Es ist üblich, dass Kommunen das Angebot an Land durch zusätzliche attraktive Lösungen bereichern, z. B. durch die Bereitstellung von grünem Strom oder logistischen Lösungen.

## Ein effizienter Planungsprozess

Es gibt drei klare Erfolgsfaktoren für eine Gemeinde, die Flächenplanung für Unternehmensansiedlungen vorteilhaft gestaltet:

1. **Effiziente Planungsprozesse:** Schnelle und transparente Planungsprozesse sind für Unternehmen wichtig. Die Gemeinde sollte bestrebt sein, den Baugenehmigungsprozess und andere planungsbezogene Genehmigungen zu optimieren, um Zeitverzögerungen für Unternehmen zu reduzieren.

2. **Infrastruktur und Erreichbarkeit:** Eine gute physische Erreichbarkeit ist für viele Unternehmen entscheidend. Die lokalen Behörden sollten in Infrastrukturen wie Straßen, öffentliche Verkehrsmittel und digitale Netzwerke investieren, um es den Unternehmen zu ermöglichen, ihre Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter einfach zu erreichen.
3. **Zonale Klassifikation:** Die Gemeinde sollte eine zonale Klassifikation entwickeln, die verschiedene Arten von Unternehmensansiedlungen ermöglicht. Dies umfasst die Schaffung spezifischer Bereiche für Industrie, Handel, Dienstleistungen und Technologieparks. Eine gut durchdachte Zoneneinteilung kann sowohl den Unternehmen als auch der sozialen Nachhaltigkeit des Standorts zugutekommen, da sie Störungen der umliegenden Wohnumgebung reduzieren kann.

### **Der Wert eines gut funktionierenden Immobilienmarktes**

Ein gut funktionierender Immobilienmarkt spielt eine Schlüsselrolle bei der Förderung von Unternehmensansiedlungen in einer Gemeinde. Besonders geschätzt wird er von Einzelhändlern und Dienstleistungsunternehmen, die oft nach Flächen in bestehenden Immobilien an attraktiven Standorten suchen. Aber auch von Unternehmen mit Büroarbeitsplätzen, die ihren Mitarbeitern ein ansprechendes Arbeitsumfeld bieten möchten.

Das Angebot an Immobilien liegt nicht vollständig in der Kontrolle der Gemeinde. Stattdessen benötigen wir einen gut funktionierenden Immobilienmarkt mit guter Konkurrenz und einer Reihe von Immobilienunternehmen, die in die Gemeinde investieren wollen. Immobilienunternehmen können beitragen durch:

- **Eine vielfältige Auswahl an Räumlichkeiten:** Eine breite Palette an Gewerbeimmobilien, einschließlich Büros, Geschäften, Lagerräumen und Produktionsstätten. Dadurch wird es einfach, geeignete Flächen zu finden, die den spezifischen Bedürfnissen der Unternehmen entsprechen.
- **Flexibilität und Anpassungsfähigkeit:** Flexible Lösungen für Unternehmen, wie die Möglichkeit zur Erweiterung, Reduzierung oder Änderung der Nutzung der Immobilie.

## **Platz für Innovation**

Innovation steht in Europa ganz oben auf der Agenda. Es ist durch Innovation, dass wir wettbewerbsfähig bleiben und es ist durch innovative Lösungen, dass wir große gesellschaftliche Herausforderungen bewältigen können. Unternehmen, die ihre Produkte und Geschäftsmodelle nicht erneuern, riskieren, verdrängt zu werden.

Für eine Gemeinde, die nachhaltig wachsen und neue Unternehmen anziehen möchte, kann die Investition in das Innovationsklima eine wichtige Rolle spielen. Hier weisen wir auf fünf mögliche Wege hin:

### **1 SMART SPEZIALISIERUNG**

Smart Spezialisierung ist ein Instrument für die regionale Wachstumsarbeit und geht darum, Kräfte zu bündeln, um die Wettbewerbsfähigkeit und Innovation in Bereichen mit besonderem Entwicklungspotenzial zu stärken. Dies könnte ein Sektor, eine bestimmte Technologie oder eine spezifische gesellschaftliche Herausforderung sein. Die Wahl des Bereichs der Stärkung sollte auf dem basieren, was international wettbewerbsfähig ist. Regionen, die von den EU-Struktur- und Investitionsfonds profitieren wollen, müssen eine Strategie für smart Spezialisierung haben. Eine der wichtigsten Methoden, um einen Bereich der Stärke zu entwickeln, ist es, Investitionen anzuziehen. Dies sowohl in Form von Kapital für bestehende Unternehmen als auch neue Start-ups. Es ist auch eine Gelegenheit für eine Gemeinde, sich in der regionalen Ansiedlungsarbeit zusammenzuschließen, die in hohem Maße auf die Bereiche der Stärke ausgerichtet ist, in denen eine besondere Wettbewerbsfähigkeit besteht.

### **2 INNOVATIONSINFRASTRUKTUR**

Gemeinden können in Infrastruktur investieren, die Innovationen fördert. Dazu können Breitbandanschlüsse, Coworking-Spaces, Test- und Demonstrationsumgebungen gehören. Testumgebungen können genutzt werden, um neue Technologien und innovative Lösungen zu erproben. Sie haben sich als attraktiv für Unternehmen erwiesen, die sich noch nicht in der Region niedergelassen haben.

### 3 VERBINDUNG VON WIRTSCHAFT UND FORSCHUNG

Ein Standort, an dem akademische Einrichtungen vertreten sind, hat gute Voraussetzungen, um Nähe zu Forschung und hochqualifizierten Fachkräften zu bieten. Das Angebot ist besonders stark, wenn ein akademisches Profil vorhanden ist, das den Bedürfnissen der lokalen Wirtschaft entspricht. Die Gemeinde kann darauf hinwirken, gute Verbindungen zwischen Forschung, Studierenden, Unternehmen und Einwohnern zu schaffen.

### 4 DEN WETTBEWERB UM STARTUPS UND UNTERNEHMER GEWINNEN

Durch die Bereitstellung von finanzieller Unterstützung, Beratung und Schulungsprogrammen für Start-ups und Unternehmer kann die Gemeinde Innovation und Geschäftsentwicklung anregen. Es gibt einen wachsenden Wettbewerb zwischen Regionen/Gemeinden um attraktive Start-ups mit hohem Entwicklungspotenzial. Daher können Start-ups auch als Zielgruppe innerhalb der Unternehmensakquise betrachtet werden.

### 5 EINE KULTUR FÜR INNOVATION

Eine Kultur zu schaffen, die Risikobereitschaft, Kreativität und Zusammenarbeit fördert, ist entscheidend für Innovation. Kulturwandel braucht Zeit, kann jedoch unterstützt werden, indem Treffpunkte geschaffen werden, an denen Menschen aus unterschiedlichen Hintergründen und Perspektiven zusammenkommen können.

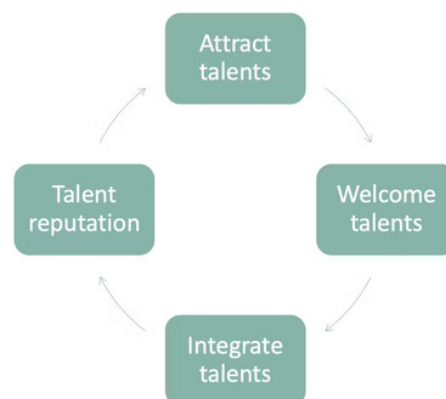
Im nächsten Abschnitt behandeln wir eines der wichtigsten Instrumente zur Stärkung von Innovation, nämlich die Verfügbarkeit von Fachkräften und Talentattraktion.

## Talentgewinnung

Standorte, die als attraktive Lebensumgebungen wahrgenommen werden, haben gegenüber anderen einen natürlichen Vorteil. Zum einen, weil Unternehmen, die Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften priorisieren, diese gezielt ansprechen werden. Zum anderen, weil Unternehmen, die qualifizierte Arbeitskräfte anziehen und halten können, eine höhere Innovationskraft zeigen und im Wettbewerb gut abschneiden.

Talentgewinnung hat sich als ein wichtiger Bereich für Orte herauskristallisiert, die wachsen und sich weiterentwickeln möchten. Es gibt gute Gründe, Talentgewinnung und Unternehmensakquise als zwei voneinander abhängige, fortlaufende Prozesse für eine Gemeinde zu betrachten.

### Talentgewinnung und Unternehmensakquise gehen Hand in Hand.



*Talent reputation = Talent-Image*

*Attract talents = Talente anziehen*

*Welcome talents = Talente willkommen heißen*

*Integrate talents = Talente integrieren*

*Talentgewinnungsmanagement (Tendensor 2013)*

Talentgewinnung kann als ein kohärenter und zirkulärer Ansatz betrachtet werden, zu dem mehrere Akteure vor Ort beitragen können:

### **Schritt 1: Talent-Image - Eine bewusste Ortsentwicklung**

Ähnlich wie in der Vorbereitungsphase des BAS-Modells für Unternehmensakquise erfordert die Talentgewinnung eine gute Standortentwicklung. Zu den Zielen gehören:

- Ein sicherer Ort für alle.
- Ein Ort, der viele verschiedene Erlebnisse bietet.
- Ein großer Arbeitsmarkt mit guten Kommunikationsinfrastruktur.
- Ein einladendes und offenes Umfeld, in das man gerne zieht.

### **Schritt 2: Talente anziehen**

Lokale Arbeitgeber und die Gemeinde können gemeinsam daran arbeiten, die benötigte Arbeitskraft anzuziehen. Dies kann durch kreatives Gesamt-Marketing des Standorts erfolgen, aber auch durch die Sichtbarmachung von Arbeitgebern und Stellenangeboten für ausgewählte Zielgruppen.

- Bewerben Sie die Gemeinde als Ort für Freizeit, Arbeit und Unternehmertum. Nicht nur als Touristenziel.
- Präsentieren Sie die Arbeitsplätze, Beschäftigungsmöglichkeiten und Talente, die sich für den Standort entschieden haben.
- Bauen Sie Beziehungen zu Menschen auf, die überlegen, umzuziehen.

### **Step 3: Talente willkommen heißen**

Der Umzug sollte einfach sein. Deshalb entscheiden sich viele Kommunen dafür, einen Zuzug-Service zu schaffen und es den Neuankömmlingen sowie deren Begleitpersonen zu erleichtern, sich zurechtzufinden. Dies kann die Suche nach Unterkunft und die Wahl einer Schule umfassen.

- Erstellen Sie einen Umzugsservice und machen Sie Informationen digital und leicht zugänglich.
- Bieten Sie Unterstützung oder Netzwerke an, um Umziehenden bei der Arbeitssuche zu helfen.
- Bieten Sie Neuankömmlingen und ihren Familien einen herzlichen Empfang.

### **Step 4: Talente integrieren**

Damit sich Menschen, die in eine Gegend gezogen sind, wirklich wohlfühlen und bleiben möchten, ist die soziale und berufliche Integration eine Voraussetzung. Dies kann sowohl in ländlichen als auch in städtischen Gebieten eine Herausforderung darstellen..

- Fördern Sie eine Kultur, die Neuankömmlinge willkommen heißt.
- Schaffen Sie leicht zugängliche soziale Treffpunkte, an denen Neuankömmlinge und Bürger sich begegnen können.
- Unterstützen Sie Arbeitgeber, das Wohlbefinden der Zugezogenen zu überwachen.

Alle vier Phasen erfordern eine enge Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und der umliegenden Region. Die Gemeinde kann als koordinierende Instanz für eine gut funktionierende Talentgewinnung dienen.

# 1b. ORCHESTRIEREN



Viele Unternehmensansiedlungen erfordern aktive und gut koordinierte Anstrengungen von den ersten Vorbereitungen bis hin zum abgeschlossenen Betrieb. Daher ist das Orchestrieren ein Schlüsselement im BAS-Modell und für alle Standorte, die bewusst mit Unternehmensakquise arbeiten möchten.

**i**

Das Wort "orchestrieren" wurde gewählt (anstatt "organisieren"), weil viele der Beteiligten eine Vielzahl unterschiedlicher Tätigkeiten repräsentieren, sowohl innerhalb als auch außerhalb der Gemeinde. Um den Prozess voranzutreiben, ist ein positives Kooperationsklima, die richtigen Kompetenzen im Team und ein klares Mandat zur Durchführung der Aufgabe erforderlich.

## Der Abschnitt "Orchestrieren" umfasst:



Den Wert einer effektiven Orchestrierung



Bildung eines Teams für Unternehmensakquise



Schaffung interdisziplinärer Zusammenarbeit



Regionale und nationale Vernetzung



Dialog mit der lokalen Wirtschaft



## ■ Die Bedeutung der Orchestrierung

Der Wettbewerb um Unternehmensansiedlungen ist intensiv, weshalb Länder, Regionen und Kommunen ihre Fähigkeit zur Leitung und Koordination des Ansiedlungsprozesses schärfen müssen.

Es gibt einige klare Gründe, warum eine effektive Orchestrierung notwendig ist:

- 1 Der Investor erwartet einen oder wenige Ansprechpartner.**  
Das Unternehmen, das sich ansiedeln möchte, bevorzugt es, nicht überall anrufen zu müssen, um eine vollständige Lösung zusammenzustellen. Standorte, die einen einzigen Einstiegspunkt anbieten können, haben einen natürlichen Vorteil.
- 2 Viele Funktionen sind beteiligt, um eine umfassende Lösung zu schaffen.**  
Für große oder komplexe Ansiedlungen ist es selbstverständlich, dass ein dedizierter Projektmanager oder ein Projektteam innerhalb der Gemeinde (oder manchmal der Region) als vereinheitlichende Kraft agiert.
- 3 Kurze Vorlaufzeiten werden erwartet – Viele Maßnahmen laufen parallel.**  
Die Zeit von der Anfrage bis zum Angebot und der endgültigen Ansiedlung ist entscheidend, um mit anderen Standorten wettbewerbsfähig zu bleiben und die Kosten sowohl für das Unternehmen als auch für die Kommune niedrig zu halten.
- 4 Eine Kultur des Zuhörens und ein Verständnis der Unternehmensbedingungen.**  
Ein gutes Verständnis der Bedürfnisse des Unternehmens kann ein Gefühl der Dringlichkeit bei allen beteiligten Akteuren fördern.
- 5 Kommunikation, Problemlösung und Improvisation.**  
Eine Unternehmensansiedlung kann nicht effizient von einer Organisation umgesetzt werden, die in Silos arbeitet. Manchmal sind Improvisation, effektive Kommunikation und das Fehlen von Ego bei allen Beteiligten erforderlich.

## ■ Das Ansiedlungsteam bilden

Dieses Handbuch schlägt vor, ein Team zu bilden, das den Ansiedlungsprozess orchestriert. Das Team sollte das Mandat haben, den Prozess effizient und geschäftsorientiert zu führen und die Aufmerksamkeit der kommunalen Verwaltung auf sich zu ziehen. Es sollte auch das Vertrauen von Immobilienunternehmen und anderen externen Akteuren gewinnen, die bei der Realisierung der Ansiedlung helfen können.

Das Team kann unterschiedliche Formen annehmen. Manchmal entscheidet sich eine Region oder Kommune dafür, eine Investitionsförderagentur (IPA) zu gründen – eine spezialisierte Organisation oder Einheit, die als Ansiedlungsteam fungiert. Eine solche Lösung kann zu einem kraftvollen und professionellen Ansiedlungsprozess beitragen, insbesondere in den frühen Phasen (Anziehen, Vernetzen).

In anderen Fällen, besonders in kleineren Kommunen, ist ein Ansiedlungsteam eine attraktive Option. Das Team kann innerhalb einer kommunalen Wirtschaftsförderungsgesellschaft angesiedelt sein oder bereichsübergreifend mit Personen aus verschiedenen kommunalen Abteilungen und Unternehmen besetzt werden. Die Teammitglieder können selbstverständlich auch andere Rollen zusätzlich zu ihren Aufgaben im Team übernehmen.

Die nationale Investitionsorganisation erwartet klar definierte regionale, professionelle Ansiedlungsförderorganisationen, die diese Art von Denkweise und Kultur vermitteln können.





## TEAMKOMPETENZEN

### Marktbeobachtung und -wahrnehmung

Um auf Veränderungen in der lokalen Geschäftswelt reagieren und neue Chancen für Unternehmensansiedlungen ergreifen zu können.

### Kenntnisse über Unternehmen und Wirtschaft

Um die Bedingungen und Herausforderungen des Unternehmertums zu verstehen und gute Beziehungen zu Unternehmen aufzubauen.

### Marketing und Kommunikation

Um in einem wettbewerbsintensiven Markt anzusprechen und den Informationsfluss im gesamten Ansiedlungsprozess zu steuern.

### Flexibilität und Agilität

Um schnell auf Anfragen zu reagieren und maßgeschneiderte Lösungsvorschläge zu erstellen und umzusetzen.

### Netzwerke und hohes Vertrauen

Um die Zusammenarbeit und Koordination, die im Ansiedlungsprozess erforderlich sind, zu mobilisieren.

### Kenntnisse der Fokusbereiche

Um den Dialog mit spezialisierten Unternehmen in den Sektoren zu führen, die wir anziehen möchten.

## ■ Funktionsübergreifende Zusammenarbeit

Wenn eine Unternehmensansiedlung in einer Gemeinde erfolgt, müssen verschiedene Funktionen und Abteilungen innerhalb und außerhalb der kommunalen Organisation eingebunden werden, um einen erfolgreichen und reibungslosen Prozess sicherzustellen.

**Unternehmensakquise ist mehr als die Organisation von Menschen und Ressourcen: Es geht um Kultur und Investitionen in Fähigkeiten: Eine Kultur des Zuhörens und der Kundenorientierung. Fähigkeiten wie Kommunikation, Problemlösung und Improvisation.**

Gemeinden in verschiedenen Ländern sind unterschiedlich organisiert, aber die Bedürfnisse gleichen sich oft.

- 1 Stadtentwicklung**  
Spielt eine zentrale Rolle bei der Genehmigung von Baugenehmigungen und stellt sicher, dass die Ansiedlung den lokalen Normen und Vorschriften entspricht.
- 2 Umwelt und Nachhaltigkeit:**  
Bewertet und steuert etwaige Umweltfolgen der Ansiedlung und stellt die Einhaltung von Umweltgesetzen und lokalen Nachhaltigkeitsanforderungen sicher.
- 3 Verkehr und Infrastruktur:**  
Verwaltet Themen im Zusammenhang mit Transport und Infrastrukturveränderungen, die für die Unterstützung der Logistik des Unternehmens und den Pendelverkehr der Mitarbeiter entscheidend sind.
- 4 Wirtschaftseinheit:**  
Dient als erster Ansprechpartner für Unternehmen und kann das ansiedelnde Unternehmen an den geeigneten Standort führen. Sie können auch ein Ansiedlungsteam koordinieren.
- 5 Arbeitsmarkt und Bildung:**  
Sollte eingebunden werden, wenn es Bedarf an spezifischer Berufsausbildung oder Kompetenzentwicklung gibt, um den Anforderungen des Unternehmens gerecht zu werden.

- 6 Rechtliche und finanzielle Angelegenheiten:**  
Wichtig für die Prüfung und Verhandlung von Verträgen sowie die Sicherstellung, dass alle rechtlichen Aspekte der Ansiedlung abgedeckt sind.
- 7 Kommunikation:**  
Verantwortlich für die interne und externe Kommunikation bezüglich der Ansiedlung, einschließlich der Information der Öffentlichkeit und der Verwaltung von Medienkontakten.
- 8 Notfalldienste:**  
Plant und verwaltet Sicherheitsfragen im Zusammenhang mit der neuen Ansiedlung.

Neben kommunalen Funktionen gibt es weitere Rollen, die sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor wahrgenommen werden können:

- **Immobilienunternehmen:** Bauunternehmen und Immobilienbesitzer können in den Bau und die Verwaltung der Immobilie eingebunden werden, in der sich das Unternehmen ansiedeln möchte.
- **Energie:** Für viele Unternehmen ist der Zugang zu einer stabilen (und grünen) Energieversorgung ein entscheidender Faktor.
- **Technologieanbieter:** Ein Produktionsbetrieb oder andere technologieintensive Aktivitäten erfordern Anlagen und Beratungsunterstützung.

## ■ Verbindung zur regionalen und nationalen Ebene

Alleine ist man nicht stark. Eine Gemeinde, die Unternehmensansiedlungen anziehen möchte, muss auf regionaler und nationaler Ebene zusammenarbeiten. Es gibt mehrere Gründe dafür:

- Ansiedlungsförderungsorganisationen auf regionaler und nationaler Ebene verfügen häufig über starke Verbindungen zu internationalen und nationalen Unternehmen, die nach Standorten suchen.
- Die Region verfügt über Vertriebs- und Marketingkapazitäten für Außenkommunikation und nach außen gerichtete Maßnahmen, die einzelnen Gemeinden oft aufgrund fehlender Ressourcen nicht zur Verfügung stehen.
- Sie verfügen über fundierte Kenntnisse der relevanten Branchen und können spezialisiertes Fachwissen mobilisieren, um maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln. Der regionale Akteur ist in der Lage, Kapazitäten innerhalb der gesamten Region zu koordinieren, die notwendig sind, um große Unternehmensansiedlungen anzuziehen und zu realisieren.
- Das wirtschaftliche Leben der Gemeinde ist wahrscheinlich Teil einer intelligenten Spezialisierungsstrategie der Region und ein Bestandteil einer regionalen Ansiedlungsstrategie.
- Wenn eine Ansiedlungsanfrage in der Region eingeht, müssen die kommunalen Ansiedlungskordinatoren schnell die Anfrage bewerten (siehe Bewertung einer potenziellen Ansiedlung) und gleichzeitig darauf achten, internen Wettbewerb innerhalb der Region zu vermeiden.
- Das ansiedlungsinteressierte Unternehmen wird voraussichtlich die regionalen Angebote, die Bevölkerungsbasis und die Infrastruktur der Region bewerten, bevor es eine Entscheidung trifft. Gemeinden, die keine Partnerschaft mit ihrer Umgebung eingehen, werden daher geschwächt.

Daher sollte betont werden, dass die Gemeinde proaktiv handeln muss, um ihren Platz im regionalen Portfolio der Ansiedlungsmöglichkeiten zu sichern. Ohne die aktive Mitwirkung der Gemeinden verliert das regionale Angebot an Substanz.

## ■ Dialog mit lokalen Unternehmen

Häufig entstehen die Möglichkeiten für Unternehmensansiedlungen im lokalen Geschäftsleben. Ein vertrauensvoller Dialog mit lokalen Unternehmen ist daher wichtig, um Folgendes zu identifizieren:

- Expansionsansiedlungen – wenn lokale Unternehmen ihre Aktivitäten in der Region ausweiten möchten. Dies kann den Bedarf an größeren Flächen, verbesserter Infrastruktur oder einer Verlagerung schaffen.
- Lokale Unternehmen, die spezifische neue Ansiedlungen anfordern (Partner, Subunternehmer, usw.).
- Wenn Immobilienunternehmen in der Gemeinde nach Investoren oder Mietern suchen, um Immobilienprojekte zu realisieren.

Aus diesem Grund ist es wichtig, dass die Gemeinde ein Ohr für die lokalen Unternehmen hat. Ohne diese Nähe laufen Ansiedlungsmöglichkeiten Gefahr, verpasst zu werden. Im kommenden Abschnitt zu „Anziehen“ wird darauf zurückgegriffen unter „Wo finden wir das ansiedelnde Unternehmen?“

Es gibt gute Beispiele, wie lokale Unternehmen in die Suche nach Ansiedlungen eingebunden werden. In Aalborg fungieren Geschäftsführende als Botschafter der Stadt und sollen aktiv Ansiedlungsmöglichkeiten suchen, die der Entwicklung von Aalborg zugutekommen.

# 1c. Digitale Unternehmensansiedlung

Wie in allen Branchen und Aktivitäten verändert die Digitalisierung die Spielregeln im Wettbewerb um Unternehmensansiedlungen und schafft kreative Möglichkeiten für eine kleine Gemeinde, ihr Angebot zu präsentieren und Beziehungen zu potenziellen Ansiedlern aufzubauen.

Auch für das ansiedelnde Unternehmen ergeben sich große Chancen durch die aktive Nutzung digitaler Tools. Zum Beispiel können Wirtschaftsdaten tiefgehend analysiert werden, um Standortoptionen zu vergleichen. Eine große und risikobehaftete Ansiedlung kann in einer 3D-Umgebung visualisiert und mithilfe fortschrittlicher Technologie simuliert werden, bevor eine Entscheidung getroffen wird.



In diesem Abschnitt zeigen wir auf, wie die Unternehmensansiedlung durch Digitalisierung und den Einsatz verschiedener IT-Tools gestärkt werden kann.

Für eine Gemeinde, die noch nicht die Grundlagen für ihre Investitionsförderung gelegt hat, mag die Digitalisierung etwas fortgeschritten erscheinen. Wenn die digitalen Möglichkeiten jedoch von Anfang an aktiv genutzt werden, entstehen viele Chancen und Kontaktpunkte.

## Fünf Komponenten einer digitalen Unternehmensansiedlung

Für eine Gemeinde, die die Möglichkeiten einer hohen Digitalisierung in ihrer Unternehmensansiedlung auslotet, gibt es eine Reihe von Möglichkeiten, die hier in fünf Teile unterteilt sind:

### 1 Marktüberwachung und Datenanalyse

Digitale Informations- und Statistikdienste können der Gemeinde tiefgehende Einblicke in demografische und wirtschaftliche Veränderungen bieten.

Zum Beispiel, um zu identifizieren, welche Industriezweige innerhalb der Gemeinde oder weltweit wachsen. Durch den Einsatz von KI und maschinellem Lernen zur Analyse großer Datenmengen kann die Gemeinde Muster und Trends erkennen, die auf den ersten Blick nicht offensichtlich sind, wie z.B. welche Arten von Unternehmen nach neuen Standorten suchen und welche Faktoren ihre Entscheidungen beeinflussen.

### 2 Branding und Marketing

Das Internet und soziale Medien können genutzt werden, um den Standort zu bewerben und Beziehungen zu wichtigen Gruppen potenzieller Ansiedlungsunternehmen und deren Entscheidungsträgern aufzubauen. Durch überraschende und ansprechende Präsentationen kann selbst eine kleine Stadt Wettbewerbsvorteile schaffen.

Plattformen wie LinkedIn, Facebook, X und Instagram können verwendet werden, um Geschäftsführende und Investoren zu erreichen und zu engagieren. Durch regelmäßige Posts, die das Angebot der Gemeinde, erfolgreiche Unternehmensansiedlungen und Neuigkeiten hervorheben, kann die Gemeinde eine Anhängerschaft potenzieller Ansiedler aufbauen.

### 3 Zugänglichkeit – Daten und Dienstleistungen

Eine starke Webpräsenz, die das lokale Geschäftsklima, verfügbare Infrastruktur, Steuersätze, Arbeitskräfte und Immobilienangebote beschreibt, ist ein guter Ausgangspunkt.

Kommunen können auch digitale Tools wie Chatbots und Kundenservice-Portale nutzen. Diese bieten Unternehmen schnellen Zugang zu Informationen und Antworten auf Fragen zu Ansiedlungsprozessen, Vorschriften und verfügbaren Unterstützungsleistungen.

Antragsprozesse für verschiedene Genehmigungen können ebenfalls digitalisiert und optimiert werden, sodass Unternehmen die notwendigen Schritte für die Ansiedlung schneller und einfacher erledigen können. Nicht zuletzt können digitale Tools für Unternehmen bereitgestellt werden, die Marktanalysen durchführen möchten: demografische Informationen, Wirtschaftsdaten und Informationen über lokale Branchen.

### 4 Simulation und Visualisierung

GIS (Geografische Informationssysteme) können verwendet werden, um zu simulieren, wie eine Unternehmensansiedlung aussehen wird und wie sie die lokale Umgebung beeinflussen wird.

Dies kann die Kartierung des geplanten Standorts, angrenzender Infrastruktur, Verkehrswege und verfügbarer Dienstleistungen umfassen. GIS kann auch genutzt werden, um Umweltwirkungen zu bewerten und notwendige Verbesserungen oder Anpassungen zu planen.

3D-Visualisierungen und virtuelle Realität (VR) können eine realistische Erfahrung davon vermitteln, wie sich die Entwicklung darstellen wird. Diese Technologie kann geplante Gebäude, Infrastruktur und sogar den Personen- und Verkehrsfluss in der Gegend simulieren.

### 5 Bürgerdialog & Transparenz

Einbindung und Rückmeldung zu geplanten Veränderungen der Lebensumgebung, wie der Landnutzung und Unternehmensansiedlungen.

Digitale Plattformen und soziale Medien können genutzt werden, um Feedback von Unternehmen, Anwohnern und anderen Interessengruppen zu sammeln. Dies kann Einblicke darüber geben, was für Unternehmen attraktiv ist und wie die Gemeinde ihre Anziehungskraft verbessern kann.

### 6 Teamarbeit & Netzwerkarbeit

Wie in vielen anderen Bereichen können digitale Tools eine effektive Kommunikation und einen effizienten Informationsaustausch fördern. Dies kommt dem Ansiedlungsteam und anderen, die im Ansiedlungsprozess involviert sind, zugute. Es ist wichtig, sicherzustellen, dass Berechtigungen und Datenschutzeinstellungen gut definiert sind, wenn Geschäftsgeheimnisse eine Rolle spielen. Digitale Tools können auch für Analysen und Lernprozesse innerhalb des Teams genutzt werden. Man kann die Leistung und Angebote der eigenen Gemeinde mit denen anderer Kommunen und Regionen vergleichen, was Erkenntnisse darüber liefert, wie die eigenen Bemühungen verbessert werden können.



#### Was kann KI zur Unternehmensansiedlung beitragen?

ChatGPT wurde gefragt: Wie kann KI einer Gemeinde dabei helfen, besser Geschäftsgründungen anzuziehen?

Antwort: KI kann auf verschiedene Weisen dazu beitragen, einer Gemeinde zu helfen, ihre Anstrengungen zur Anwerbung von Unternehmensansiedlungen zu verbessern:

**1. Datenanalyse und Erkenntnisse:** KI kann große Mengen an Daten analysieren, um Trends, Chancen und Herausforderungen innerhalb einer Region zu identifizieren. Dies kann die Analyse des Arbeitsmarktes, wirtschaftlicher Indikatoren und des Immobilienmarkts umfassen. Diese Erkenntnisse können der Gemeinde helfen, zu verstehen, welche Arten von Unternehmen am besten in ihre Region passen.

**2. Maßgeschneiderte Empfehlungen:** Durch den Einsatz von KI zur Analyse der spezifischen Bedürfnisse und Präferenzen potenzieller Unternehmen kann die Gemeinde maßgeschneiderte Vorschläge und Anreize erstellen, die für diese Unternehmen attraktiver sind.

**3. Marketingstrategien:** KI kann dabei helfen, effektive Marketingkampagnen zu entwickeln, die auf Unternehmen abzielen. Dies kann die Identifizierung der effektivsten Kommunikationskanäle und Botschaften umfassen, um potenzielle Unternehmen anzusprechen.

**4. Verbesserung der Infrastruktur:** KI kann genutzt werden, um die Infrastruktur und Dienstleistungen der Gemeinde zu optimieren und so die Attraktivität für Unternehmen zu steigern. Zum Beispiel durch die Verbesserung von Verkehrsnetzen, digitalen Dienstleistungen oder anderen kommunalen Angeboten.

**5. Risikobewertung:** KI kann verwendet werden, um genauere Risikobewertungen in Bezug auf Investitionen und Entwicklungsprojekte vorzunehmen, wodurch es für Unternehmen einfacher wird, Entscheidungen über die Ansiedlung zu treffen.

**6. Dialog und Feedback:** KI-gesteuerte Plattformen können genutzt werden, um den Dialog zu fördern und Feedback von bestehenden Unternehmen und Interessensgruppen zu sammeln. Dies kann der Gemeinde helfen, ihre Bedürfnisse besser zu verstehen und zu erfüllen.

**7. Automatisierung und Effizienz:** Durch die Automatisierung bestimmter administrativer Prozesse kann KI der Gemeinde helfen, effizienter zu arbeiten, was wiederum die Ansiedlung von Unternehmen erleichtert und beschleunigt.

Durch die Integration von KI in ihre Strategien können Kommunen proaktiver, datengestützter und anpassungsfähiger in ihren Bemühungen zur Anwerbung von Unternehmensansiedlungen werden.

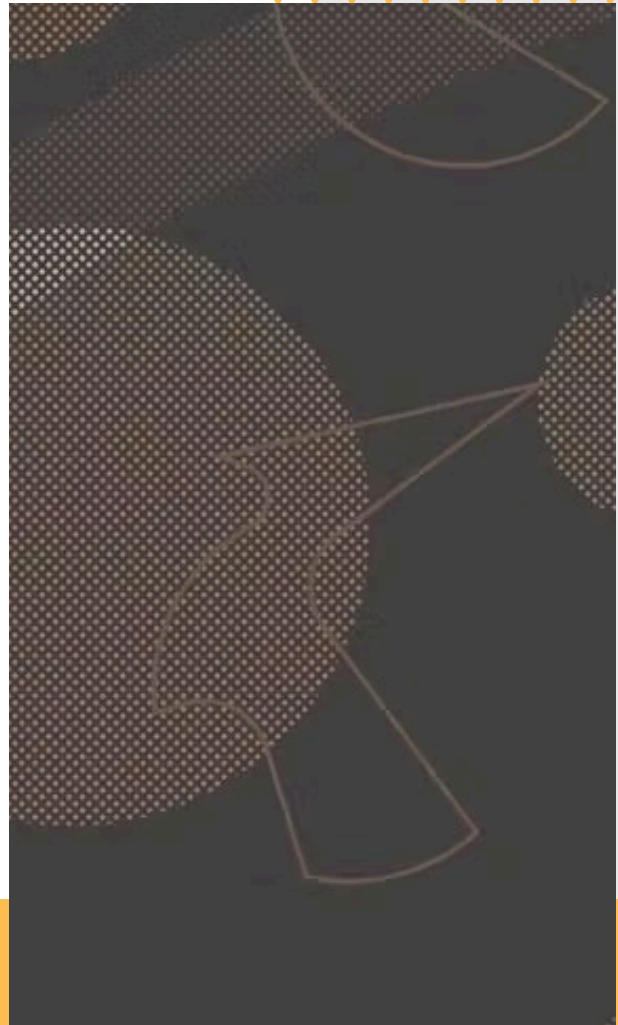


## 2. ANZIEHEN

Im Abschnitt „Anziehen“ wird gezeigt, wie eine Gemeinde gezielt mit Marketing für Unternehmensansiedlungen arbeiten kann. Das Marketing setzt dabei natürlich voraus, dass die notwendigen Vorbereitungen getroffen wurden (Abschnitt 1a) und dass Teamarbeit sowie grenzüberschreitende Zusammenarbeit eingeleitet wurden (Abschnitt 1b).

Das Marketing sollte auf fundierten Markenbildungsmaßnahmen basieren, die auf den einzigartigen Qualitäten des Standorts beruhen. Dieser Ansatz kann zu einer langfristigen Verbesserung der Bekanntheit und Attraktivität des Gebiets führen, von dem neue Bewohner, Besucher und Unternehmensansiedlungen profitieren.

Es ist eine klare Zielmarktauswahl erforderlich sowie eine Vorstellung davon, wie potenzielle ansiedelnde Unternehmen gefunden und Beziehungen zu ihnen aufgebaut werden können. Nicht zuletzt ist eine gute Erreichbarkeit für ansiedelnde Unternehmen und die Bereitschaft, auf Anfragen zu reagieren, erforderlich.



### Dieser Abschnitt umfasst:



## ■ Branding für Unternehmensakquise

Es gibt gute Gründe, das Branding des Standorts als wichtigen Ausgangspunkt für die Anziehungsphase und für eine kohärente Ansiedlungsförderung zu betrachten. Durch die Klärung der Markenidentität des Standorts kann ein umfassender Fokus auf nachhaltige Entwicklung geschaffen und das Marketing auf die einzigartigen Gegebenheiten des Standorts abgestimmt werden. Darüber hinaus passt dies gut zu den anderen Marketingmaßnahmen der Region (für neue Bewohner und Besucher).

Das Interesse an Place Branding ist groß. Kommunen, Regionen und Länder sind zunehmend darauf angewiesen, ihre Attraktivität für Neuzuziehende, Investitionen und Besucher zu entwickeln. Es gibt auch steigende Ambitionen, eine starke lokale Identität zu schaffen und ein Gefühl des Stolzes unter den Einwohnern zu fördern. Daher ist es nur natürlich, Place Branding als ein attraktives strategisches Werkzeug zu nutzen.

### Mit dem Begriff „Place Brand“ ist hier gemeint:



Eine klare Vorstellung davon, was den Standort heute und in Zukunft einzigartig und attraktiv macht. Die Marke zeigt, wie sich der Standort von anderen unterscheidet und welchen Mehrwert er für die Menschen bietet.

### Aus der Perspektive des Investors - spielt die Marke des Standorts eine Rolle?

Unternehmensansiedlungen profitieren von einem Standort, der einen guten Ruf und eine hohe Attraktivität sowohl als Lebensraum als auch als Geschäftsort hat. Dies bietet einen günstigen Ausgangspunkt für bereits gut bekannte Standorte, die als anziehend wahrgenommen werden und eine positive Aussicht für die Zukunft haben. Im Gegensatz dazu kann es für Kommunen, die unbekannt sind oder mit verschiedenen sozialen Problemen oder einer veralteten Wirtschaftslandschaft in Verbindung gebracht werden, ein schwieriger Kampf sein.

Es ist leicht zu glauben, dass die Vertreter des ansiedelnden Unternehmens nur rationale Argumente und Zahlen berücksichtigen würden. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass die Wahl des Standortes für die Ansiedlung von einer langen Reihe von Ereignissen abhängt, die sowohl mit Beziehungen als auch mit Emotionen verbunden sind. Wenn nach der Analyse zwei alternative Standorte übrig bleiben, kann die Intuition durchaus bestimmen, wo die Ansiedlung stattfinden sollte.

### Hat Ihre Gemeinde bereits eine solide Grundlage für ihre Place Brand?

Überlegen Sie, ob die folgenden Aussagen auf Ihre Gemeinde zutreffen:

- Wir haben eine fundierte Vorstellung davon, was unseren Standort attraktiv macht und was ihn von anderen unterscheidet.
- Die Markenidentität des Standorts wurde in eine kommunikative Plattform übersetzt, die über alle Kanäle hinweg angewendet werden kann.
- Die Brand des Standorts (sowohl als Idee als auch in visuellen Merkmalen) kann von Bewohnern, Unternehmen und kommunalen Einrichtungen geteilt werden.
- Klare Kernbotschaften wurden für Neubürger, Investoren und Besucher entwickelt, die auf der Markenidentität des Standorts basieren.

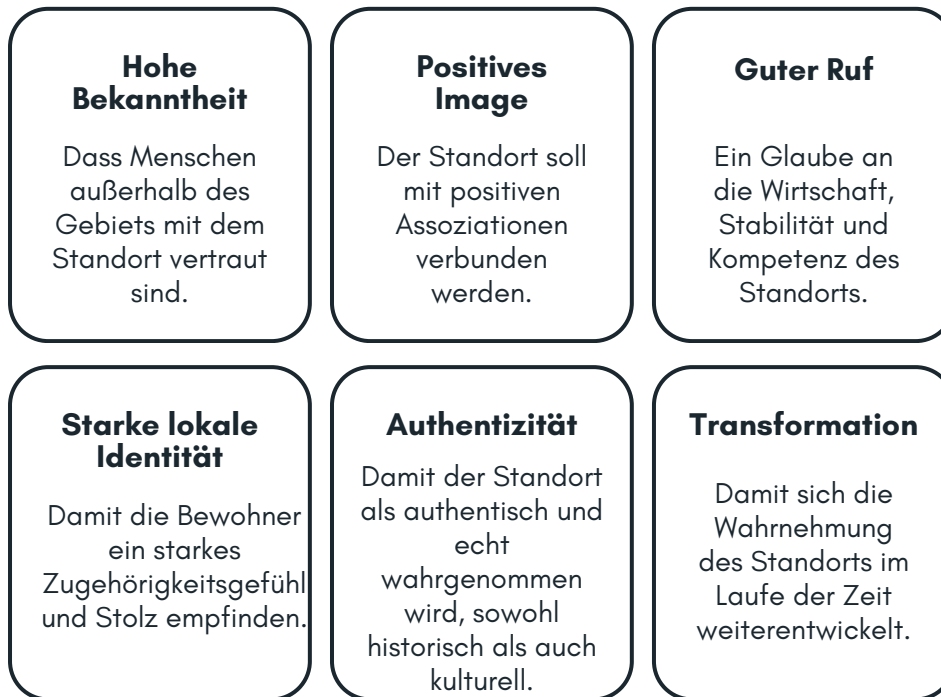
Wenn die Aussagen zutreffen, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass Sie bereits die Grundlage für eine Ansiedlungsförderung geschaffen haben, die mit der Marke des Ortes übereinstimmt.



## Arbeiten Sie auf die übergeordneten Branding-Ziele für den Standort hin

Gemeinden, die ein effektives Branding entwickeln möchten, müssen klare Ziele setzen. Gut gewählte Leistungskennzahlen hinsichtlich steigender Besucherzahlen, neuer Bewohner und Investitionen sind entscheidend. Branding-Maßnahmen müssen jedoch auch von Kommunikationszielen geleitet werden. Im Folgenden sind sechs wichtige Ziele im Zusammenhang mit der Markenidentität des Standorts aufgeführt.

### Sechs Branding-Ziele:



Die sechs Ziele können als Grundlage für die Diskussion über die Anforderungen und Erwartungen dienen, die Interessensgruppen an die Identität und das Image des Standorts stellen. Natürlich sollte eine solche Diskussion in einer Gruppe stattfinden, die sich auf Neubürger, Unternehmensansiedlungen, Besucher und die lokale Identität konzentriert.

## Eine starke Marke als Gemeinde für Unternehmensansiedlungen

Für eine Gemeinde besteht eine große Gelegenheit, sich einen guten Ruf als Standort für Unternehmensansiedlungen und -führung zu erarbeiten. Unternehmer, die das Gefühl haben, dass die Gemeinde den Ansiedlungsprozess professionell und entgegenkommend behandelt hat, werden ihre Erfahrungen mit anderen teilen. Ebenso werden Unternehmen, die das lokale Geschäftsklima und die Rekrutierungsmöglichkeiten schätzen, positive Zeugnisse abgeben, die eine wichtige Rolle bei der Gestaltung des Markenimages der Gemeinde spielen

Vereinfacht können die folgenden Erfolgsfaktoren für eine Gemeinde, die ihre Marke als Standort für Ansiedlungen stärken möchte, identifiziert werden:

1. **Erfolgsbilanz:** Die Gemeinde hat Unternehmensansiedlungen ermöglicht, bei denen das Unternehmen gutes Wachstum erzielt hat und ansonsten seine Geschäftszielsetzungen erfolgreich umsetzen konnte.
2. **Erfüllung der Anforderungen:** Die Gemeinde kann die Anforderungen hinsichtlich Infrastruktur und Kompetenzbedarf der Unternehmen innerhalb des gewählten Zielmarkts erfüllen.
3. **Gute Lebensqualität und weiche Werte:** Der Standort ist mit einer hohen Lebensqualität und weichen Werten verbunden, die zu einer günstigen Verfügbarkeit von Fachkräften beitragen.
4. **Hoher Servicegrad:** Die Gemeinde hat ein hohes Serviceniveau in der Verwaltung und wird von führenden Persönlichkeiten (Politikern, Beamten und anderen Führungskräften vor Ort) unterstützt, die die Entwicklung des Standorts vorantreiben.

# Wo finden wir den Investor?

Einfach ausgedrückt hat eine Gemeinde, die Unternehmensansiedlungen anziehen möchte, zwei Optionen: abwarten und sehen, wer sich meldet, oder aktiv vorbereiten und Beziehungen zu Industrien oder Unternehmen aufbauen, die an einer Ansiedlung interessiert sein könnten.

Eine schnell wachsende Gemeinde hat oft alle Hände voll zu tun, um Anfragen zu managen und Prioritäten zu setzen. Viele andere stehen vor dem gegenteiligen Problem. Unabhängig vom Ausgangspunkt sind proaktive Bemühungen zur Ansiedlung von Unternehmen oft entweder nicht vorhanden oder unorganisiert. Das Risiko ist, dass Chancen verpasst werden.

Es gibt verschiedene Methoden, die richtige Zielgruppe von Unternehmen zu identifizieren. Diese Methoden erfordern ein gutes Geschäftsempfinden und ein Verständnis dafür, wie das Geschäftsleben funktioniert. Darüber hinaus müssen die richtigen Rahmenbedingungen für die Art der gesuchten Ansiedlungen geschaffen werden.

Es werden sechs Methoden vorgeschlagen.

## 1 Beginnen Sie mit einer strategischen Idee über das zukünftige Geschäftsleben

Wie wird die Geschäftswelt in Ihrer Gemeinde im Jahr 2040 aussehen? In der Sektion "Vorbereiten" haben wir die Bedeutung einer Vision für die Zukunft des Standorts und die Art des Geschäftslebens, das wir gestalten möchten, besprochen. Es wird einfacher, eine Zielgruppe auszuwählen, wenn eine klare Vorstellung von der gewünschten Branchenstruktur vorliegt und die Richtung politisch glaubwürdig vorgegeben ist.

## 2 Unternehmen suchen nach den einzigartigen Stärken des Standorts

Betrachten Sie Ihren Standort aus der Perspektive der Unternehmen. Vielleicht gibt es eine kluge Spezialisierung auf bestimmte Technologiebereiche oder Industrien. Eine Gemeinde mit starker touristischer Anziehungskraft hat einen Vorteil bei tourismusbezogenen Ansiedlungen, wie Hotels, Transportdiensten, Erlebnisanbietern und Restaurantketten. Auch wenn dies offensichtlich erscheint, ist es wichtig, aktiv nach Ansiedlungsmöglichkeiten in den Bereichen zu suchen, in denen der Standort klare Wettbewerbsvorteile hat.

## 3 Laufende oder geplante Ansiedlungen

Die Maximierung der Auswirkungen laufender Ansiedlungen führt oft zu größeren positiven Effekten als die Verfolgung völlig neuer Ansiedlungen. Dies kann erreicht werden, indem komplementäre Unternehmen zu dem bereits angesiedelten Unternehmen gesucht werden, wie zum Beispiel Subunternehmer oder Unternehmen, die von der Anziehung bestimmter Kundengruppen in die Region profitieren. Dies wird in der kommenden Phase "Ansiedeln" behandelt.

## 4 Lücke in der Wertschöpfungskette

Wenn lokale Unternehmen einen Mangel an Partnern oder Lieferanten feststellen, ist das eine gute Grundlage für Unternehmensansiedlungen. Häufig kann die lokale Geschäftsgemeinschaft solche Bedürfnisse selbst ansprechen, aber manchmal muss die Gemeinde eingreifen. Beispielsweise könnte es sich um industrielle Unternehmen handeln, denen Beratungsfirmen für Automatisierung fehlen, oder um die Gastronomiebranche, die auf mehr Veranstaltungsorganisatoren angewiesen ist.

## 5 Kreislaufwirtschaft und industrielle Symbiose

Die Nebenprodukte eines Unternehmens können als Ressource für ein anderes dienen. Kreislaufwirtschaftsmodelle sind entscheidend für die Klimawende und bieten konkrete Geschäftsmöglichkeiten, die auch neue Ansiedlungen erleichtern. Diese Chancen zu identifizieren erfordert enge Nähe zum lokalen Geschäftsleben und industrielle Expertise.

## 6 Unternehmer mit einer besonderen Verbindung zur Region

Es stellt sich oft heraus, dass Unternehmer und Geschäftsführende persönliche Verbindungen zu den Standorten haben, an denen sie sich niederlassen. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass sie dort aufgewachsen sind, an der lokalen Universität studiert haben oder ein Ferienhaus in der Nähe besitzen. Es kann vorteilhaft sein, im Blick zu behalten, ob Geschäftsführende oder Unternehmer, die anderswo tätig sind, solche Verbindungen haben.

## Smarter Spezialisismus

Basierend auf den lokalen Stärken und einem Verständnis dafür, was sich Unternehmen bei der Niederlassung wünschen, kann ein standortbasiertes Angebot für eine spezifische Unternehmensgruppe entwickelt werden.

Dies kann organisch geschehen, wenn die Region oder Stadt allmählich eine Spezialisierung in bestimmten Branchen wie der Automobil- oder Forstwirtschaft erreicht. Dann gibt es oft bereits wertvolle Expertise, potenzielle Partner und sogar akademische Forschung. Die Summe davon bildet ein standortbezogenes Angebot für ein ansiedelndes Unternehmen. Ein standortbasiertes Angebot kann auch durch schlüsselfertige Lösungen geschaffen werden. Dies bedeutet, dass Grundstücke oder Immobilien gezielt so gestaltet werden, dass sie besonders für unsere Zielgruppe attraktiv sind, wie etwa energieintensive Unternehmen, E-Commerce-Firmen oder sogar Hotels. Die Entwicklung schlüsselfertiger Lösungen kann bei den Bemühungen zur Unternehmensakquise sehr erfolgreich sein, birgt jedoch auch Risiken, die im Folgenden beschrieben werden.

## Schlüsselfertige Lösungen – Risiko oder Chance?

In vielen Fällen werden Flächen in der detaillierten Planung (Raumordnungsphase) als geeignet für bestimmte Aktivitäten festgelegt, und dies kann oft ausreichen, um ein ansiedelndes Unternehmen anzuziehen. Um jedoch die Wettbewerbsfähigkeit für externe Ansiedlungen weiter zu steigern, sind möglicherweise auch große Anstrengungen erforderlich, zum Beispiel indem die Gemeinde im Voraus Strom bereitstellt oder das Gebiet für Schwertransporte vorbereitet.

In vielen Fällen wird ein Grundstück umso attraktiver, je mehr es auf ein bestimmtes Unternehmen zugeschnitten und betriebsbereit ist. Dies verkürzt den Ansiedlungsprozess des Unternehmens und reduziert das finanzielle Risiko. Die Gemeinde kann ebenfalls von den Anpassungen profitieren, wenn sie zu einer guten Abstimmung mit der umliegenden Gemeinschaft und nahegelegenen Aktivitäten beitragen.

Gleichzeitig gibt es Kosten und Risiken für die Gemeinde, die mit den Anpassungen verbunden sind, wenn diese in einem Stadium vorgenommen werden, in dem noch kein ansiedelndes Unternehmen vorhanden ist. Es kann teuer werden und die Flexibilität verringern, wenn das Grundstück nicht für andere Arten von Aktivitäten geeignet ist. In der Praxis versuchen viele Kommunen, detaillierte Planungen zu vermeiden, bevor ein Unternehmen als Dialogpartner dienen kann.



## Wertversprechen des Standorts

Marketing spielt eine wichtige Rolle bei der Unternehmensakquise und zielt darauf ab, die Sichtbarkeit der Gemeinde zu erhöhen und Vertrauen bei der Zielgruppe von Unternehmen aufzubauen. Gleichzeitig kann Marketing eine unzureichende grundlegende Arbeit in Bezug auf langfristige Planung oder Mängel in der Ansiedlungsförderung insgesamt nicht ersetzen. Hier sind sechs konkrete Tipps für ansiedlungsorientiertes Marketing:

## **1 Ein allgemein attraktives Bild des Wirtschaftsgeschehens der Gemeinde vermitteln**

Eine Grundlage für alle Ansiedlungen ist das Vorhandensein eines positiven Images der Gemeinde. Es ist besonders wichtig, das Wirtschaftsgeschehen hervorzuheben und ein unternehmensfreundliches Klima zu demonstrieren. Stellen Sie sicher, dass das Webportal oder die übergeordneten Kanäle der Gemeinde ein zusammengefasstes und positiv aufgeladenes Bild des Gebiets bieten: Lebensqualität sowie Wirtschaft.

## **2 Digitalen Zugang zu Statistiken, Grundstücken und Immobilien bereitstellen**

Ein Unternehmen, das seine Ansiedlungsentscheidung auf Fakten stützen möchte, sollte diese Informationen leicht finden können. Stellen Sie sicher, dass Statistiken und Daten digital leicht zugänglich sind (wie im Abschnitt zur digitalen Unternehmensakquise besprochen). Dies umfasst sowohl kuratierte Statistiken, die von der Gemeinde zur Demonstration von Wettbewerbsvorteilen ausgewählt wurden, als auch Statistiken oder Daten, die das ansiedelnde Unternehmen benötigt, um fundierte Entscheidungen zu treffen.

## **3 Frühzeitigen Kontakt zu potenziellen ansiedelnden Unternehmen aufnehmen**

Indem die Gemeinde oder eine andere ansiedlungsfördernde Institution spezifische Zielgruppen von Unternehmen (geografisch und nach Branche) bestimmt, kann ein direkter Kontakt hergestellt werden. Dies mag herausfordernd erscheinen und den Eindruck erwecken, dass ein konkreter Fall erforderlich ist. Der Kontakt kann hergestellt werden, wenn eine spezifische Ansiedlungsgelegenheit entsteht, oder noch besser, früher, um die Beziehung im Voraus aufzubauen. Halten Sie den Dialog aufrecht durch Telefonate, Newsletter mit Wirtschaftsnachrichten aus der Gemeinde oder indem Sie die Unternehmen regelmäßig zu Veranstaltungen einladen.

## **4 Gründe schaffen, warum Entscheidungsträger von Unternehmen die Gemeinde besuchen sollten**

Dass führende Personen des ansiedelnden Unternehmens eigene Erfahrungen beim Besuch des Standorts sammeln, ist ein großer Vorteil, vorausgesetzt, der Besuch ist eine positive Erfahrung. Eine Gemeinde, die Konferenzen oder andere branchenbezogene Treffen organisiert, kann Beziehungen aufbauen und sich einen Wettbewerbsvorteil bei der Unternehmensakquise verschaffen. Während dieser Konferenzen kann die Gemeinde Innovationen, Investitionen und andere Elemente präsentieren, die das Vertrauen in ihre Ansiedlungschancen stärken.

## **5 Erfolgreiche Ansiedlungen hervorheben**

Ansiedlungen sind immer mit Risiken verbunden, daher muss möglicherweise gezeigt werden, dass Ansiedlungen in der Gemeinde auch für andere Unternehmen gut funktioniert haben. Dies schafft psychologische Sicherheit, wenn andere Unternehmen die Region wählen, was möglicherweise zu einem „Mitläufereffekt“ führt. Zeugnisse von Geschäftsführern, die erfolgreiche Ansiedlungen vorgenommen haben, sind wertvoll, und detaillierte Fallbeschreibungen können erstellt werden. Wenn es Beweise dafür gibt, dass Unternehmen durch ihre Ansiedlung Einnahmen erzielt oder andere wichtige Geschäftsziele erreicht haben, sollte dies hervorgehoben werden.

## **6 Das lokale Wirtschaftsleben als Ausgangspunkt nutzen**

Die glaubwürdigsten Vermarkter sind oft die Unternehmen, die bereits in der Gemeinde ansässig sind. Ihre Stimmen können genutzt werden, um glaubwürdige Erzählungen über lokale Unternehmertätigkeit und das Niveau des kommunalen Serviceangebots zu schaffen. Der Einsatz von Videos, um diese Unternehmen darzustellen und Interviews zu führen, könnte effektiv sein. Es gibt auch die Möglichkeit, mit lokalen Unternehmen zusammenzuarbeiten, die Partner oder Subunternehmer in die Region holen möchten. In solchen Fällen kann die Gemeinde an diesen Diskussionen teilnehmen und dem neuen Akteur geeignete Räumlichkeiten oder Grundstücksangebote für die neue Einheit bereitstellen.

## ■ Zentraler Ansprechpartner

Das Angebot eines klaren Anlaufpunkts für ansiedlungswillige Unternehmen wird oft als Erfolgsfaktor im Bereich der Standortansiedlung beschrieben. Es gibt mehrere Gründe dafür, aber wir können auch eine Alternative dazu vorstellen.

Eine Ein-Tür-Lösung ist eine Kontaktmöglichkeit in Form einer Telefonnummer oder eines digitalen Einstiegspunkts zu einer Person oder einem Team, das sowohl den Erstkontakt herstellen als auch die Beziehung während des gesamten Ansiedlungsprozesses potenziell aufrechterhalten kann.

Eine Ein-Tür-Lösung sollte mehrere Vorteile bieten:

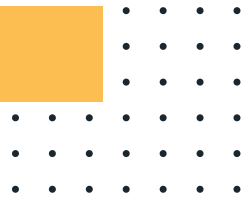
- Ein Signal, dass die Gemeinde Anfragen zur Ansiedlung willkommen heißt.
- Sie vereinfacht den Prozess für Unternehmen, indem klar wird, wen sie kontaktieren sollen.
- Die Anzahl der Kontakte für das Unternehmen kann auf ein Minimum reduziert werden, auch wenn viele Beteiligte involviert sind.
- Kurze Reaktionszeiten und qualitativ hochwertige Antworten für das Unternehmen können sichergestellt werden.

Die Tür sollte zum Ansiedlungsteam führen, oder besser gesagt, zu einer Schlüsselfigur innerhalb dieses Teams. Dies wird auch im Abschnitt über *einen reibungslosen Ansiedlungsprozess behandelt*.

Gibt es Alternativen zu einer Ein-Tür-Lösung? Ja, es sollte sichergestellt werden, dass jede Anfrage, die irgendwo innerhalb der Organisation oder sogar im umliegenden Ökosystem landet, bearbeitet und an das Ansiedlungsteam weitergeleitet wird. Eine solche Zusammenarbeit kann wertvoll sein, um keine Chancen für Ansiedlungen zu verpassen, und sollte in erster Linie als Ergänzung zum zentralen Ansprechpartner betrachtet werden.



# 3. GEWINNEN



Die Win-Phase im BAS-Modell beginnt, wenn ein Kontakt zu einem potenziellen Unternehmen in einem konkreten Interesse an einer Ansiedlung resultiert. Die Beziehung zum Unternehmen kann bereits vorher bestanden haben, oder es erfolgt eine Anfrage von einem mehr oder weniger unbekanntem Unternehmen. Eine häufige Situation für eine Gemeinde ist, dass die regionale Ansiedlungsorganisation den Kontakt vermittelt hat.

In dieser Phase wird entschieden, ob die Gemeinde die Ansiedlung bekommt. Und damit stehen Arbeitsplätze und andere positive Effekte auf dem Spiel. Das potenzielle Unternehmen bewertet oft mehrere mögliche Standorte gleichzeitig. Daher sind effizientes Management und Geschäftssinn entscheidend, um den Wettbewerb gegen andere Gemeinden zu gewinnen.

## Dieser Abschnitt behandelt:



**Wie geht man mit einer Anfrage um?**



**Bewertung einer potenziellen Ansiedlung.**



**Ein erfolgreiches Treffen mit dem Unternehmen.**



**Das Geschäftsangebot.**



# ■ Wie geht man mit einer Anfrage um?

## Verschiedene Arten von Anfragen

Alles beginnt mit einer Anfrage, sei es schriftlich oder mündlich. Ein Unternehmen stellt eine einfache Anfrage nach Grundstücken oder erstellt ein detailliertes Anfrageformular, das als RFI (Request for Information) bezeichnet wird. Ein RFI kann eine Vielzahl von Fragen enthalten, die die Grundlage für eine Ansiedlungsentscheidung bilden.

Es ist nicht ungewöhnlich, dass das ansiedelnde Unternehmen durch einen Agenten vertreten wird. In solchen Fällen kann es für die Gemeinde schwierig sein, direkten Kontakt mit dem Unternehmen aufzunehmen, und es kann auch vertraulich sein, um welches Unternehmen es sich handelt. Andererseits ist der Agent in der Regel ein professioneller und engagierter Akteur, der für alle beteiligten Parteien einen Mehrwert schaffen kann.

Die Anfrage kann an zahlreiche Kommunen gesendet werden oder auf einige wenige gezielt sein. Der Prozess kann manchmal zeitkritisch sein, in anderen Fällen kann er mehrere Jahre dauern. Es kann schwierig sein zu wissen, ob die Anfrage tatsächlich dringend ist und ob sie eine echte Absicht zur Ansiedlung widerspiegelt.

Für eine kleinere Gemeinde ist die Zusammenarbeit mit der regionalen Ansiedlungsorganisation entscheidend. Es muss auch sichergestellt werden, dass mehrere Gemeinden in der Region nicht unnötig um die gleiche Ansiedlung konkurrieren.

In vielen Fällen landet die Anfrage nicht bei der Gemeinde, sondern stellt eine Geschäftsmöglichkeit für ein lokales Immobilienunternehmen oder eine Expansionsmöglichkeit für ein lokales Industrieunternehmen dar. In solchen Fällen muss die Gemeinde manchmal den kommerziellen Akteur unterstützen, um den Deal abzuschließen. Dies könnte die Bereitstellung von zusätzlichem Wert wie Arbeitskräften oder die Förderung einer guten Beziehung zum ansiedelnden Unternehmen umfassen.

## Ein kritischer Moment – Ist die Ansiedlung interessant?

Eine kleine Gemeinde sollte sich frühzeitig fragen, ob die Ansiedlung wünschenswert ist. Passt sie in die Zukunft, die wir für unser Gebiet schaffen wollen? Ebenso muss die Gemeinde bewerten, ob ihre eigene Wettbewerbsfähigkeit ausreicht, um den Wettbewerb um die Ansiedlung zu gewinnen. Da der Prozess zeitaufwändig ist und von anderen Prioritäten ablenken kann, könnte es manchmal klug sein, die Ansiedlung abzulehnen. Wir werden später im Abschnitt „Bewertung einer potenziellen Ansiedlung“ darauf zurückkommen.

## Das Unternehmen muss immer eine Antwort erhalten

Unternehmen, die eine Anfrage zur Ansiedlung stellen, verdienen eine Antwort, und diese sollte so schnell wie möglich gegeben werden. Wenn die Gemeinde beabsichtigt, am laufenden Wettbewerb um die Ansiedlung teilzunehmen, ist eine schnelle Rückmeldung ein Wettbewerbsvorteil. Es kann ausreichend sein, einfach zu bestätigen, dass die Anfrage eingegangen ist und bearbeitet wird.

Wenn die Gemeinde hingegen nicht an einer Teilnahme interessiert ist, ist es eine gute Idee, schnell zu antworten und dem Unternehmen für sein Interesse zu danken. Dies trägt zu einem guten Ruf als geschäftsfreundliche Gemeinde bei und erleichtert dem Unternehmen die weitere Suche nach einem Ansiedlungsstandort.



### Einige praktische Ratschläge:



- Senden Sie eine schnelle Antwort und geben Sie eine Schätzung ab, wann vollständigere Informationen geliefert werden können.
- Versuchen Sie, mehr Informationen über die Motivationen und Pläne des Unternehmens zu sammeln, wenn möglich.
- Wählen Sie ein Detaillierungsgrad, der den Erwartungen des Unternehmens in dieser Phase angemessen entspricht.
- Öffnen Sie einen Kanal für laufende Diskussionen oder laden Sie das Unternehmen zu einem Treffen ein.

## Schlüssel-Erfolgsfaktoren für den Umgang mit Anfragen

Erfahrungen zeigen, dass vier Faktoren die Fähigkeit einer Gemeinde beeinflussen werden, eine Geschäftsansiedlung zu sichern:

- **Aufbau einer persönlichen Beziehung:** Schnell eine persönliche und vertrauensvolle Beziehung zu den entscheidenden Entscheidungsträgern im ansiedelnden Unternehmen aufbauen. Da die Investition für das Unternehmen risikobehaftet ist, spielen diese Beziehung und der Dialog eine entscheidende Rolle.
- **Mobilisierung eines Teamaufwands:** Alle Beteiligten (innerhalb und außerhalb der kommunalen Organisation) einbinden, um die notwendigen Daten und Lösungen bereitzustellen, die für die Ansiedlung entscheidend sind.
- **Kenntnis des ansiedelnden Akteurs und seiner Branche:** Über Vorwissen über die Branche des ansiedelnden Unternehmens zu verfügen und idealerweise Einblicke in das spezifische Unternehmen zu haben.
- **Das Vorhandensein solider Vorbereitungsarbeit:** Vorbereitete Angebote, wie Grundstücke und andere standortbezogene Ressourcen, die den Bedürfnissen und Anforderungen des Unternehmens entsprechen, bereits geplant und vorbereitet haben.

Eine Anfrage zur Ansiedlung durch die Gemeinde sollte nach Möglichkeit vertraulich behandelt werden, da sie die Geschäftsinteressen eines einzelnen Unternehmens betrifft. Das Unternehmen muss sich sicher fühlen können, dass Informationen zu seiner Ansiedlungsanfrage nicht verbreitet werden.



## Bewertung potenzieller Investitionen

### Ist es notwendig, eine potenzielle Ansiedlung zu bewerten?

In EU-Ländern gibt es grundsätzlich die Freiheit der Niederlassung für Unternehmen, was bedeutet, dass Kommunen ein bestimmtes Unternehmen kaum daran hindern können, sich dort niederzulassen und zu operieren. Zudem erfolgen viele Ansiedlungen außerhalb der kommunalen Kontrolle, durch direkte Geschäfte zwischen beispielsweise Immobilienunternehmen und Mietern. Wenn jedoch kommunales Land oder andere Ressourcen für die Geschäftsentwicklung genutzt werden können, muss eine Entscheidung getroffen werden – welcher Unternehmenstyp sollte priorisiert werden? Idealerweise gibt es einen langfristigen Unternehmensentwicklungsplan (siehe Abschnitt 1a), der es ermöglicht, die Ansiedlungsanfrage basierend auf den gewünschten Ergebnissen und der Vision der Gemeinde zu bewerten.



## Wie sollte eine potenzielle Ansiedlung bewertet werden?

Unabhängig davon, wie offensichtlich die Vorteile einer externen Ansiedlung erscheinen mögen, sollten ihre Auswirkungen sorgfältig bewertet werden. Eine solche Ansiedlung könnte mit anderen Nutzungen des Landes oder mit den Expansionsplänen lokaler Unternehmen in Konkurrenz stehen.

Die Bewertung einer Ansiedlung kann auf folgenden Kriterien basieren:

- **Nachhaltigkeit (wirtschaftlich, sozial und ökologisch):** Trägt das Unternehmen zu einer guten Lebensqualität bei? Wird es Störungen in der Umgebung verursachen? Gibt es Menschen, die negativ von der Ansiedlung betroffen wären?
- **Erwünschte Ergebnisse:** Trägt die Ansiedlung zu den Ergebnissen bei, die die Gemeinde von Unternehmensansiedlungen erwartet (siehe Abschnitt Einführung):
  - Direkte und indirekte Schaffung von Arbeitsplätzen
  - Innovation und Zuwanderung von Fachkräften
  - Stärkung der Kapazitäten und ein breiteres Dienstleistungsangebot
  - Folgeansiedlungen
  - Erhöhtes Vertrauen in die Entwicklung der Region
- **Übereinstimmung mit der Gesamtplanung der Gemeinde:** Passt die Ansiedlung zur langfristigen Vision und Strategie für die Entwicklung des Gebiets? Achten Sie darauf, nicht zu rigide zu definieren, welche Unternehmen in diese Zukunftsvision passen.

## Bewertung des Unternehmens hinter der Ansiedlung

Es ist entscheidend, dass die Gemeinde weiß, mit wem sie es zu tun hat. Ist das Unternehmen solide und zuverlässig? Meint es die Anfrage ernst? Hält es sich an gute Werte? Wie haben sich frühere Ansiedlungen entwickelt? Die Antworten auf diese Fragen können darüber entscheiden, ob die Ansiedlung weiterverfolgt werden soll oder ob es besser ist, sie abzulehnen.

Informationen können auf verschiedene Weise gesammelt werden:

- Zunächst kann die Gemeinde eine eigene Analyse des Unternehmens durchführen. Dies bedeutet, die Geschichte des Unternehmens, die aktuelle Situation, die Eigentümerstruktur, das Geschäftsmodell und die Expansionspläne zu verstehen.
- Eine weitere Möglichkeit besteht darin, ein Audit- oder Beratungsunternehmen zu beauftragen, das eine umfassendere Analyse des Unternehmens durchführen kann. Solche Dienstleistungen werden auch manchmal von regionalen und nationalen Ansiedlungsorganisationen angeboten.
- Eine dritte (ergänzende) Möglichkeit ist ein Dialog mit dem Unternehmen, um die notwendigen Antworten zu erhalten, die zur Bewertung der Ansiedlung erforderlich sind. Dies bietet die Möglichkeit, die Menschen hinter der Ansiedlung und die Unternehmenskultur besser zu verstehen.



## ■ Mapping der Prioritäten des Investors

Ein wichtiger Aspekt ist das erste gut geplante Treffen mit den Vertretern des ansiedelnden Unternehmens. Dieses Treffen kann entscheidend für die Standortentscheidung sein. Das Treffen findet in der Regel vor Ort in der relevanten Gemeinde statt, und es ist üblich, ein oder mehrere potenzielle Standorte zu besuchen.

Beachten Sie, dass die Idee des entscheidenden Treffens ein vereinfachtes Bild dessen ist, wie ein Ansiedlungsprozess abläuft, und es manchmal schwierig sein kann, zu bestimmen, welches der vielen Treffen ausschlaggebend war. Erfahrungen zeigen jedoch, dass der erste organisierte Besuch vor Ort eine entscheidende Rolle dabei spielt, die Ansiedlung zu sichern.

## Eine Gelegenheit, eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen

Das Treffen sollte als Gelegenheit für sowohl das Unternehmen als auch die Gemeinde betrachtet werden, die Rahmenbedingungen für eine Ansiedlung zu bewerten. Es ist jedoch naheliegend, dass die Gemeinde eine verkäuferische Rolle einnimmt, da das Unternehmen wahrscheinlich mehrere alternative Standorte zur Auswahl hat. Wichtig ist dabei zu berücksichtigen, dass das Unternehmen großen Wert auf einen möglichst kurzen Zeitrahmen für die Aufnahme der betrieblichen Aktivitäten vor Ort legt und Unsicherheiten in Bezug auf Zeit, Kosten und die endgültige Gestaltung der Ansiedlung ablehnt.

Die Gemeinde muss sich darauf konzentrieren, zu zeigen, wie die Ansiedlung realisiert werden kann. Dies ist auch eine Gelegenheit, das Beste, was die Gemeinde zu bieten hat, im Hinblick auf die Bedürfnisse des Unternehmens zu präsentieren. Nicht alle Fragen müssen sofort beantwortet werden; es ist wichtig, die Prioritäten und Bedürfnisse des Unternehmens zu verstehen. Anschließend kann ein gut vorbereitetes Angebot unterbreitet oder ein Folgetreffen geplant werden.

### Tipps für entscheidende Treffen



- **Seien Sie sorgfältig mit der Projektplanung für den Tag:** Es sendet ein gutes Signal, wenn Transport, Zeitpläne und Meetings wie versprochen funktionieren.
- **Begegnen Sie sich auf Augenhöhe.** Nimmt der Bürgermeister oder ein Mitglied des Gemeinderats teil, zeigt dies das Engagement der Gemeinde. Schickt die Gegenseite beispielsweise einen Experten für Energieversorgung, sollte die Gemeinde mit entsprechender fachlicher Kompetenz vertreten sein.
- **Seien Sie auf Sprach- und Kulturbarrieren vorbereitet.** Handelt es sich um eine ausländische Delegation, sollte darauf geachtet werden, Sprach- und Kulturunterschiede zu überbrücken. Gute Englischkenntnisse sind dabei unerlässlich.
- **Passen Sie das Maß an Formalität an.** Sind die Unternehmensvertreter in ihrem Stil eher formell oder informell? Versuchen Sie, ihre Erwartungen so gut wie möglich vorauszusehen und ihnen entgegenzukommen.
- **Sorgen Sie für ein positives Erlebnis vor Ort.** Wenn ein Besuch an einem potenziellen Standort stattfindet, stellen Sie im Voraus sicher, dass dieser wie erwartet aussieht.
- **Ermöglichen Sie Treffen mit anderen Unternehmern.** Bieten Sie Gelegenheiten, lokale Unternehmensführer oder Personen, die bereits Unternehmen gegründet haben, zu treffen, um ein positives Bild der Region zu vermitteln.
- **Versprechen Sie nicht zu viel.** Es ist verlockend, Zusagen zu Fristen, Stromversorgung oder Straßenanbindungen zu machen. Dies könnte später kostspielig werden oder das Vertrauen schädigen.

. . .  
. . .  
. . .  
. . .  
. . .  
. . .

# ■ Erstellung eines Geschäftsangebots

## Der Wert einer soliden Grundlage für das ansiedelnde Unternehmen

Im Abschnitt „Anziehen“ wurde erörtert, wie Standort-Wertversprechen (Place Value Propositions) entwickelt werden können, um eine gezielte Vermarktung an spezifische Unternehmensgruppen oder Branchen zu unterstützen.

In diesem Abschnitt geht es darum, wie ein Geschäftsangebot erstellt werden kann. Das Angebot richtet sich an ein konkretes Unternehmen, das eine Anfrage zur Ansiedlung gestellt hat.

Das Angebot ist die wichtigste Entscheidungsgrundlage, auf die sich das ansiedelnde Unternehmen stützt. Daher sollte es faktenbasiert sein und gleichzeitig die Stärken und zukünftigen Ambitionen des Standorts klar darstellen.

Im Zusammenhang mit RFIs (Request for Information) wird oft erwartet, dass die Antworten in einem festen Format, wie z. B. einer Excel-Tabelle, bereitgestellt werden. In solchen Fällen ist die Möglichkeit, ein umfassendes Angebot zu erstellen, begrenzt. Hier wird davon ausgegangen, dass die Gemeinde die Möglichkeit hat, ein Angebot individuell auf ein bestimmtes Unternehmen zuzuschneiden.

Es ist ratsam, vorgefertigte Vorlagen und allgemeine Beschreibungen des Standorts bereitzuhalten, die kontinuierlich als Unterstützung bei der Erstellung von Angeboten genutzt werden können.

## Was sollte das Angebot beinhalten?

- Bestätigung, dass die Bedürfnisse und Anforderungen des Unternehmens beachtet wurden.
- Fakten über die Region und die Gemeinde: Infrastruktur, Wirtschaftsstruktur und Arbeitskräftepotenzial.
- Rechtliche Aspekte, das Steuersystem und Informationen zu erforderlichen Genehmigungen (bei internationalen Ansiedlungen).
- Weiche Faktoren wie Lebensqualität, Schulen und Wohnmöglichkeiten.
- Beispiele für erfolgreiche Ansiedlungen in der Gemeinde.
- Welche Unterstützung während des gesamten Ansiedlungsprozesses angeboten werden kann.
- Welche weichen Dienstleistungsservices zur Verfügung gestellt werden können, wie zum Beispiel Personalrekrutierung.
- Eine persönliche Einladung, den Standort und das spezifische Gelände zu besichtigen.
- Eine Zusicherung des Engagements der Gemeindeleitung, die Ansiedlung zu realisieren.

Es sollte betont werden, dass das Angebot, wann immer möglich, durch Treffen und Dialoge ergänzt werden muss. Dies stärkt das Vertrauen und ermöglicht es der Gemeinde, ein tieferes Verständnis für die Beweggründe und Bedürfnisse des Unternehmens zu gewinnen.



## Erstellung spezifischer Lösungsvorschläge

In einer späteren Phase wird das ansiedlungswillige Unternehmen detaillierte Lösungen benötigen, die beispielsweise Straßenanbindungen, Zugang zu Strom oder maßgeschneiderte Schulungen für die Arbeitskräfte umfassen können. Ein Ansiedlungsteam muss manchmal sehr aktiv daran arbeiten, Lösungsvorschläge zu erarbeiten, die den Anforderungen des Unternehmens entsprechen. Ein gut durchdachter Lösungsvorschlag stellt einen direkten Wettbewerbsvorteil im Rennen um die Ansiedlung dar.

Der Lösungsvorschlag kann Teil des Angebots sein, wenn er einfach ist und keine spezialisierte Planung erfordert. Ist er jedoch komplex und kostenintensiv in der Entwicklung, braucht es dafür Zeit. Häufig ist die Zusammenarbeit mehrerer Akteure vor Ort erforderlich, um einen gemeinsamen Lösungsvorschlag zu entwickeln. Dies kann Architekten, Grundstückseigentümer und Beratungsunternehmen einschließen.

In vielen Fällen beinhalten die Lösungsvorschläge Infrastrukturinvestitionen, die auf Kosten der Gemeinde durchgeführt werden müssen, um die Ansiedlung zu realisieren. Da die Zeit oft knapp ist, können Konflikte mit dem regulären Entscheidungsprozess zur Flächennutzung oder aufgrund begrenzter Stromkapazitäten entstehen.

## ■ Das persönliche Treffen

Das persönliche Treffen ist die Königsdisziplin der Kommunikation zwischen der Gemeinde und dem Unternehmen oder Investor und erfordert eine optimale Vorbereitung.

### Gründliche Projektplanung

Ohne die entsprechende Vorbereitung in Bezug auf die Projektplanung, beginnend mit dem Wissen über alle Hindernisse und Schwierigkeiten, wird es kein gutes Gespräch geben. Soweit möglich, sollten zu Beginn alle problematischen Bereiche, die abgeschätzt werden können, berücksichtigt und benannt werden. Mögliche Lösungen sollten ebenfalls im Voraus mit den notwendigen Fachabteilungen besprochen werden.

### Auf Augenhöhe begegnen

Wenn der Investor und/oder der Projektträger einem persönlichen Treffen zustimmt, ist es sinnvoll, im Voraus klarzustellen, wer an dem Treffen teilnehmen wird. Augenhöhe ist nicht nur ein höflicher Faktor, sondern auch ein taktisches Signal.

### Das Maß der Formalität anpassen

Nicht nur das richtige Augenmaß, sondern auch der Grad der Formalität eines Treffens ist entscheidend für einen reibungslosen Ausgang mit dem richtigen Wohlfühlfaktor.

### Umgang mit Sprachbarrieren

Verstehen und verstanden werden sind entscheidend, wenn es um Vertrauen in der Projektkommunikation geht. Vereinbaren Sie eine gemeinsame Sprache (im Zweifel Englisch) oder bringen Sie einen guten Übersetzer mit, der auch das Thema simultan übersetzen kann.

### Vorbereitet sein auf neue Anforderungen

In den ersten Phasen der gemeinsamen Projektentwicklung wird jedes Gespräch mit neuen Anforderungen, Aufgaben oder Wünschen begleitet. Offenheit im Umgang mit neuen Problemen und die Kompetenz, Lösungen zu finden, sind hier entscheidend.



## 4. Ansiedlung



Die Ansiedlungsphase beginnt, wenn das ansiedelnde Unternehmen eine positive Entscheidung getroffen hat, was bedeutet, dass eine Ansiedlung in der Gemeinde erfolgen soll.

In weniger komplexen Ansiedlungen ist die Gemeinde in der Regel nicht aktiv in den Ansiedlungsprozess eingebunden. Dies könnte beispielsweise für Einzelhandelsgeschäfte, Dienstleistungsunternehmen oder Übernahmen bestehender Unternehmen zutreffen. In solchen Fällen wird die Ansiedlung auf wirtschaftlicher Basis durchgeführt, beispielsweise mit einer Immobiliengesellschaft.

Wenn jedoch kommunale Ressourcen (wie Grundstücke und Infrastruktur) genutzt werden, ist es entscheidend, dass die Ansiedlung so effizient und gemäß den vereinbarten Plänen wie möglich erfolgt. Es ist von großer Bedeutung für das ansiedelnde Unternehmen, dass das Ergebnis den Erwartungen entspricht und dass das Unternehmen so schnell wie möglich mit der Erzielung von Einnahmen aus der Ansiedlung beginnen kann.

Die Ansiedlungsphase umfasst auch die Erfüllung von Versprechungen hinsichtlich Unterstützung und weichen Dienstleistungen sowie die Maximierung der Auswirkungen der Ansiedlung.



### In diesem Abschnitt behandeln wir:



**Einen reibungslosen  
Ansiedlungsprozess**



**Unterstützung und  
weiche  
Dienstleistungen  
anbieten**



**Maximierung der  
Auswirkungen  
der Ansiedlung**

## ■ Ein optimierter Prozess

Wenn die Entscheidung zur Ansiedlung getroffen wurde, gibt es allen Grund zu feiern – sowohl für das Unternehmen als auch für die Gemeinde. Die Ansiedlung kann zu neuen Geschäftsmöglichkeiten für das Unternehmen und zu Arbeitsplatzschaffung sowie Wachstumspotential für die Gemeinde, ihre Bewohner und den Wirtschaftssektor führen.

Die Erfahrung zeigt jedoch, dass vielleicht der entscheidendste Teil der Unternehmensansiedlung noch bevorsteht: sicherzustellen, dass die Ansiedlung erfolgreich abgeschlossen wird und ihre Auswirkungen so positiv wie möglich sind.

Die Gemeinde wird auch in dieser Phase weiterhin ihr Ansiedlungsteam benötigen, obwohl der Fokus nun stärker auf der Umsetzung der physischen Aspekte der Ansiedlung liegen könnte. Wie in den folgenden Abschnitten beschrieben, ist es auch notwendig, Unterstützungsdienste anzubieten, die Bereitstellung von Fachkräften zu unterstützen und die Ansiedlung zu kommunizieren. Das Team kann sicherstellen, dass all diese Bemühungen koordiniert werden.

## Parallelprozesse in einem koordinierten Ansiedlungsprozess

Mehrere Maßnahmen finden typischerweise gleichzeitig in einem mehr oder weniger erweiterten Zeitrahmen statt:

- Die Gemeinde übernimmt die Stadtplanung, weist Grundstücke zu oder passt den Bebauungsplan entsprechend den Anforderungen der Ansiedlung an. Der Zugang zu Strom und Wasser muss möglicherweise gesichert werden.
- Das Unternehmen beantragt notwendige Genehmigungen und tätigt Käufe sowie Investitionen, die die Grundlage der Ansiedlung bilden.
- Immobiliengesellschaften oder andere externe Unternehmen (wie Partner und Lieferanten) tragen verschiedene Teile der Lösung bei. Dies kann den Bau oder die Installation von Maschinen und Inventar umfassen.

Es ist offensichtlich, dass einige Aspekte der Arbeiten verzögert werden oder schiefgehen können, was die Gesamtdauer des Ansiedlungsprozesses verlängern und für das Unternehmen kostenintensiver machen kann. Häufig besteht Unsicherheit darüber, ob alles wie geplant voranschreitet. Daher ist es entscheidend, während des gesamten Prozesses eine enge Kommunikation mit dem ansiedelnden Unternehmen aufrechtzuerhalten.

## Der Wert einer effizienten Navigationsfunktion (Ein-Tür-Lösung)

Die Ein-Tür-Lösung wurde bereits als ein zentraler, leicht zugänglicher Kontaktpunkt für ansiedelnde Unternehmen erwähnt. In diesem Abschnitt wird dieselbe Funktion betont, mit dem Fokus auf der korrekten Führung von Unternehmen hinsichtlich Genehmigungen und anderer regulatorischer Prozesse. Das bedeutet, dass das Unternehmen eine festgelegte Ansprechperson hat, die Unterstützung bei den notwendigen Genehmigungen bietet und erklärt, wie diese beantragt werden.

Da neue Ansiedlungen oft komplex sind, erfordert dies häufig mehrere Genehmigungen von verschiedenen Behörden auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene. Ein moderner Ansatz besteht darin, Vertreter der Behörden und das ansiedelnde Unternehmen gleichzeitig zusammenzubringen. So kann ein problemlösungsorientierter Ansatz verfolgt werden, während gleichzeitig rechtliche Sicherheit und Gleichbehandlung gewahrt bleiben.



# ■ Unterstützungsdienste und weiche Dienstleistungen

Es gibt drei Hauptgründe, warum eine Gemeinde Unternehmen bei der Ansiedlung unterstützen sollte. Der erste Grund ist, dass die Unterstützung dem Unternehmen hilft, schneller eine funktionierende und rentable Betriebsaufnahme zu erreichen. Der zweite Grund ist, dass sie das Risiko verringert, dass die Ansiedlung unterbrochen wird oder scheitert. Der dritte Grund ist, dass die Unterstützungsdienste ein wichtiger Bestandteil des Angebots der Gemeinde für ansiedelnde Unternehmen sind und zu einem guten Ruf in der Wirtschaftsgemeinschaft beitragen.

Die Unterstützungsdienste können in administrative und strategische Unterstützung unterteilt werden. Hinzu kommen die weichen Dienstleistungen, die darauf abzielen, die Rekrutierung des Unternehmens zu unterstützen und neuen Mitarbeitern einen herzlichen Empfang zu bereiten.

## Administrative Unterstützung

Administrative Unterstützung zielt darauf ab, den Prozess für das ansiedelnde Unternehmen zu vereinfachen, damit es alle erforderlichen Genehmigungen erhält und andere offizielle Kontakte verwaltet. Die Bedeutung eines reibungslosen Ansiedlungsprozesses wurde im vorherigen Abschnitt erwähnt.

Größere Unternehmen und Einzelhandelsketten haben oft so viel Erfahrung und ausreichend Ressourcen, dass sie selten Unterstützung im Prozess benötigen. Bei Unternehmen, die sich zum ersten Mal ansiedeln, oder bei ausländischen Unternehmen, die ihre erste Niederlassung im Land eröffnen, kann jedoch ein größerer Bedarf an administrativer Unterstützung bestehen.

### Zu den administrativen Unterstützungsleistungen können gehören:



- Hilfe bei der Suche nach geeigneten Geschäftsräumen und Grundstücken
- Unterstützung bei der Beantragung von Genehmigungen
- Hilfe beim Verständnis des nationalen Rechtssystems und der Steuerbestimmungen
- Schnelle Bearbeitung der Bedürfnisse des Unternehmens nach Strom, Wasser und Breitbandanschluss



## Strategische Unterstützung

Die strategische Unterstützung sollte auf den spezifischen Herausforderungen basieren, mit denen das ansiedelnde Unternehmen konfrontiert ist, und diese können stark variieren. Um strategische Unterstützung zu leisten, müssen die Gemeinde oder externe Partner über die notwendige Expertise und Kapazitäten verfügen. Diese Dienste können entweder kostenlos für das ansiedelnde Unternehmen oder zu kommerziellen Konditionen angeboten werden. Wenn strategische Unterstützung bereitgestellt werden kann, wird sie zu einem wichtigen Bestandteil des Wertangebots des Standorts für Unternehmen, die sich ansiedeln möchten.

### Die strategische Unterstützung kann umfassen:



- Unterstützung bei den Personalbedürfnissen des Unternehmens, was maßgeschneiderte Schulungsprogramme und die Vermittlung geeigneter Kandidaten beinhalten kann
- Hilfe bei der Suche nach einem lokalen Standortleiter, Vorstandsmitgliedern oder anderem Schlüsselpersonal.

- Die Verbindung des Unternehmens mit potenziellen Partnern und Lieferanten in der lokalen Wirtschaftsgemeinschaft.
- Kommunikation und Vermarktung der Unternehmensansiedlung in der Gemeinde, was sowohl die Rekrutierung als auch den Markteintritt erleichtern kann.

## Weiche Dienstleistungen

Im Zusammenhang mit einer Unternehmensansiedlung ist es üblich, dass Schlüsselpersonal und Mitarbeiter aus anderen Teilen des Landes oder aus dem Ausland umziehen. Es ist entscheidend für die Anfangszeit des Unternehmens in der Gemeinde, dass dieser Umzug reibungslos verläuft und sich die Schlüsselpersonen und deren begleitende Familien wohlfühlen. Daher können weiche Dienstleistungen als Teil der strategischen Unterstützung angeboten werden.

Weiche Dienstleistungen sind ein wesentlicher Bestandteil einer gut funktionierenden Talentgewinnung – systematische Bemühungen, die den Umzug qualifizierter Arbeitskräfte unterstützen. Dies wurde im vorherigen Abschnitt zur Talentgewinnung beschrieben, in dem weiche Dienstleistungen als Schritt 3: Begrüßung von Talenten und Schritt 4: Integration von Talenten erläutert wurden.

### Mehrere Elemente können in ein Dienstleistungsangebot für ansiedelnde Unternehmen aufgenommen werden:



- Unterstützung bei der Förderung der Gemeinde gegenüber Schlüsselpersonal und Mitarbeitern, die das Unternehmen in die neue Gemeinde verlegen möchte.
- Ein herzlicher Empfang für die Arbeitskräfte, zusammen mit Informationen über Wohnmöglichkeiten, Schulen und Freizeitmöglichkeiten.
- Unterstützung für internationale Umzügler bei Arbeitserlaubnissen, Vorschriften, Besteuerung und Informationen darüber, wie der Immobilienmarkt und das Kinderbetreuungssystem im Land funktionieren.
- Treffpunkte, die Neuankömmlingen helfen, sich sowohl beruflich (Berufliche Netzwerke) als auch sozial (Vereine und Foren) in die lokale Gemeinschaft zu integrieren.
- Umziehende Ehepartner benötigen möglicherweise Unterstützung bei der Jobsuche, Bildungsangeboten oder anderen Beschäftigungsmöglichkeiten.





# ■ Maximierung der Wirkung der Investition

## Positive Kreisläufe und der Wert des Marketings

Die Ansiedlung eines Unternehmens in der Gemeinde ist ein positives Ereignis, das gefeiert werden sollte. Die Ansiedlung kann Stolz erzeugen und das Vertrauen in die Entwicklung der Region sowohl bei den Einwohnern als auch bei den Unternehmen stärken. Darüber hinaus zeigt sich oft, dass Erfolg weiteren Erfolg nach sich zieht. Unternehmensansiedlungen folgen häufig aufeinander, und Gemeinden können diesen Schwung nutzen, um positive Entwicklungskreisläufe zu schaffen.

Für ein Unternehmen, das einen Standort in Betracht zieht, bietet es zusätzliche Sicherheit, wenn andere Unternehmen bereits denselben Standort gewählt haben. Dies erleichtert es, die Entscheidung vor Interessensgruppen wie dem Vorstand und den Eigentümern zu rechtfertigen.

Eine Gemeinde, die kontinuierlich neue Unternehmensansiedlungen hervorhebt, verschafft sich einen klaren Vorteil. Es gibt mehrere Zielgruppen: die Einwohner (für mehr Stolz), Arbeitskräfte aus anderen Regionen (um die Ansiedlung zu fördern), die lokale Geschäftswelt (für nachfolgende Ansiedlungen und das Vertrauen in die Entwicklung der Region) und potenzielle Investoren (die die Region als lohnende Investitionsmöglichkeit sehen).

## Maximierung der Wirkung oder die nächste Gelegenheit verfolgen?

Eine Schlussfolgerung erfahrener Ansiedlungsförderer ist, dass der Fokus darauf liegen sollte, laufende Ansiedlungen vollständig abzuschließen und ihre Effekte zu maximieren, anstatt übereilt die nächste Gelegenheit zu suchen. Die Maximierung der Effekte bedeutet, dass kommunale Ressourcen sowohl die Phasen der Ansiedlung und des Wachstums als auch die Phase der Ansprache unterstützen sollten.

Für das ansiedelnde Unternehmen hat es ebenfalls einen Wert, einen effizienten Ansiedlungsprozess zu haben. Dies verkürzt die Zeit bis zum Umsatzgenerieren und profitablen Betrieb.

## Nachfolgende Ansiedlungen und industrielle Symbiose

Im Zusammenhang mit einer Unternehmensansiedlung entstehen oft kleinere, ergänzende Ansiedlungen. Ein Beispiel: Wenn in einer Gemeinde ein großes, bekanntes Geschäft eröffnet, kann dies den lokalen Einzelhandel erheblich ankurbeln und andere Einzelhändler dazu bringen, die Gelegenheit zu sehen, sich ebenfalls anzusiedeln. Ein weiteres Beispiel ist, wenn ein Industrieunternehmen seine Tätigkeit aufnimmt, was Zulieferer oder Beratungsunternehmen dazu veranlassen kann, sich in der Nähe anzusiedeln. In einigen Fällen muss die Gemeinde attraktive Lösungen anbieten, um diese nachfolgenden Ansiedlungen zu fördern.

Ein wachsendes Konzept in diesem Bereich ist die industrielle Symbiose. Dieses Konzept umfasst mehrere Unternehmen, die zusammenarbeiten, sodass die Überschüsse oder Nebenprodukte eines Unternehmens wertvolle Ressourcen für ein anderes werden. Dies kann Energie-, Wasser- und Materialströme wie Abfälle und Restprodukte umfassen und zu einem nachhaltigeren und effizienteren lokalen Wirtschaftssystem beitragen.



## 5. WACHSTUM

Die Wachstumsphase beschreibt eine Stufe, die oft nicht einmal als Teil der Wirtschaftsförderung betrachtet wird, da die Ansiedlung abgeschlossen zu sein scheint und das Unternehmen nun Teil der lokalen Wirtschaftsgemeinschaft ist. Neu gegründete Unternehmen haben jedoch ein schwächeres lokales Netzwerk, und es besteht weiterhin das Risiko, dass das Unternehmen auf Probleme mit seinem Betrieb und der Rentabilität stößt.



### In diesem Abschnitt behandeln wir:



### ■ Hilfe für den Unternehmenserfolg

Die Pflege jedes neu angesiedelten Unternehmens sollte selbstverständlich sein, doch wird diese Arbeit nicht immer durchgeführt. Die Verantwortung für die Beziehung kann unklar sein, und kleinere Unternehmen erhalten oft nicht die gleiche Nachverfolgung und kontinuierliche Aufmerksamkeit wie größere.

Ein neu angesiedeltes Unternehmen hat weniger Kontakt zur lokalen Wirtschaftsgemeinschaft und zur umliegenden Gesellschaft. Es bestehen auch inhärente Risiken, wenn die Kunden nicht wie geplant kommen, was zu erheblichen Rentabilitätsproblemen für den Fortbestand des Unternehmens führen kann.

Um das Wachstum des Unternehmens in der Region zu unterstützen, können drei Initiativen identifiziert werden.



#### 1 **Stärkung der Beziehungen des Unternehmens zu lokalen und regionalen Unternehmen**

Es mag so erscheinen, dass es die Aufgabe des Unternehmens ist, die Partner und Lieferanten zu finden, die notwendig sind, um das Geschäft ins Rollen zu bringen. Es gibt jedoch eine gute Gelegenheit, Kontakte zu gut ausgewählten kleinen und großen Unternehmen in der Region zu erleichtern, die für das ansiedelnde Unternehmen von Interesse sein könnten. Neben direkten Kontakten können auch Foren und Netzwerke für Geschäftsführende wichtig sein, besonders wenn Schlüsselpersonal im Unternehmen keine historische oder private Verbindungen in der Gemeinde hat.

## 2 Verbinden Sie das Unternehmen mit dem Innovationsförderungssystem

In Fällen, in denen das ansiedelnde Unternehmen in irgendeiner Form der Produktentwicklung tätig ist, kann es wichtig sein, es in das Ökosystem der innovationsfördernden Akteure einzuführen. Dies kann den Zugang zu Testfeldern, Innovationsarenen, Risikokapital, Beratung und strategischen Kooperationen mit der Wissenschaft umfassen. Das Ziel ist es, die Produktentwicklung im ansiedelnden Unternehmen so erfolgreich wie möglich zu gestalten, was natürlich den laufenden erfolgreichen Betrieb in der Gemeinde begünstigt.

## 3 Fortlaufende Talentversorgung und -gewinnung

Unternehmen, die nicht ihre Geschichte in der Region haben, aber möglicherweise eine Tochtergesellschaft, ein Büro oder eine Filiale gegründet haben, können manchmal von starken lokalen Arbeitgebern überschattet werden. Daher benötigen sie möglicherweise besondere Aufmerksamkeit im Rahmen der umfassenden Bemühungen der Gemeinde um die Talentversorgung und sind oft daran interessiert, an den Talentgewinnungsmaßnahmen der Region teilzunehmen, um qualifiziertes Personal in die Gemeinde zu ziehen. Ein weiterer Grund ist, dass ein ansiedelndes Unternehmen möglicherweise andere Qualifikationsanforderungen hat als andere Arbeitgeber und internationale Mitarbeiter oder spezialisierte Expertise in bestimmten Technologiebereichen benötigt.

# ■ Nachverfolgen und Lernen

Dies wird manchmal als Geschäftserhalt bezeichnet und zielt darauf ab, sicherzustellen, dass Unternehmen ihre Betriebe nicht verkleinern oder verlagern. Auch wenn dies möglicherweise außerhalb des Einflussbereichs der Gemeinde liegt, ist es von großem Wert, frühzeitig Anzeichen für potenzielle Probleme zu erkennen und letztlich Wege zu finden, Arbeitsplätze zu erhalten. Ebenso wichtig wie das Erkennen von Anzeichen für eine Verkleinerung ist das Erkennen von Chancen für Expansion und neue Ansiedlungen. Dieses Wissen kann nur durch enge und vertrauensvolle Gespräche mit der lokalen Wirtschaftsgemeinschaft gewonnen werden. Dies wurde bereits in den Abschnitten zu Orchestrierung und Anwerbung als Erfolgsfaktoren für die Unternehmensansiedlung behandelt.

- **Überwachung wichtiger Daten zu bedeutenden Unternehmen und Branchen in der Gemeinde.** Eine jährliche Überprüfung der Unternehmensleistung in Bezug auf Umsatz und Gewinn kann eine solide Grundlage liefern. Solche Geschäftsinformationen sind nicht in allen Ländern verfügbar, aber wenn sie es sind, dienen sie als wertvolles Werkzeug für die Unternehmensbindung (Business Retention). Ein verlustbringendes Unternehmen benötigt möglicherweise Hilfe bei der Anpassung seiner Geschäftstätigkeit, wie etwa einer Reduzierung seiner Betriebsstätten oder Arbeitskräfte oder, noch besser, einer Investition zur Wiederherstellung der Rentabilität. Bedenken Sie, dass Wirtschaftsdaten häufig jährlich veröffentlicht werden, was diese Methode weniger unmittelbar macht.
- **Regelmäßiger Dialog zur Verfolgung der Unternehmensentwicklung.** Wichtige Daten können keine Erklärungen oder Einblicke in laufende Veränderungen oder Pläne liefern. Daher ist ein regelmäßiger Dialog notwendig, und je vertrauensvoller dieser Dialog ist, desto besser können Informationen geteilt werden. Ein ausgewogenes Verhältnis muss gewahrt werden. Die Gemeinde sollte keine Geschäftsgeheimnisse sammeln oder sich mit Angelegenheiten befassen, die ausschließlich das Unternehmen betreffen. Wenn jedoch Geschäftsleiter bereit sind, Informationen über den Status, Chancen und Herausforderungen des Unternehmens zu teilen, könnten sich Möglichkeiten ergeben, gemeinsam mit dem umfassenderen Geschäftsförderungssystem Maßnahmen zu ergreifen.
- **Expansion erfassen und Netzwerke aufbauen, um neue Ansiedlungen zu finden.** Wenn Geschäftsleiter positiv über die Entwicklung der Region denken oder Geschäftsvorteile durch weitere Ansiedlungen sehen, können sie ermutigt werden, Tipps zu teilen und aktiv an der Ansiedlung neuer Unternehmen in der Gemeinde mitzuwirken.

Eine Gemeinde verfügt nie über das gleiche Branchenwissen oder Kontaktnetzwerk wie das Unternehmen, weshalb die Unternehmensführung eine wichtige Rolle bei der Wirtschaftsförderung spielen kann.

Neben der Bereitstellung von Hinweisen auf neue Unternehmensansiedlungen können Geschäftsleiter auch frühzeitig Informationen über die Expansionsbedürfnisse ihres eigenen Unternehmens geben. Dies ermöglicht eine bessere Vorbereitung, sodass bestehende Standorte an neue Anforderungen angepasst oder infrastrukturelle Bedürfnisse erfüllt werden können. Alternativ können neue Grundstücke oder Immobilien bewertet werden, um das Wachstum des Unternehmens innerhalb der Gemeinde zu unterstützen.





Kofinanziert von der  
Europäischen Union

**Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.**

**Pr. n.: 2021-1-SE01-KA220-VET-000028102**



## DIE VERBINDUNG ZWISCHEN DIGITALEN KOMPETENZEN UND WIRTSCHAFTLICHER ENTWICKLUNG IN DER PRAXIS



### Kontaktieren Sie uns

[WWW.BASPROJECT.EU](http://WWW.BASPROJECT.EU)

 @bas.erasmusproject



Kofinanziert von der  
Europäischen Union