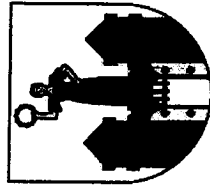


Dr. Heuser AG

Copyright 2004

VERTRAULICH

Stärkung der Wirtschaftskraft der Stadt Magdeburg



Vorstellung Projektvorschlag
Magdeburg, November 2004

Dieser Bericht ist ausschließlich für Mitarbeiter des Klienten bestimmt. Die Verteilung, Zitierung und Vervielfältigung – auch auszugsweise – zum Zwecke der Weitergabe an Dritte ist nur mit vorheriger schriftlicher Zustimmung der Dr. Heuser AG gestattet. Die hier zusammengefassten Texte und Grafiken wurden von der Dr. Heuser AG im Rahmen einer Präsentation eingesetzt; sie stellen keine vollständige Dokumentation der Veranstaltung dar.

Stärkung der Wirtschaftskraft der Stadt Magdeburg

Die Stadt Magdeburg plant ein Projekt zur Entwicklung der lokalen Wirtschaft, damit in der Folge nachhaltig neue Arbeitsplätze entstehen können. Ein solches Projekt ist langfristig anzulegen, da sich die volle Wirkung erst nach einigen Jahren einstellt.

Kurzfristig sind Maßnahmen zu ergreifen und umzusetzen, die den Unternehmensbestand sichern, d.h. dafür Sorge tragen, dass Unternehmen, die in ihrem Bestand gefährdet sind nicht in die Insolvenz gehen (Schaubild 1). Diese Maßnahmen wirken in einem Zeitraum von 1-3 Jahren. Mittelfristig lassen sich Maßnahmen realisieren, um den Unternehmensbestand auszubauen, z.B. über Wachstum der bestehenden Unternehmen und durch Ansiedlungen. Langfristig wirken Maßnahmen zur Nutzung neuer Technologien, zur Förderung von Neugründungen und zur Optimierung der dazugehörigen Ausbildungseinrichtungen.

Magdeburg ist geprägt durch den Mittelstand. Unternehmen mit 11-200 Beschäftigten stellen über die Hälfte aller Arbeitsplätze in der Stadt (Schaubild 2). Deshalb sollen im Rahmen des geplanten Projekts diese Unternehmen im Fokus der Arbeiten stehen. Die Großunternehmen am Standort können von einem solchen Projekt nur mittelbar profitieren, da sie meist global aufgestellt sind und ihre eigenen Strategien entwickeln und umsetzen. Die Kleinunternehmen sind meist Unternehmen, die unmittelbar von der lokalen Wertschöpfung leben und deshalb nicht originär auf einen Wachstumspfad gebracht werden können.

Bei der Frage, welche Branchen im Fokus stehen sollen, gibt es bereits einige signifikante Vorarbeiten in der Stadt. So wurden die Branchen Maschinenbau, Recyclingwirtschaft/Umweltechnologien und die Gesundheitswirtschaft als Entwicklungsschwerpunkte definiert. Betrachtet man darüber hinaus alle Branchen der Stadt, so lässt sich feststellen, dass weitere Branchen Entwicklungspotential haben. Grundsätzlich sind alle Branchen zu betrachten, die eine relative Größe besitzen und entweder als Wachstumsbranchen gelten oder zumindest Produkte und Dienstleistungen erstellen bzw. erbringen, die Wertschöpfung aus anderen Regionen in die Stadt ziehen. Zu nennen sind beispielsweise die IT-Branche, die Logistik (Transport und Verkehr), Metallerzeugung und -bearbeitung, Ernährungsgewerbe, Elektrotechnik und Fahrzeugbau. In diesen Branchen ist auch eine kritische Anzahl an Unternehmen in der Stadt vorhanden (Schaubild 4). Zu Beginn des Projekts ist festzulegen, welche Branchen die größten Entwicklungschancen für den Standort haben, da nicht alle Branchen gleichzeitig erfolgreich entwickelt werden können.

Für jede dieser Branchen ist eine Reihe von Fragen zu beantworten (Schaubild 5). Dazu gehören Fragen zur Marktentwicklung, zur Branchensegmentierung und der Klärung der Wachstumssegmente. Des Weiteren ist zu ermitteln, wie die Stadt Magdeburg in der jeweiligen Branche positioniert ist und welches die wesentlichen Wettbewerbsregionen sind. Entscheidend ist die Frage nach den wesentlichen Wachstumshürden für die Unternehmen am Standort, die über eine detaillierte Befragung ermittelt werden sollen. Auf dieser Basis lassen sich dann konkrete Maßnahmen für die lokalen Unternehmen entwickeln.

Typische Wachstumshürden von mittelständischen Unternehmen auf der Basis von Umfragen und Projekten in anderen Regionen sind: Fehlendes qualifiziertes Personal, fehlende Innovationskraft, fehlende lokale Zulieferer und Entwicklungspartner, Zugang zu Auslandsmärkten und Großaufträgen und Bürokratie und Gewerbeflächen (Schaubild 6). Oftmals sind vor allem Finanzthemen (z.B. fehlendes Eigenkapital) eine bedeutende weitere Wachstumshürde. Dieses Thema wird von den meisten Unternehmen aus nachvollziehbaren Gründen nicht aktiv genannt. Es ist zu erwarten, dass die Unternehmen in Magdeburg mit ähnlichen Problemen zu kämpfen haben. Welches die spezifischen Wachstumshürden sind, wird die Untersuchung im Projekt ergeben. Eine Sonderrolle bei der Branchenbetrachtung

nimmt der Tourismus ein: Einerseits eine Branche, deren lokale Entwicklung sehr stark durch die öffentliche Hand getrieben wird, andererseits eine Branche, wo sich relativ schnell Arbeitslose reintegrieren lassen. Häufige Probleme dieser Branche sind die Zersplitterung der Ressourcen, teilweise fehlende Professionalität und Zielgruppenorientierung und eine nicht ausreichende Servicequalität. Gegenstand des Projekts ist es, für die mittelständischen Unternehmen in den auszuwählenden Branchen Projekte zu entwickeln und umzusetzen, um deren Wachstumshürden zu verringern bzw. zu beseitigen.

Zur Entwicklung solcher Projekte bietet es sich an, auf die Erfahrungen aus anderen Projekten und Einzelberatungen von Unternehmen zurückzugreifen. Die Dr. Heuser AG hat im Laufe der Zeit eine Reihe von Projekten entwickelt, die gemeinsam mit den lokalen Unternehmen umgesetzt werden können und in der Folge zur mehr Umsatz und geringeren Kosten führen sollen (Schaubild 7 und 8). Aus diesem Portfolio können im Rahmen des Projekts diejenigen ausgewählt und umgesetzt werden, die für die lokalen Unternehmen von Relevanz sind.

Eine wichtige Rolle bei der Frage nach nachhaltigem Wachstum ist die Nutzung neuer Technologien durch die Unternehmen. Am Beispiel Dortmund, wo in einem ähnlichen Projekt u.a. die Mikrosystemtechnik auf- und ausgebaut wurde, kann man erkennen, dass überdurchschnittliches Wachstum dort entsteht, wo über den Einsatz neuer Technologien, neue Anwendungen in etablierten Branchen gefunden werden (Schaubild 9). So stellt die Firma Elmos Sensoren für Stabilitätsprogramme in Automobilen her, andere produzieren Produkte für die Medizinbranche. Alle Unternehmen verzeichneten in der jüngsten Vergangenheit ein überdurchschnittliches Wachstum. Magdeburg hat bei neuen Technologien aufgrund der lokalen Bildungs- und Forschungseinrichtungen ein sehr gutes Potential aufzuweisen. Im Rahmen des Projekts soll untersucht werden, welche dieser Technologien in Zukunft für die Stadt eine bedeutende Rolle spielen können.

Damit ein solches Projekt erfolgreich bearbeitet werden kann, bedarf es einer maßgeschneiderten Projektorganisation. Sie sollte aus drei Gruppen bestehen der Projektleitung, dem Steuerkreis und dem Projektteam (Schaubild 10).

Die Projektleitung sollte sich aus Vertretern der Politik und der Wirtschaft zusammensetzen. Das Gremium setzt die Rahmenbedingungen für das Vorhaben. Es eröffnet die erste Phase des Projekts und legt die Zielstellungen fest. Den Mitgliedern der Projektleitung gehen monatliche Berichte des Steuerkreises zu. Sie haben das Recht zur Teilnahme an den Sitzungen der anderen Gremien des Projektes. Mitglieder sollten sein: je ein Vertreter der unterstützenden Unternehmen, Vorsitzende der Fraktionen des Stadtrates und Mitglieder des Steuerkreises.

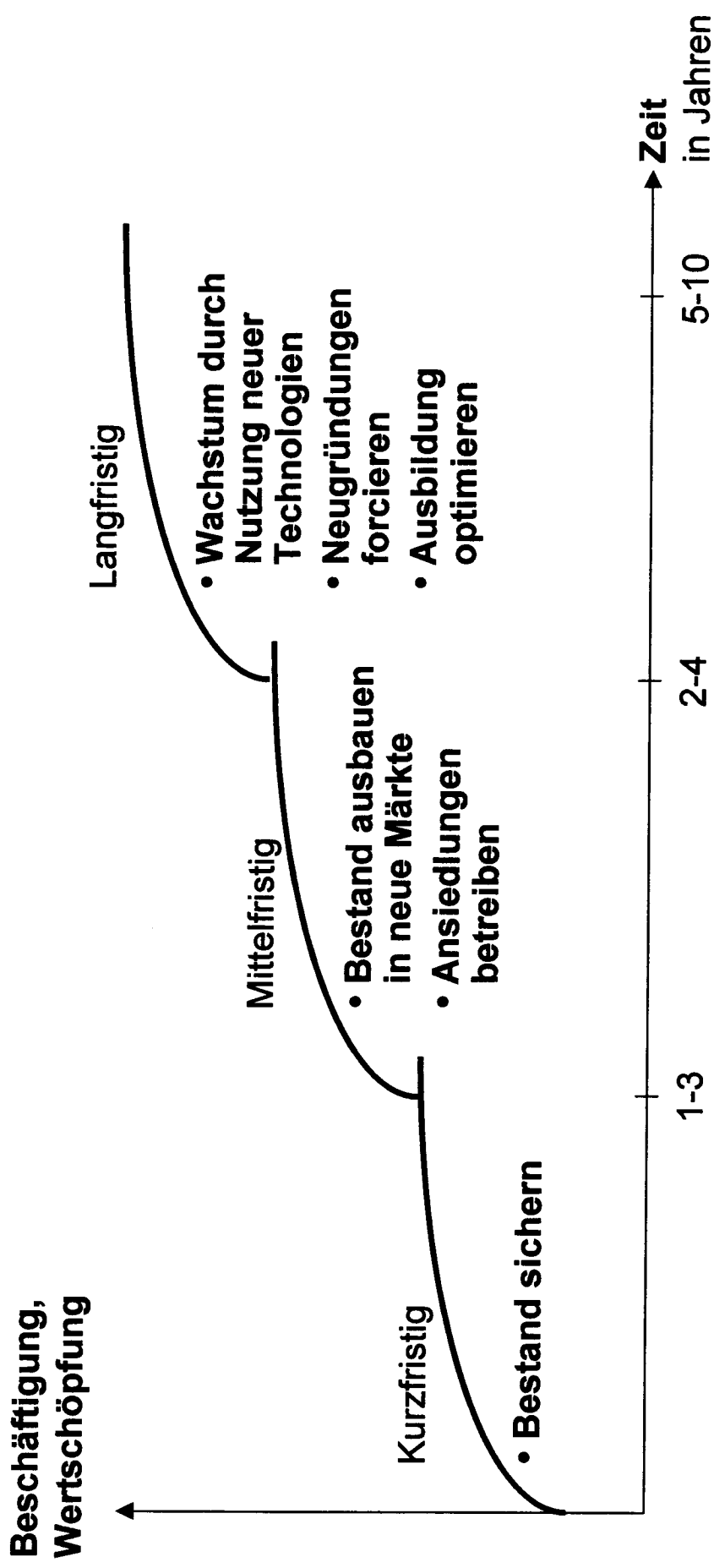
Der Steuerkreis ist das unmittelbare Führungsgremium für das Projektteam. Er tagt 14-tägig. Die Leitung des Projektteams stellt die jeweiligen Arbeitsergebnisse vor und es werden die nächsten Schritte festgelegt. Mitglieder sollten sein: der Oberbürgermeister der Stadt Magdeburg, drei Vertreter aus den unterstützenden Unternehmen der Stadt und ggf. ein(e) Vertreter(in) der Kammern und/oder ein(e) Vertreter(e) der Hochschulen und Wissenschaftseinrichtungen

Das Projektteam sollte aus max. 4-6 Personen bestehen. Das Projektteam wird intensiv durch die Dr. Heuser AG unterstützt. Besonders wichtig ist die Mitwirkung der GWM, um die bisherigen Ergebnisse der Clusterbetreuung einfließen zu lassen. Zusätzlich ist die Einbindung von Vertretern der Unternehmen anzustreben. Die Projektteammitarbeiter wären für die Laufzeit von ihren Arbeitgebern jeweils freizustellen.

Eine weitere Aufgabe im Projekt besteht in der Entwicklung einer dauerhaften Organisationsstruktur, die die Umsetzung des Gesamtprojektes dauerhaft begleitet und in die die oben beschriebene Projektorganisation überführt werden kann.

Es ist geplant, mit dem Projekt im Februar 2005 zu starten und die erste Phase bis Ende April zu beenden (Schaubild 11). Damit dieser ehrgeizige Zeitplan eingehalten werden kann, ist eine klare Zustimmung von allen Projektbeteiligten zu dem Projekt erforderlich. Des Weiteren sind Projektteam und Infrastruktur aufzubauen.

ANSÄTZE ZUR ENTWICKLUNG DER WIRTSCHAFT

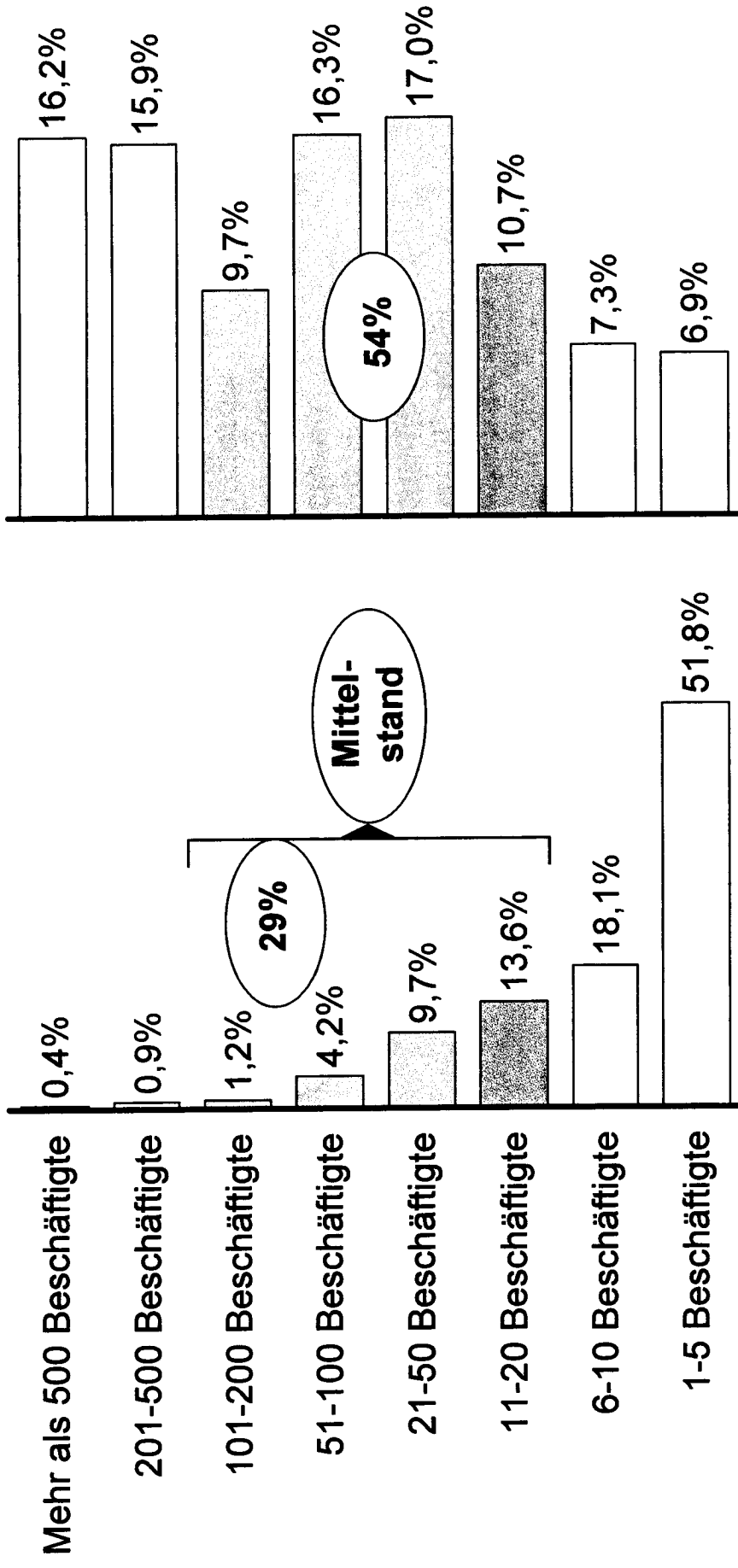


UNTERNEHMENSSTRUKTUR UND BESCHÄFTIGUNGSKONZENTRATION MAGDEBURG

Anteil an Beschäftigung
in Prozent

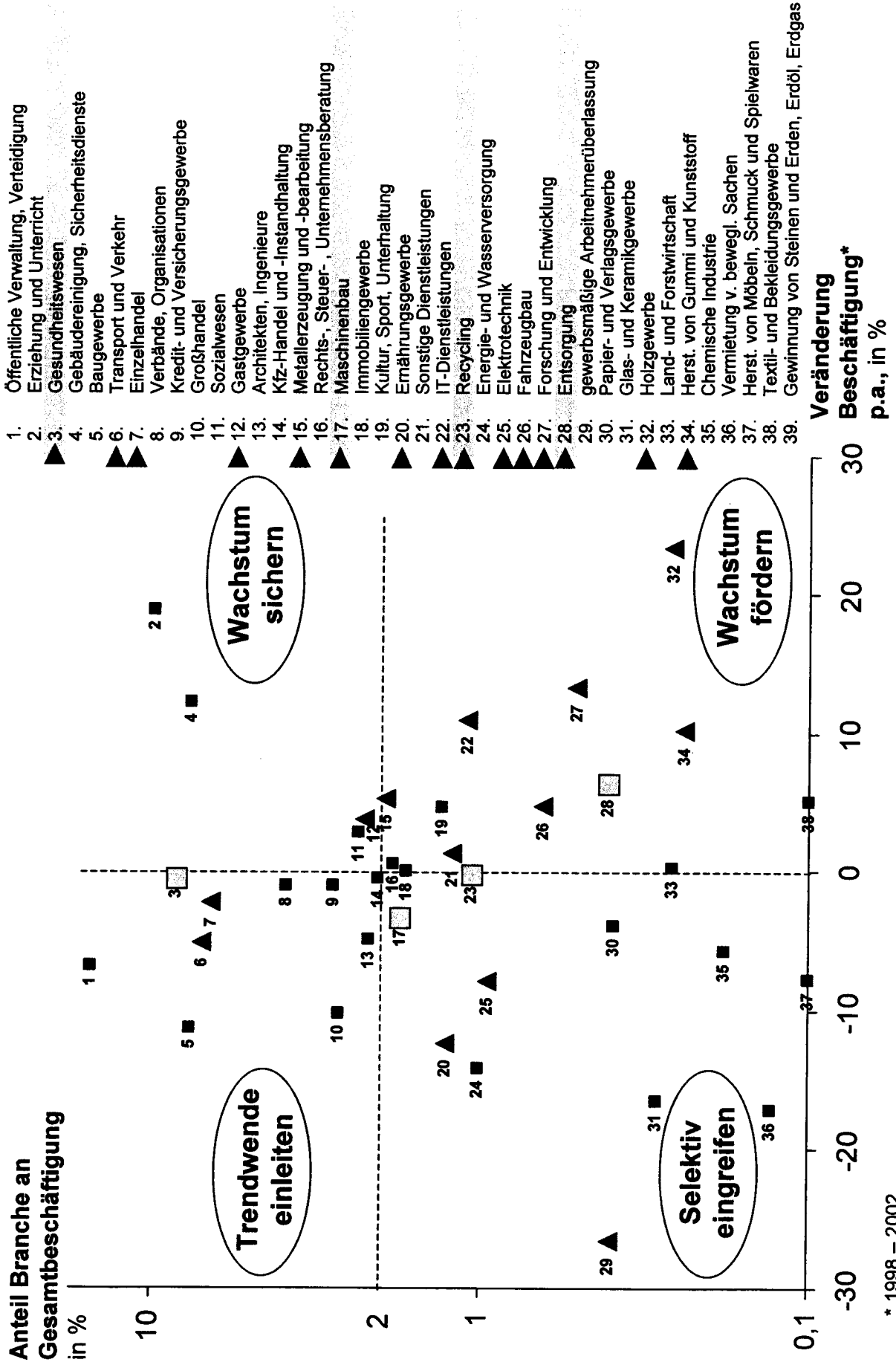
Anteil an Unternehmen
in Prozent

Größenklasse



BRANCHENSTRUKTUR IN MAGDEBURG

Heutige Branchenschwerpunkte
Zu untersuchen im Projekt



* 1998 - 2002

Quelle: Bundesanstalt für Arbeit

RANKING DER BRANCHEN MAGDEBURG NACH BETRIEBEN

Heutige Branchenschwerpunkte

Rang	Branche	Anzahl Betriebe
1	Baugewerbe	270
2	Einzelhandel	202
3	Rechts-, Steuer-, Unternehmensberatung	177
4	Immobiliengewerbe	170
5	Architekten, Ingenieure	151
6	Großhandel	104
7	Gebäudereinigung, Sicherheitsdienste	85
8	Kfz-Handel und -Instandhaltung	78
9	Transport und Verkehr	60
10	Sonstige Dienstleistungen	51
11	IT-Dienstleistungen	49
12	Kredit- und Versicherungsgewerbe	38
13	Maschinenbau	37
14	Metallerzeugung und -bearbeitung	36
15	Kultur, Sport, Unterhaltung	36
·	·	·
27	Gesundheitswesen	10
30	Recycling	9
32	Entsorgung	7
Summe		1.883

VORGEHEN BRANCHENENTWICKLUNG

- Wie entwickelt sich der Markt?
 - Wie ist die Branche strukturiert?
 - Welches sind die Wachstumssegmente?
 - Wie ist die Region positioniert?
 - Wer sind die Wettbewerbsregionen?
 - Was ist die quantifizierte Zielsetzung?
 - Welche Wachstumshürden existieren?
 - Durch welche Maßnahmen lassen sich die Hürden reduzieren?
 - Welche Effekte sind zu erwarten?
-

WACHSTUMSHÜRDEN DER WIRTSCHAFT- BEISPIEL

Wachstumshürden Mittelstand

Produzierendes Gewerbe

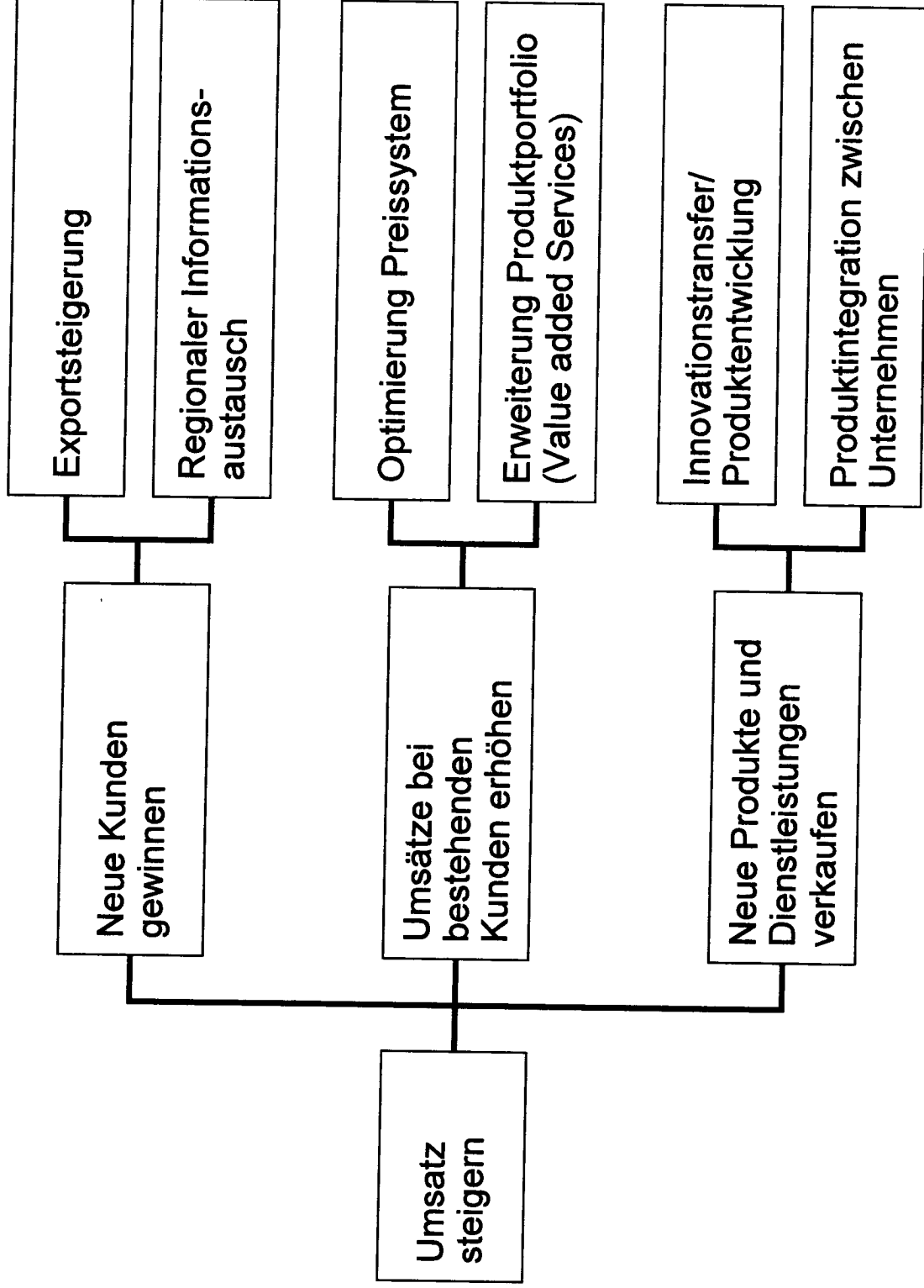
- Qualifiziertes Personal
- Innovationen
- Lokale Zulieferer
- Auslandsmärkte und Großaufträge
- Bürokratie und Gewerbeflächen

Tourismus

- Zersplitterung
- Professionalität
- Zielgruppenorientierung
- Servicequalität

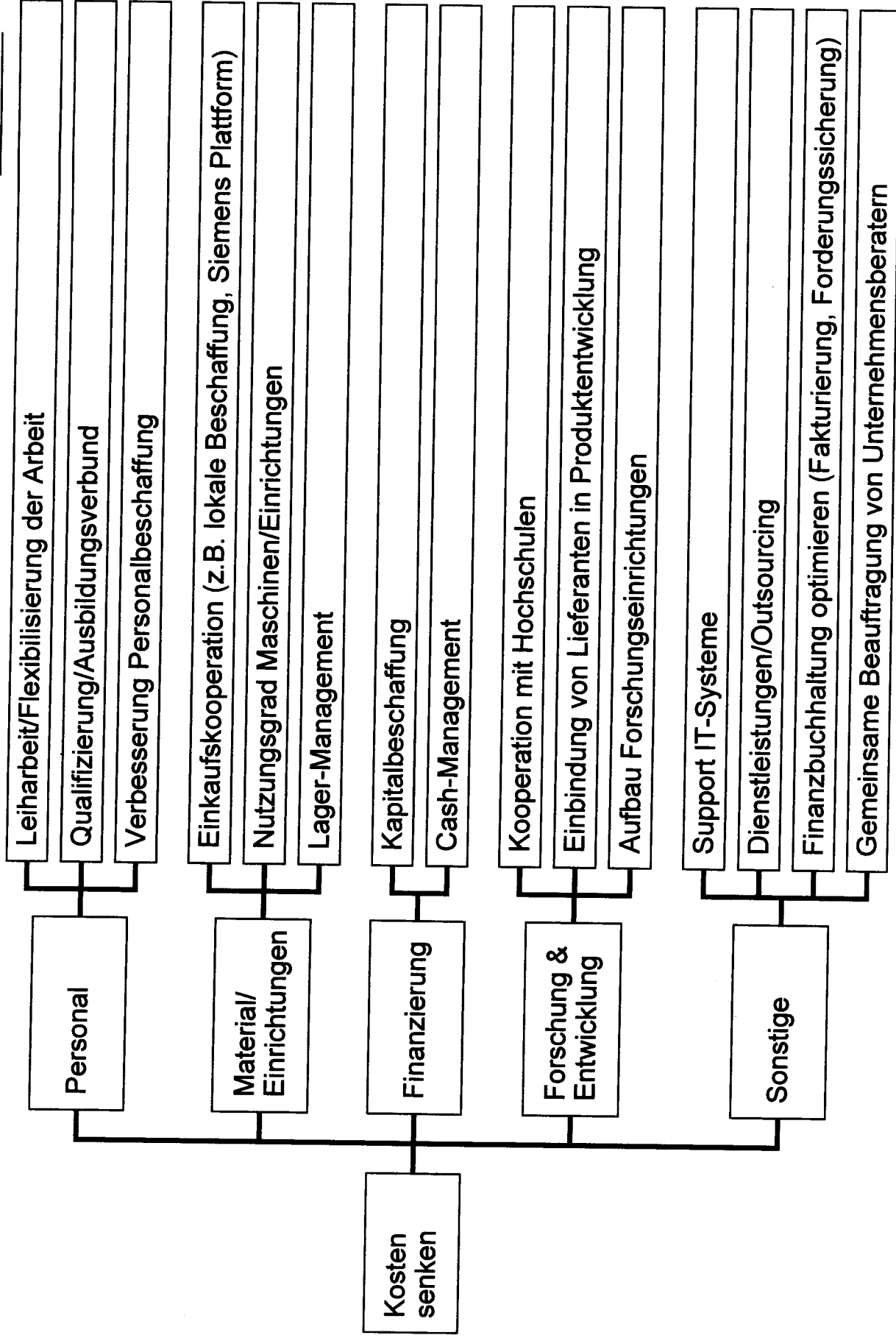
INSTRUMENTE ZUR UMSATZSTEIGERUNG IM MITTELSTAND

BEISPIELE



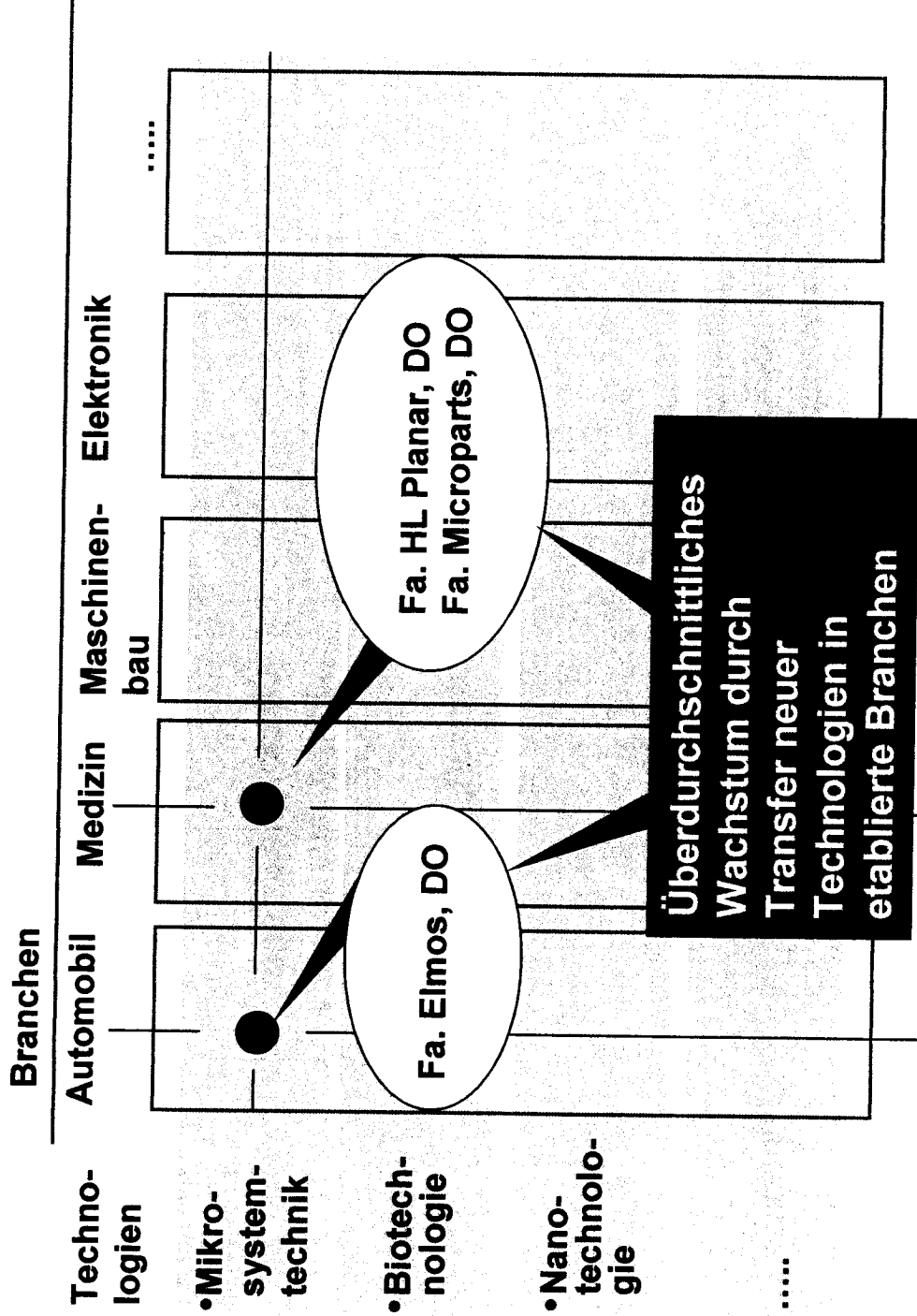
ANSÄTZE ZUR KOSTENSENKUNG IM MITTELSTAND

BEISPIELE



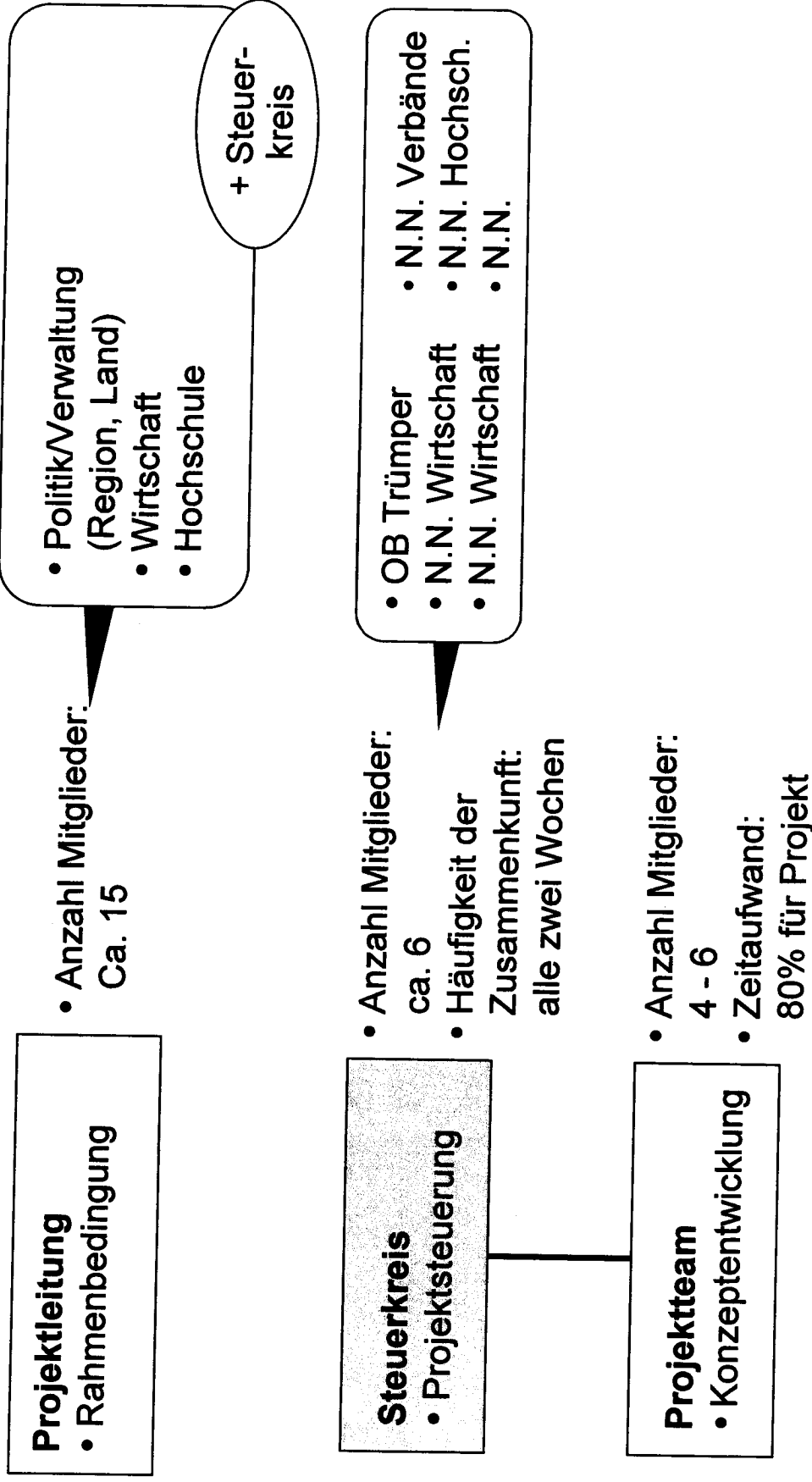
BRANCHENENTWICKLUNG DURCH EINSATZ NEUER TECHNOLOGIEN – BEISPIEL DORTMUND

● Schnittstelle
Branche/Technologie



PROJEKTORGANISATION MAGDEBURG

VORSCHLAG



ZEITPLAN PHASE 1 "BUSINESSPLAN MAGDEBURG"

VORSCHLAG

Aktivitäten	2005						
	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	
<ul style="list-style-type: none"> • Kickoff • Zielsetzung, Bewertung existierender Ansätze • Umfrage Unternehmen • Branchenorientierte Unternehmensentwicklung • Workshops • Technologieentwicklung • Sitzungen <ul style="list-style-type: none"> – Steuerkreis (14-tägig) – Projektteam (wöchentlich) • Phase 2 (Umsetzung, Weiterentwicklung) 	▲ 01.02. 						

NÄCHSTE SCHRITTE

- **Zustimmung zum Projekt**
- **Klärung des Starttermins**
- **Aufbau Projektteam**
- **Aufbau Infrastruktur**