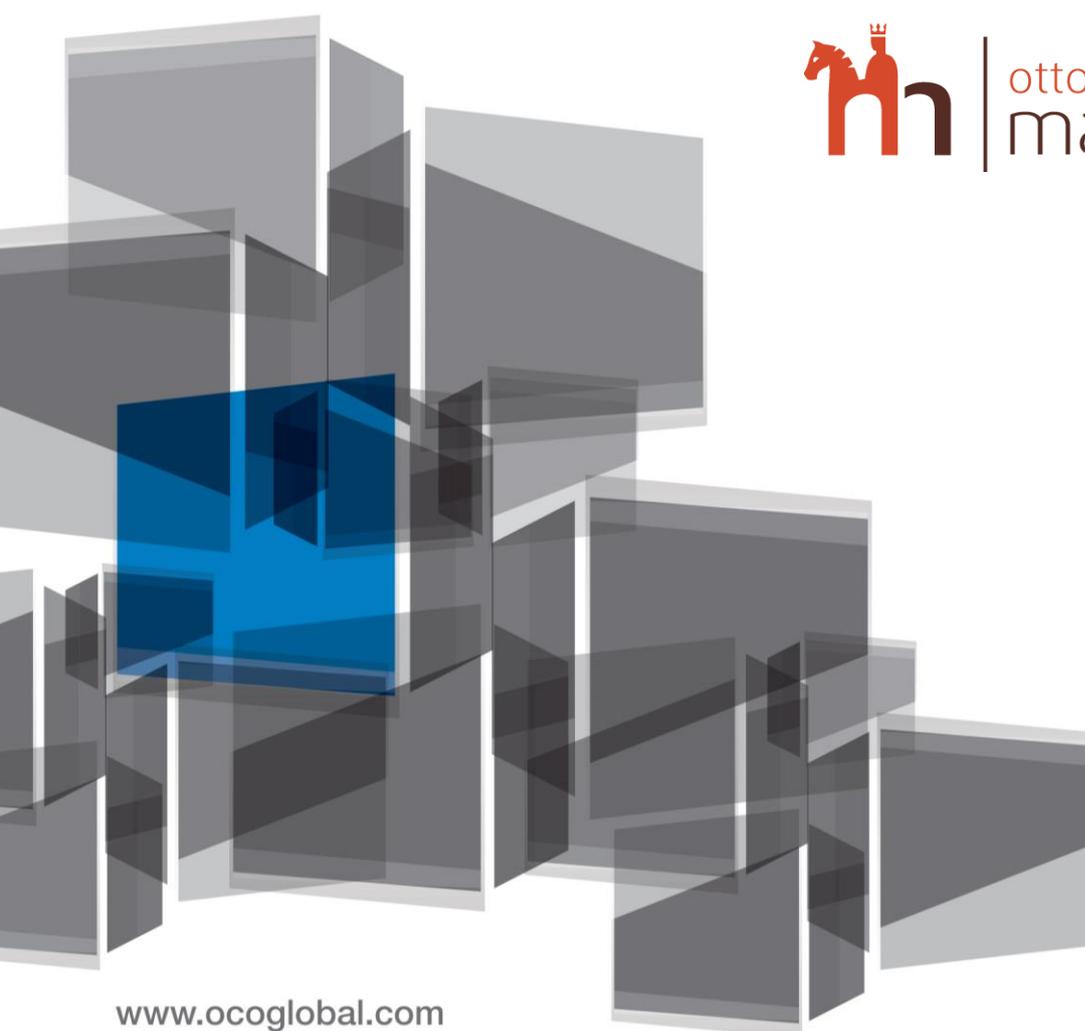


OCO GLOBAL

**Entwicklung einer Standort- und
Potentialanalyse des
Wirtschaftsstandortes Magdeburg
Abschlussbericht**

**Abschlussbericht für:
Dezernat für Wirtschaft, Tourismus und regionale
Zusammenarbeit
der Landeshauptstadt Magdeburg**



OCO Global GmbH
Marienstr. 15
60329 Frankfurt a.M.
Deutschland

8. März 2022

www.ocoglobal.com

Landeshauptstadt Magdeburg
Dezernat für Wirtschaft, Tourismus und regionale Zusammenarbeit
Julius-Bremer-Str. 10
39090 Magdeburg

Frankfurt a.M., den 8. März 2022

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir freuen uns, Ihnen hiermit unseren Abschlussbericht der Standort- und Potentialanalyse des Wirtschaftsstandortes Magdeburg zu übermitteln.

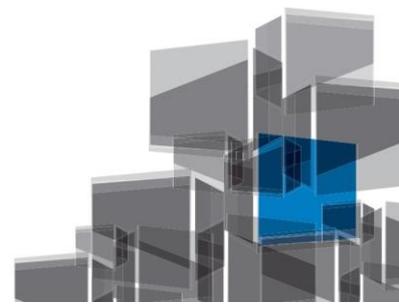
Wir hoffen, dass unsere Ausarbeitung und Empfehlungen für die weitere Positionierung des Standortes Magdeburg im Wettbewerb um nationale und internationale Investitionen dienlich sind.

Bei Rückfragen stehen wir jederzeit gerne zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen



Jens Manke
Director Germany, OCO Global



Inhalt

1. Phase 1 – Vorbemerkungen und Projektstart.....	4
1.1 Hintergrund und Zielsetzung.....	4
1.2 Projektmethodik.....	5
2. Phase 2 – Angebotsseite	5
2.1 Aggregierte Bewertung der Standortfaktoren Magdeburgs basierend auf Sekundärdaten und Primärdaten durch Experteninterviews	6
2.2 Detaillierte Bewertung der Standortfaktoren Magdeburgs basierend auf Sekundärdaten und Primärdaten durch Experteninterviews	7
3. Phase 3 – Nachfrageseite	9
3.1 Bewertung von Ansiedlungen im globalen Kontext.....	9
3.2 Bewertung von Ansiedlungen in Deutschland, Sachsen-Anhalt und Magdeburg.....	9
3.3 Potenzialanalyse für Ansiedlungen in Magdeburg.....	10
3.4 Trends und aktuelle Entwicklungen bei Unternehmensansiedlungen.....	12
3.5 Großansiedlungen in Europa und Implikationen für das Industriegebiet Eulenberg13	
4. Phase 4 – Best-Practice Benchmarking & Strategische Handlungsempfehlungen	14
4.1 Globale Trends im Bereich Ansiedlungsförderung	14
4.2 Best-Practice Benchmarking von ausgewählten Wirtschaftsförderungen.....	14
4.3 Finale strategische Handlungsempfehlungen.....	15

1. Phase 1 – Vorbemerkungen und Projektstart

1.1 Hintergrund und Zielsetzung

Die Maßnahme „Erstellung einer Standort- und Potentialanalyse des Wirtschaftsstandortes Magdeburg“ betrifft das Vergabeverfahren des gleichnamigen Projektes durch den Auftraggeber Landeshauptstadt Magdeburg, Dezernat für Wirtschaft, Tourismus und regionale Zusammenarbeit, Julius-Bremer-Str. 10, 39104 Magdeburg und das einhergehende Leistungsverzeichnis vom 04.06.2021 („Angebotsaufforderung_Potenzialanalyse_030621“).

Das Dezernat für Wirtschaft, Tourismus und regionale Zusammenarbeit der Landeshauptstadt Magdeburg ist der Wirtschaftsförderer der Landeshauptstadt. Schwerpunkt der Arbeit des Dezernates ist die Weiterentwicklung des Standortes als attraktives Wirtschafts-, Wissenschafts- und Technologiezentrum. Dieses Spektrum umfasst Bereiche der Stadtentwicklung hinsichtlich gewerblicher Unternehmen, klassische Aufgaben der Wirtschaftsförderung sowie auch die Förderung innovativer Wirtschaftskluster z.B. in den Bereichen E-Mobilität, Gesundheit, Industrie 4.0 und IT/IKT für eine lebenswerte Stadt.

Dazu steht die Entwicklung attraktiver Gewerbeflächen und die Ansiedlung neuer Unternehmen genauso im Blickpunkt der Arbeit des Dezernates, wie die Betreuung einheimischer, vor allem kleiner und mittelständischer Unternehmen. Dabei ist es Ziel, die Landeshauptstadt Magdeburg als herausragenden Wirtschaftsstandort für Unternehmensgründer zu positionieren und auszubauen sowie die Vermarktung des Wirtschaftsstandortes Magdeburg im In- und Ausland zielgerichtet durchzuführen.

Ziel der ausgeschriebenen Leistung ist

„[...] die Erstellung einer Standort- und Potentialanalyse des Wirtschaftsstandortes Magdeburg [...] Diese soll zur internationalen Vermarktung sowie deutschlandweiten Promotion des Wirtschaftsstandortes Magdeburg dienen. Basierend auf den Ergebnissen der durchgeführten Analyse sollten unter anderem die konkreten wirtschaftsförderlichen Maßnahmen konzipiert werden, mit denen potenzielle Investoren zukünftig angesprochen und mit denen der Wirtschaftsstandort Magdeburg zielgruppenspezifisch beworben und vermarktet werden soll. [...] Die Ergebnisse der Standortbewertung werden in die Strategieentwicklung einfließen und bilden die Grundlage zur Formulierung der strategischen und operativen Ziele. Gleichzeitig geben sie wichtige Impulse zur Identifizierung und Definition von Maßnahmen, die der Zielerreichung dienen sollen. Übergeordnetes Ziel ist es dabei, den Wirtschaftsstandort Magdeburg im nationalen und internationalen Standortwettbewerb zu stärken und sichtbarer zu machen. Die Vermarktung soll nicht nur das Ansiedlungsgeschäft im In- und Ausland stärken, sondern auch die Visibilität weiterer Branchen erhöhen und deren Potential entwickeln.“¹

Fundament dieser strategischen Ziele und Maßnahmen soll eine externe Ausarbeitung sein, welche mit diesem Abschlussbericht und den erarbeiteten Projektergebnissen, die im Detail in der Masterpräsentation nachzuvollziehen sind, vorliegt. Die Analyse untersucht dabei die Grundlagen zur Ansiedlung von Unternehmen in der Landeshauptstadt Magdeburg und spricht konkrete Maßnahmen und Handlungsempfehlungen zur zukünftigen Positionierung von im Wettbewerb um nationale und internationale Investoren und Ansiedlungen aus.

¹ Vgl. Angebotsaufforderung der Landeshauptstadt Magdeburg vom 4. Juni 2021

1.2 Projektmethodik

Im Kern der Betrachtung steht die Frage nach einem strategischen Fenster zur Akquisition von Unternehmensansiedlungen, das die genannten Ziele in besonderer Hinsicht berücksichtigt und maßgeblich auf den Determinanten der Angebotsseite, Nachfrageseite und eines Benchmarkings mit verschiedenen europäischen Wirtschaftsförderungen beruht, auf deren Basis strategische Empfehlungen abgeleitet wurden.

Die Ergebnisse basieren auf der Analyse von Daten der Sekundärstatistik, wie z.B. von nationalen und regionalen Statistikämtern als auch der Primärerhebung von Daten und Informationen durch 44 persönliche Experteninterviews mit Vertretern von Key-Stakeholdern wie u.a. Unternehmen, Marktexperten, Bildungs- und Forschungsinstituten am Standort Magdeburg². Für die Interviews wurde in Abstimmung mit dem Auftraggeber ein halbstandardisierter Fragebogen erstellt, der die Determinanten der Angebotsseite und Nachfrageseite hinreichend abbildet. Ebenso wurden relevante Studien, darunter die Beschlüsse des Magdeburger Stadtrates zur Klimaneutralität 2035 sowie weitere Standortinformationen der befragten Key-Stakeholder für das Gutachten herangezogen.

Zur Analyse der Angebotsseite wurden die für Unternehmensansiedlungen in Magdeburg relevanten Standortfaktoren tiefgehend analysiert und bewertet, sowohl auf Basis der Sekundärdaten als auch der erhobenen Primärdaten aus den Interviews³.

Zur Untersuchung der Nachfrageseite wurde zunächst ein Raster anhand von verschiedenen Kriterien definiert, welches das nationale und internationale Ansiedlungspotenzial sowie die Attraktivität für Magdeburg im Sinne der Hochwertigkeit und Zukunftsträchtigkeit von Ansiedlungen bemessen soll. Für die definierten Kriterien wurden Daten der Sekundärstatistik analysiert, darunter führende weltweite Datenbanken im Bereich der ausländischen Direktinvestitionen als auch Messgrößen wie Umsatz- und Beschäftigtenkennziffern⁴.

Die Projektbearbeitung erfolgte im Zeitraum August 2021 bis Januar 2022 und schließt Aufenthalte in Magdeburg für Besprechungen und Präsentationen ein⁵. Das Projekt wurde mit einem virtuellen Kick-Off-Meeting am 5. August 2021 vorgestellt. Die einzelnen aufeinander aufbauenden Projektphasen wurden anschließend sukzessive abgearbeitet. Es fanden regelmäßige Abstimmungen mit dem Auftraggeber statt. Die finalen Ergebnisse wurden am 19. Januar 2022 dem Auftraggeber vorgestellt.

2. Phase 2 – Angebotsseite

In Phase 2 wurde zur Beurteilung des angebotsseitigen Potenzials eine Analyse der Ausprägung der Standortfaktoren der Stadt Magdeburg durchgeführt. Diese basiert auf der Primär- und Sekundärdatenerhebung sowie einer darauf aufbauenden SWOT-Analyse. Die Primärdaten beruhen auf Informationen aus Interviews mit verschiedenen Stakeholdern des Standortes, wie Bildungs- und Forschungseinrichtungen, Marktexperten und Unternehmen. Sekundärdaten stützen sich unter anderem auf Statistiken, Datenbanken sowie Veröffentlichungen signifikanter Institutionen oder Verbände.

² Für die vollständige Liste der Interviewpartner vgl. Masterpräsentation, S. 9-15

³ Vgl. Masterpräsentation, S. 14

⁴ Vgl. Masterpräsentation, S. 16

⁵ Vgl. Masterpräsentation, S.7

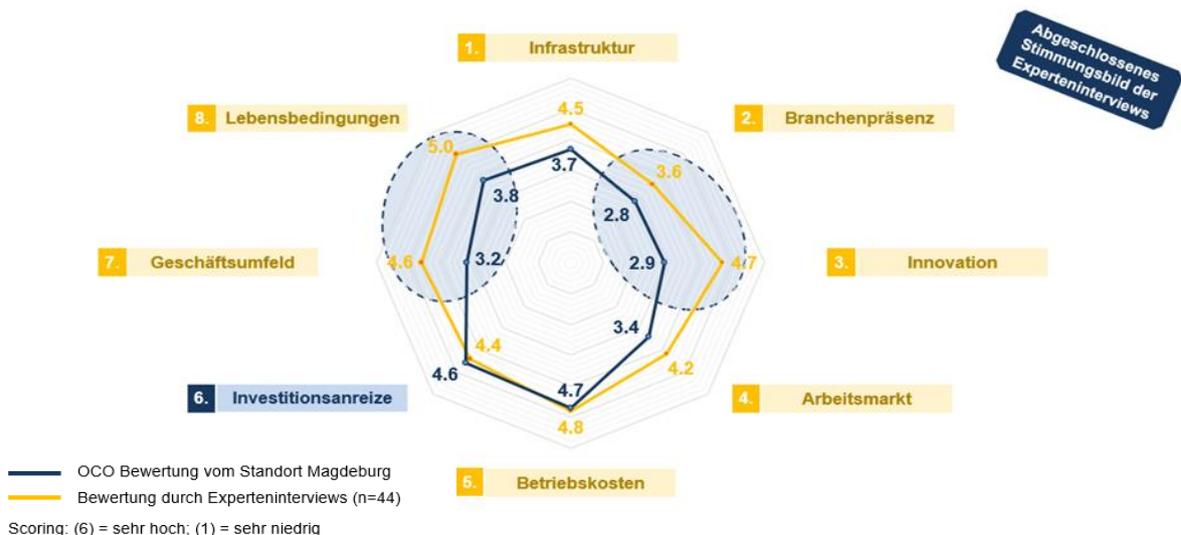
Folgende 8 Standortfaktoren wurden dazu definiert:

1. **Infrastruktur** zur Beschreibung der Attraktivität anhand infrastruktureller Gegebenheiten wie Verkehrs- oder Telekommunikationsinfrastruktur
2. **Branchenpräsenz** zur Feststellung der relativen Größe der Branchen am Standort anhand verschiedener Kennzahlen, wie Anzahl der Unternehmen, Umsatz, Größe und bekannte Industriepoker und wichtige Subsektoren.
3. **Innovation** mit Eckdaten zu einschlägigen Forschungseinrichtungen, Leuchtturm-Forschungsprojekten sowie Studiengängen im Vergleich zu konkurrierenden Standorten in Deutschland.
4. **Arbeitsmarkt** mit einer Bestandsaufnahme verfügbarer Arbeitsplätze und potenziell zukünftiger Fachkräftelücken am Standort.
5. **Betriebskosten** zur Feststellung der Lohn- sowie anderweitiger Betriebskosten.
6. **Fördermöglichkeiten** mit Informationen zu verfügbaren finanziellen Unterstützungsmöglichkeiten für sich ansiedelnde und am Standort expandierende Unternehmen.
7. **Geschäftsumfeld** mit Eckdaten zu politischer Unterstützung in Form von Verbänden, Interessenvertretungen und regelmäßigen Netzwerkveranstaltungen.
8. **Lebensbedingungen** zur Beschreibung der Lebenshaltungskosten sowie qualitativen Lebensumstände der Stadt.

2.1 Aggregierte Bewertung der Standortfaktoren Magdeburgs basierend auf Sekundärdaten und Primärdaten durch Experteninterviews

Abbildung 2 zeigt die Bewertung der Standortfaktoren Magdeburgs anhand von Sekundärdaten aus z.B. nationalen und regionalen Statistikämtern sowie die Auswertung der Experteninterviews basierend auf einer Notenskala bzw. Punktevergabe von 6 (sehr hoch) bis 1 (sehr niedrig).

Abb. 2: Bewertung der Standortfaktoren in Magdeburg anhand Sekundärdaten



Die Analyse zeigt, dass die befragten Experten die Standortfaktoren in ihrer qualitativen Ausprägung besser bewerten (Wahrnehmungsanalyse) als die auf Sekundärdaten gestützte Bewertung durch OCO. Dies ist mit den jeweiligen zugrundeliegenden Referenzwerten zu begründen: So sind bei Sekundärdaten die Werte jeweils im Vergleich zum Bundesdurchschnitt oder Vergleichswerten eingeordnet worden, während Interviewpartner hier oftmals ihre direkte Wahrnehmung darlegen. Der Wahrnehmung der Experten wird daher ein gewisser „local bias“ unterstellt aus der Perspektive von regionalen Handlungsträgern, die

den eigenen Standort oftmals positiver einschätzen als die neutrale Sicht eines potenziellen Investors, der im Rahmen einer Standortbewertung auf ein ähnliches Raster an Sekundärdaten zurückgreifen würde, wie die Bewertung durch OCO. Nichtsdestotrotz weisen sowohl Primär- als auch Sekundärdaten in die gleiche Richtung bei der unterschiedlichen qualitativen Ausprägung der verschiedenen Standortfaktoren.

2.2 Detaillierte Bewertung der Standortfaktoren Magdeburgs basierend auf Sekundärdaten und Primärdaten durch Experteninterviews

Auf Basis der Sekundärdaten wurden die Betriebskosten in Magdeburg mit der höchsten Attraktivität (4,7 von 6) bewertet. Die Gründe hierfür sind ein bundesweit niedriger Durchschnittsverdienst und Gewerbesteuersätze. So liegen die Gehälter in Sachsen-Anhalt im produzierenden Gewerbe um 23% und im Dienstleistungssektor um 16% unter dem bundesweiten Durchschnitt. Jedoch zeigten sich die durchschnittlichen Lohnsteigerungen über den Zeitraum 2015 bis 2020 im bundesweiten Vergleich stark mit einer Steigerung um 4,1% im produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungsbereich. Des Weiteren verfügt Sachsen-Anhalt über den fünftniedrigsten Gewerbesteuersatz in Deutschland. Die Auswertung der Experteninterviews stimmt mit der Auswertung der Sekundärdaten in Bezug auf die Betriebskosten fast überein und wurde mit 4,8 bei einer Differenz von 0,1 besser bewertet.

Der Standortfaktor Investitionsanreize wurde auf der Grundlage der Sekundärdaten ebenfalls als sehr attraktiv eingestuft (4,6 von 6). Magdeburg ist Teil des Förderprogramms GRW (Gemeinschaftsaufgabe Regionale Wirtschaftsförderung der Bundesrepublik Deutschland) und verfügt über ein C/D-Gebiet, das von der EU im Jahr 2022 näher definiert wird, aber eine Förderung von mindestens bis zu 20 % der Investitionssumme ermöglicht. Zudem stützen vor allem technologieorientierte Förderprogramme der Investitionsbank Sachsen-Anhalt den Standort. Auch bei den Investitionsanreizen sind die Bewertungen der Sekundärdaten und der Experteninterviews nahezu identisch, wobei die Bewertung der Experteninterviews um 0,2 Punkte niedriger ausfällt. Als Gründe dafür wurden häufig mangelnde Information über verfügbare Förderprogramme und zu hohe Bürokratie, d.h. die lange Dauer der Antragsverfahren, genannt.

In Bezug auf die Lebensbedingungen schneidet Magdeburg auf der Grundlage der Sekundärdaten gut ab (3,8 von 6 Punkten). Laut dem Deutsche Post Glücksatlas 2020⁶ konnte das Land Sachsen-Anhalt seinen Rang gegenüber 2019 (17) deutlich verbessern. Es landete 2020 auf Platz 6 der Zufriedenheitsskala und erreichte höhere Zufriedenheitswerte im Bundesvergleich in den Kategorien Gesundheit, Einkommen, Arbeit, dem Leben allgemein und Wohnen/Freizeit. Weitere betrachtete Faktoren in der Kategorie Lebensbedingungen beinhalten Straftaten sowie die Aufklärungsquote dieser. Magdeburg verzeichnet seit 2015 rückläufige Zahlen an Straftaten, die Aufklärungsquote ist jedoch etwas geringer als im bundesdeutschen Vergleich. Das Freizeit- und Kulturangebot in Magdeburg ist breit aufgestellt, jedoch mangelt teils an Internationalität, was auch die bundesweit unterdurchschnittliche Anzahl an Ausländern in der Stadt widerspiegelt. Die Auswertung der Experteninterviews in Bezug auf die Lebensbedingungen zeigt eine höhere Diskrepanz zur Auswertung der Sekundärdaten (plus 1,2 Punkte). Im Allgemeinen äußerten sich die Interviewpartner sehr positiv über die Lebensbedingungen in der Stadt Magdeburg, die ein breites Kultur- und Freizeitangebot und moderate Lebenshaltungskosten bietet.

Hinsichtlich des Faktors Infrastruktur wurde von OCO die aktuelle Verfügbarkeit von Gewerbe- und Industrieflächen untersucht. Die Sekundärrecherche ergab eine insgesamt moderate Verfügbarkeit von Industrie- und Gewerbeflächen. Die Verfügbarkeit von Flächen in der Stadt Magdeburg beschränkt sich weitestgehend auf das Industriegebiet Eulenberg (248,2 ha), das jedoch idealerweise für einen Großinvestor freigehalten werden soll und noch nicht

⁶ Deutsche Post DHL Group: Deutsche Post Glücksatlas 2020 ([Link](#))

erschlossen ist. Weitere Gewerbe- und Industrieflächen befinden sich im Magdeburger Hafen (ca. 7 ha).

Als Teilaspekt des Themas Infrastruktur wurde die generelle Verkehrs-, See-, Eisenbahn- sowie Flughafenstruktur als gut befunden. Für Unternehmen ergibt sich eine gute Anbindung durch die Straßeninfrastruktur, den Magdeburger Hafen und drei internationale Flughäfen in weniger als 160 km Entfernung (Berlin, Halle/Leipzig, Hannover). Die Schieneninfrastruktur weist jedoch ein großes Manko auf, nämlich die fehlende Anbindung an das ICE-Netz, was von den Interviewpartnern als ein sehr schwerwiegender Nachteil gesehen wird.

Der Arbeitsmarkt am Standort Magdeburg schneidet laut der Bewertung der Sekundärdaten mit 3,4 Punkten durchschnittlich ab. Gründe dafür sind das stagnierende Bevölkerungswachstum von 0,3% in den Jahren 2015 bis 2020, eine relativ hohe Arbeitslosenquote und die hohe Anzahl der Studenten in der Stadt. Laut der Auswertung der Primärrecherche schneidet der Arbeitsmarkt um 0,8 Punkte besser ab. In diesem Zusammenhang wurde hervorgehoben, dass die Universität und die Hochschulen sowie die lokalen Forschungseinrichtungen für die Ausbildung eines sehr hoch qualifizierten Pools von Talenten in der Stadt verantwortlich sind. Allerdings ist die Verfügbarkeit von Arbeitskräften für viele Unternehmen, insbesondere im IT-Sektor, ein Problem. Vor allem die Abwanderung von Hochschulabsolventen ist zu beobachten.

Im Hinblick auf das Geschäftsumfeld wurden verschiedene politische Initiativen und bestehende Clusterstrukturen untersucht und anhand der Sekundärdaten mit der Note 3,2 bewertet. So befinden sich beispielsweise 2 der 12 Zukunftsorte Sachsen-Anhalts in Magdeburg, die ein attraktives Umfeld für Unternehmen bieten. Darüber hinaus schafft der "Masterplan 100% Klimaschutz Magdeburg" gute Voraussetzungen für Unternehmen, die Wert auf Nachhaltigkeit legen. Vorhandene Clusterstrukturen wurden im Bereich der Medizintechnik und des Maschinen- und Anlagenbaus identifiziert, die mit den Clustern in Sachsen-Anhalt Hand in Hand gehen. Laut der Experteninterviews wurde auch die Branchenpräsenz positiver wahrgenommen (plus 1,4 Punkte). Dabei wurde hervorgehoben, dass die Cluster in Magdeburg im Vergleich zu Clustern z.B. im Automobilbereich in Baden-Württemberg eher klein, aber sehr innovativ sind.

Im Rahmen der Sekundärrecherche wurde auch der Standortfaktor Innovation untersucht und ebenfalls mit einer durchschnittlichen Punktzahl von 2,9 bewertet. Das liegt vor allem an der hohen Zahl renommierter Bildungs- und Forschungseinrichtungen in Magdeburg. Allerdings ist der Anteil der internen Ausgaben für Forschung und Entwicklung am BIP und die Zahl der Patentanmeldungen je 100.000 Einwohner in Sachsen-Anhalt im bundesweiten Vergleich sehr gering. Nach den Primärdaten wurde dieser Standortfaktor mit 1,8 Punkten positiver bewertet (4,7). Verwiesen wird vor allem auf die enge Zusammenarbeit mit Forschungseinrichtungen und Unternehmen, die auch dazu geführt hat, dass einige Unternehmen zu Hidden Champions oder Marktführern in ihrer Branche geworden sind.

Auch die Branchenpräsenz schneidet mit einer durchschnittlichen Bewertung von 2,8 Punkten hinsichtlich der Sekundärdaten gut ab. Positiv wahrgenommen wird die hohe Anzahl von Unternehmen aus den Bereichen Medizintechnik, IKT, Logistik, Umwelttechnik und Maschinen- und Anlagenbau. Allerdings sind die Wertschöpfung, die Industriedichte und die Anzahl der Gründungen am Standort im bundesweiten Vergleich relativ gering. Bei der Auswertung der Experteninterviews wurde dieser Faktor mit 0,8 Punkten positiver bewertet. Dies liegt vor allem daran, dass viele Unternehmen und Institutionen bundesweit oder international tätig sind und sich beim Faktor Branchenpräsenz als standortunabhängig betrachten sowie die Branchenpräsenz in Magdeburg als ausreichend erachten.

3. Phase 3 – Nachfrageseite

In Phase 3 des Projektes wurden Ansiedlungspotentiale aus Nachfragesicht auf Basis von Primär- und Sekundärdaten ausgewertet. Insbesondere wurden Investitionsströme und Ansiedlungsdynamiken in den jeweiligen Branchen betrachtet und wachstumsstarke Teilesegmente analysiert.

Für internationale Ansiedlungen wurde die Datenbank fDi Markets, Quellen der Konferenz der Vereinten Nationen für Handel und Entwicklung (UNCTAD) sowie Daten der Welthandelsorganisation (WTO) verwendet. Zur Bewertung von nationalen Investitionsströmen wurden Proxy-Kennzahlen eingeführt, die in Kapitel 3.3 näher erläutert werden.

3.1 Bewertung von Ansiedlungen im globalen Kontext

Seit 2016 sind internationale Investitionsströme⁷ rückläufig und befanden sich 2020 auf dem niedrigsten Stand seit 2014. Insbesondere Direktinvestitionen nach Europa sanken von 2019 bis 2020 um 80% aufgrund der Auswirkungen der Covid-19 Pandemie. Investitionen in Entwicklungs- und Schwellenländer verzeichneten in demselben Zeitraum einen leichteren Rückgang von 8%. Im Gegensatz dazu stiegen die Investitionen nach China um 6%. Gründe hierfür sind das robuste Wirtschaftswachstum und die Bemühungen um Investitionserleichterung. Top-Quellmärkte für ausländische Direktinvestitionen im Jahr 2020 sind China, Luxemburg, Japan, Hong Kong sowie die USA auf dem fünften Platz. Aktuell wird von der Konferenz der Vereinten Nationen für Handel und Entwicklung (UNCTAD) prognostiziert, dass ein weiterer Rückgang von Direktinvestitionen nicht zu erwarten ist, sie jedoch in den nächsten Jahren auf einem niedrigen Niveau bleiben.

Im Zuge der Covid-19 Prognosen sowie globaler Lieferkettenengpässe, werden weiterhin verstärkt Rückverlagerungstendenzen (Reshoring) deutscher Unternehmen diskutiert. Tatsächlich wurden bereits vor der Pandemie sinkende Verlagerungsaktivitäten (Offshoring) und steigende Rückverlagerungsaktivitäten im gesamten deutschen verarbeitenden Gewerbe sowie in der Metall- und Elektronikindustrie beobachtet. Abnehmende Kostenvorteile, höhere Flexibilität sowie Qualität am Heimatstandort zählten hier mit zu den ausschlaggebenden Gründen. Eine kontinuierliche Beobachtung dieser Entwicklungen wird empfohlen, da sie zu einer verstärkten Nachfrage nach Reshoring-Projekten für den Standort Magdeburg führen könnten.

3.2 Bewertung von Ansiedlungen in Deutschland, Sachsen-Anhalt und Magdeburg

Auch wenn die Zahl der ausländischen Direktinvestitionsprojekte im Jahr 2020 aufgrund der Covid-19-Pandemie um ~25% zurückging, bleibt Deutschland mit rund 8.800 realisierten Projekten und 297.000 daraus entstandenen Arbeitsplätzen in den letzten 9 Jahren ein attraktiver Standort für Direktinvestitionsprojekte aus dem Ausland.⁸ Ansiedlungen in Software & IT realisierten die meisten Projekte und rund 11% aller generierten Arbeitsplätze. Größte Investoren in Deutschland waren die USA, Schweiz, Großbritannien, China, Frankreich, und Japan, die rund 60% aller geschaffenen Arbeitsplätze generierten. Arbeitsplatzintensive Großansiedlungen nach Deutschland wurden vor allem in den Bereichen Konsumgüter und IKT & Digitale Wirtschaft beobachtet.⁹

⁷ Auf Basis der UNCTAD-Daten internationaler Kapitalströme inkl. Equity Capital, M&A, Joint Ventures, vgl. Definition der UNCTAD, 2021 ([Link](#))

⁸ Vgl. Masterpräsentation, S. 127

⁹ Vgl. Masterpräsentation, S. 128

Sachsen-Anhalt spielt im bundesdeutschen Vergleich für ausländische Direktinvestitionen aktuell eine untergeordnete Rolle. So siedelten sich nur rund 1,3% aller ausländischen Investitionsprojekte nach Deutschland zwischen 2012-2021 in Sachsen-Anhalt an, während Baden-Württemberg und Bayern zusammen rund 41% aller internationalen Investitionsprojekte für sich gewinnen konnten.¹⁰

In dem Zeitraum von 2012 bis 2021 entschieden sich insgesamt 111 ausländische Unternehmen für eine Ansiedlung im Bundesland. Die wichtigsten Quellmärkte waren hier die USA, Italien, Belgien, die Niederlande sowie Österreich.¹¹ Des Weiteren fanden die meisten dieser Projekte in der Industriebranche (17%) und in der Chemiebranche (16%) statt.¹²

Innerhalb des Landes sind starke regionale Unterschiede hinsichtlich der Ansiedlungsintensität festzustellen. Das südliche Sachsen-Anhalt sowie der Südosten zeigen sich am stärksten. Internationale Ansiedlungen sind stark auf Halle, den Saale- und Salzlandkreis, Anhalt-Bitterfeld und Magdeburg konzentriert.¹³

Im Zeitraum von 2012 bis 2021 verzeichnete Magdeburg 13 Investitionen von ausländischen Unternehmen. Von diesen Ansiedlungen fanden die meisten Projekte im Bereich Unternehmensdienstleistungen und Software & IT Services statt. Die wichtigsten Quellmärkte am Standort Magdeburg waren die USA, Frankreich und Österreich.¹⁴

3.3 Potenzialanalyse für Ansiedlungen in Magdeburg

Zur Priorisierung der Branchen nach Ansiedlungspotenzial wurde ein zweidimensionales Branchenattraktivitätsportfolio basierend auf Kennzahlen in den selektierten Branchen entwickelt, das sich zum einen auf das Ansiedlungspotenzial und zum anderen auf die Attraktivität für Magdeburg fokussiert. Im Detail wurde die Bewertung folgendermaßen strukturiert:

- **Ansiedlungspotenzial** basierend auf FDI-Projekten in den Zielregionen Deutschland und Osteuropa¹⁵
 - Internationales Potenzial:¹⁶
 - FDI-Projekte 2019-2020
 - Entwicklung der FDI-Projekte 2012-2019
 - Jobs pro Projekt 2019-2020
 - Capex pro Projekt 2019-2020
 - Nationales Potenzial:¹⁷
 - Wertschöpfung und Wertschöpfungsentwicklung 2012-2019
 - Anzahl und Wachstum der Unternehmensanzahl 2012-2019
 - Beschäftigung und Beschäftigungswachstum 2012-2019
- **Attraktivität für Magdeburg**
 - Hochwertigkeit:¹⁸
 - Innovation (F&E-Umsatzanteil)
 - F&E- und Produktionsanteil bei FDI
 - Durchschnittliche Löhne
 - Resilienz:¹⁸
 - Covid-19 Nachfrageumschwung
 - Lieferkettensicherheit

¹⁰ Vgl. Masterpräsentation, S. 130

¹¹ Vgl. Masterpräsentation, S. 131

¹² Vgl. Masterpräsentation, S. 132

¹³ Vgl. Masterpräsentation, S. 133

¹⁴ Vgl. Masterpräsentation, S. 135

¹⁵ Vgl. Masterpräsentation, S. 140

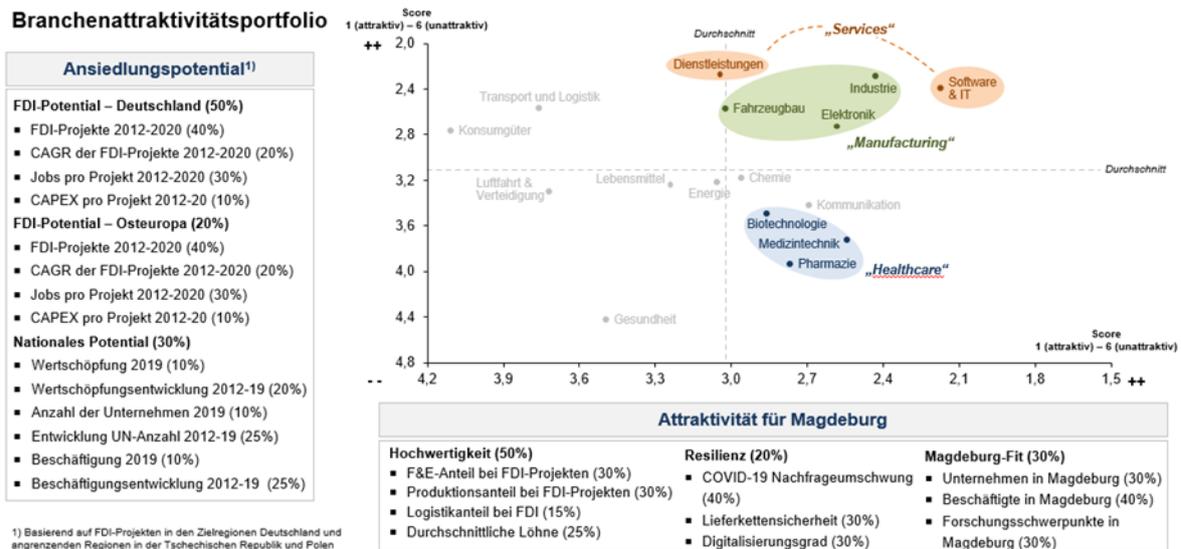
¹⁶ fDi Markets ([Link](#))

¹⁷ Verschiedene Quellen aus Branchenverbänden, Statista, etc.

¹⁸ OCO Analyse

- Digitalisierungsgrad
- o Magdeburg-Fit¹⁸
 - Unternehmen in Magdeburg
 - Beschäftigte in Magdeburg
 - Forschungsschwerpunkte in Magdeburg

Abb. 4: Branchenattraktivitätsportfolio



Zur Bestimmung des internationalen An siedlungspotenzials wurden die Zielmärkte auf Ostdeutschland, Niedersachsen und die angrenzenden Osteuropäischen Regionen festgelegt und mittels der Datenbank fDi Markets ausgewertet.

Basierend auf dieser nachfrageseitigen und kennzahlenorientierten Auswertung ergibt sich insbesondere für die Branchen Software & IT, Dienstleistungen, Automotive, Elektronik sowie Industrie das höchste An siedlungspotenzial und Attraktivität für Magdeburg (Abb. 4). Diese Branchen wurden als Branchen mit hohem Potenzial und Healthcare als Branche mit Nischen Potenzial klassifiziert. Der Logistik & Transportsektor ist zwar angebotsseitig eine Schwerpunktbranche in Magdeburg, verfügt jedoch über weniger Attraktivität (Hochwertigkeit, Resilienz, Magdeburg-Fit) im Vergleich zu den Branchen, die ein hohes oder Nischen Potenzial vorweisen.

Hohes Potenzial:

Der Bereich „Services“, der die Software & IT Branche und Dienstleistungen¹⁹ sowie der Bereich „Manufacturing“, der die Automotive-, Industrie- und Elektronikbranche umfasst, wurden mit hohem Potenzial eingestuft.²⁰

Im Software- und IT-Sektor zeigen sich insbesondere Softwareentwicklung, Programmierdienstleistungen sowie Internetpublishing & Broadcasting aus den USA, Großbritannien, der Schweiz und Frankreich sehr ansiedlungsstark. Hochbau, Vermietung & Leasing sowie Werbung & PR aus den Quellmärkten USA, Großbritannien, Frankreich und der Schweiz generieren im Dienstleistungssektor die höchste Anzahl an Projekten, wobei branchenunspezifische Support Services für Unternehmen die meisten Arbeitsplätze schaffen.

¹⁹ Nach Absprache mit dem Wirtschaftsdezernat der Stadt Magdeburg wurde der Dienstleistungssektor nicht als Fokusbranche ausgewählt
²⁰ Vgl. Masterpräsentation, S.142

Im Automobilsektor sind die meisten Investitionsprojekte in den Bereichen sonstige Kfz-Teile, Fahrzeugsitze und Innenverkleidung sowie Fahrzeuge an sich zu verzeichnen. Diese Ansiedlungen kamen vor allem aus Deutschland, Japan, den USA, Frankreich und China. In der Industriebranche wird vor allem in nicht wirtschaftszweigspezifische Maschinen, Mess- und Kontrollinstrumente und sonstige Metallserzeugnisse aus den USA, der Schweiz, Deutschland und Japan investiert. Sonstige elektrische Geräte & Komponenten, Batterien sowie elektrische Haushaltsgeräte aus den Quellmärkten China, USA, Südkorea, Deutschland und der Schweiz zeigen sich im Elektroniksektor mit der höchsten Anzahl an Projekten und generierten Arbeitsplätzen.

Nischen Potenzial:

Aufgrund einer hohen Attraktivität, jedoch einem etwas niedrigerem Ansiedlungspotenzial wurde der Bereich „Healthcare“ als Nischen Potenzial eingestuft. Insbesondere generierten pharmazeutische Präparate, medizinische Geräte und Zubehör sowie biologische Produkte aus den USA, Großbritannien, der Schweiz, Japan, die meisten Investitionsprojekte und Arbeitsplätze.

Abb. 5: Top-Quellmärkte nach priorisierten Branchen

		USA	Großbritannien	Deutschland	Schweiz	Frankreich	Japan	Niederlande	Schweden	Österreich	China	Σ
Total FDI-Projekte ¹⁾		431	204	149	128	122	81	62	61	59	49	1.343
Hohes Potenzial	Software & IT											347
	Dienstleistungen											466
	Automotive											178
	Industrie											166
	Elektronik											88
Nischen Potenzial	Pharmazie											33
	Medizintechnik											27
	Biotechnologie											11
BIP Prognosen	2021	6,0%	6,8%	3,1%	3,7%	6,3%	2,4%	3,8%	4,0%	3,9%	8%	
	2022	5,2%	5,0%	4,6%	3,0%	3,9%	3,2%	3,2%	3,4%	4,5%	5,6%	
Ø-Wert		6,0	4,3	3,8	4,0	3,2	3,2	2,5	2,3	2,2	2,2	

Anteil an FDI-Projekten 2012-20: 1 (<2%) 2 (2-3%) 3 (4-5%) 4 (6-8%) 5 (9-10%) 6 (7-10%)

1) Nur Prior. 1 & 2 Branchen

Höchstes Potenzial für Magdeburg

Um in der weiteren Analyse vielversprechende Quellmärkte herauszustellen, wurde untersucht, aus welchen Ländern die höchste Anzahl an Ansiedlungen in den priorisierten Fokusbranchen kamen und welche BIP-Prognosen diese identifizierten Märkte für 2020 und 2021 aufweisen (Abb. 5). Hier stellen sich die USA, Großbritannien, Deutschland, die Schweiz, Frankreich und Japan als die Quellmärkte mit dem höchsten Potenzial in den priorisierten Branchen für Magdeburg dar.

3.4 Trends und aktuelle Entwicklungen bei Unternehmensansiedlungen

Für eine erfolgreiche Ansiedlungsstrategie wird eine systematische und regelmäßige (Neu-)Bewertung der Megatrends und Technologieentwicklungen empfohlen, um Zukunftspotenziale in den jeweiligen Branchen frühzeitig zu identifizieren und regelmäßig neu und zeitgemäß einzuschätzen. In diesem Zusammenhang wurde von OCO eine erste Analyse ausgewählter Megatrends durchgeführt.²¹ Da im Rahmen der Analyse insbesondere der

²¹ Vgl. Masterpräsentation, S.187

Ansatz der nachhaltigen Ansiedlung berücksichtigt werden sollte, wurde gerade dieser Punkt auch als ein Kriterium der Trendthemen bewertet.

Hohes Potenzial:

Machine Learning, MedTech, Erneuerbare Energien & Speicherung sowie E-Mobilität wurden als die Trends mit hohem Potenzial eingestuft.²² Vor allem ausländischen Direktinvestitionen mit dem Schwerpunkt Machine Learning weisen eine hohe Anzahl an Projekten und auch ein enormes Wachstum von insgesamt 723% im Zeitraum von 2015 bis 2019 auf.

Weitere Trends, die das Kriterium der Nachhaltigkeit in besonderem Maße erfüllen, sind Erneuerbare Energien & Speicher und E-Mobilität. Diese Trends weisen ebenfalls eine hohe Projektzahl und ein hohes Wachstum auf. Zudem entsprechen sie einem hohen Magdeburg-Fit, bedingt durch die Überschneidung von Forschungs- und Unternehmensschwerpunkten in Magdeburg. MedTech ist der Trend mit dem höchsten Magdeburg-Fit, da hier die meisten Übereinstimmungen zwischen dem Trend und den Schwerpunkten der Unternehmen und Forschungseinrichtungen zu beobachten sind.

Nischen Potenzial:

Aufgrund einer etwas geringeren Anzahl und kleinerem Wachstum der globalen ausländischen Direktinvestitionen im Bereich Robotik und Industrie 4.0 sowie der intelligenten Logistik, jedoch einem hohen Magdeburg-Fit wurden diese Trends als Nischen Potenzial für den Standort Magdeburg eingestuft. Insbesondere aufgrund einer hohen Anzahl an Logistikunternehmen am Standort Magdeburg, ist zu empfehlen Ansiedlungstrends im Bereiche Intelligente Logistik zu beobachten, um potenzielle Synergien in diesem Bereich zu heben.

3.5 Großansiedlungen in Europa und Implikationen für das Industriegebiet Eulenberg

Um die Suche nach einer geeigneten Ansiedlung für das bis zu rund 350 ha große Industriegebiet Eulenberg zu unterstützen, wurde eine weitere Untersuchung durchgeführt²³. Dazu wurden in den letzten Jahren großflächige Ansiedlungsprojekte in Europa und insbesondere in Deutschland identifiziert und analysiert.²⁴ Die meisten der identifizierten Großprojekte stammen aus den Bereichen chemische Industrie, Rechenzentren, Automobilhersteller, Batteriezellenproduktion, Pharmazie und Halbleiterindustrie. Nach einer Gegenüberstellung der verschiedenen Merkmale der Projekte und der Eigenschaften des Industriestandorts Eulenberg sowie unter Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsaspekten erweisen sich Großansiedlungen im Bereich der Batteriezellen- und Halbleiterproduktion als am attraktivsten für den Standort.²⁵ Weitere Gründe dafür waren die wertschöpfenden Arbeitsplätze, die diese Art von Großprojekten mit sich bringen, sowie die Übereinstimmung zwischen der kritischen Infrastruktur und dem Standort und den Anforderungen der Ansiedlung.

²² Vgl. Masterpräsentation, S.192

²³ Vgl. Masterpräsentation, S. 193

²⁴ Vgl. Masterpräsentation, S.195-196

²⁵ Vgl. Masterpräsentation, S.198

4. Phase 4 – Best-Practice Benchmarking & Strategische Handlungsempfehlungen

4.1 Globale Trends im Bereich Ansiedlungsförderung

Globale Trends und neue Geschäftsmodelle wirken auf den Tätigkeitsbereich der Ansiedlungsförderung und erfordern oftmals eine strategische Anpassung der jeweiligen Akteure. Die internationalen und nationalen Wirtschaftsförderungsagenturen stehen insbesondere bei dynamisch wachsenden und wissensintensiven Branchen in einem starken Wettbewerb um internationale Ansiedlungen.

Im Hinblick auf die Ansiedlungsaktivitäten der Wirtschaftsförderungsgesellschaften wird deutlich, dass es insbesondere in den Branchen Gesundheitswirtschaft und IKT einen besonders hohen Wettbewerb zwischen Ländern und Regionen gibt, da diese Sektoren häufig als Schwerpunktsektoren von Wirtschaftsförderungen aufgegriffen werden. Maschinenbau und Technologie wird ebenfalls stark bearbeitet, jedoch im Vergleich mit geringerer Frequenz.²⁶

Bei den führenden Investitionsförderungen steht die Kunden- und Lösungsorientierung sowie die Schaffung strategischer Wettbewerbsvorteile für Investoren im Vordergrund. Die Mehrzahl der Wirtschaftsförderungsgesellschaften stellt potenziellen Investoren branchenspezifische Nutzenargumentationen und sonstige Marktinformationen anschaulich und leicht zugänglich auf der jeweiligen Website zur Verfügung. Durch die Nutzung von Online Tools und CRM-Systemen, werden Prozesse digitalisiert und effizient gestaltet, um die Servicequalität so hoch wie möglich zu halten.

Weiterhin fällt auf, dass Wirtschaftsförderungen typischerweise Leistungen, die nah am Investor gelagert sind, selbst ausführen und in der Tendenz weiterführende Aktivitäten, wie z.B. die Verwaltung von Website-Inhalten, das Veranstaltungsmanagement sowie die Leadgenerierung an externe Dienstleister auslagern.²⁷ Neben der Akquise von Greenfield-Projekten unterstützten Wirtschaftsförderungen zunehmend bei Geschäftsentwicklungsaktivitäten sowie relevanten Unternehmensfusionen und -übernahmen (M&As) und bei der Gründung von Joint Ventures. Auch die gezielte Förderung von Startup-Unternehmen wird zunehmend im Leistungsangebot der Wirtschaftsförderungen integriert.²⁸

4.2 Best-Practice Benchmarking von ausgewählten Wirtschaftsförderungen

Das im Rahmen der Ansiedlungsstudie erstellte Benchmarking für die Stadt Magdeburg wurde mit dem Ziel erstellt, institutionelle Best-Practices der Wirtschaftsförderung in der Vermarktung strukturell ähnlicher Standorte heranzuziehen und dadurch Verbesserungspotenziale für das Dezernat aufzuzeigen. Aufgrund der ähnlichen strukturellen Voraussetzungen wurden die Wirtschaftsförderungsgesellschaften Hello Lille, Invest in Coventry & Warwickshire und Duisburg Business & Innovation als Benchmark-Organisationen ausgewählt.

Ansiedlungsstrategie:

Der Vergleich der Wirtschaftsförderungsagenturen zeigt, dass es neben einer Vielzahl von Überschneidungen bei bearbeiteten Fokusbranchen (u.a. IKT, Gesundheitswirtschaft, Umwelttechnologien, Logistik), signifikante Unterschiede in der Verfügbarkeit von

²⁶ Vgl. Masterpräsentation, S. 207

²⁷ Vgl. Masterpräsentation, S. 208

²⁸ Vgl. Masterpräsentation, S. 209

Serviceleistungen und Unterstützungsangeboten gibt.²⁹ Hervorzuheben ist hier, dass Invest in Coventry & Warwickshire einen klaren Fokus auf die Akquise von nationalen Investoren, Neuansiedlungen und auch Bestandspflege legt, während die Akquise von internationalen Investoren ein Schwerpunkt der nationalen Wirtschaftsförderung (Department for International Trade) ist. Bei Duisburg Business & Innovation liegt der Fokus neben der ausgeprägten internationalen Ausrichtung auf Aktivitäten im Bereich Business Development, Technologietransfer sowie Start-up-Förderung und Finanzierungsunterstützung. Nach einer Restrukturierung der Wirtschaftsförderung Hello Lille, bei der diese mit dem Tourismusservice der Stadt zusammengeschlossen wurde, richtet sich Hello Lille stark auf den Bereich Tourismus aus. Die Wirtschaftsförderung der Stadt Magdeburg arbeitet verstärkt an der Akquise von internationalen Investoren und Neuansiedlungen, sowie der Professionalisierung des Flächenmanagements. Außerdem werden die Existenzförderungen und die Bestandspflege verstärkt fokussiert bearbeitet.³⁰

Standortvermarktung & Online-Präsenz:

Im Rahmen des Best-Practice Vergleichs wurde auch der Zugang zu relevanten Informationen und Serviceleistungen auf den offiziellen Webseiten der Wirtschaftsförderungsagenturen aus Sicht potenzieller Investoren begutachtet. Grundsätzlich zeigt der Vergleich, dass Optimierungspotenziale bei der Darstellung, Aufbereitung sowie der Zugänglichkeit der Informationen auf der Webseite der Stadt Magdeburg vorhanden sind. Bei der inhaltlichen Überarbeitung der Webseite sollte daher ein Fokus auf ansiedlungsrelevante Informationen für Investoren gelegt und aktuelle Themen, wie z.B. Wasserstoff und andere Trendthemen prominenter präsentiert werden.³¹

Direktakquisition & Ressourcenverfügbarkeit:

Das durchgeführte Best-Practice Benchmarking hat gezeigt, dass es signifikante Unterschiede bei der Ressourcenverfügbarkeit der genannten Wirtschaftsförderungsagenturen gibt. Insbesondere Duisburg Business & Innovation verfügt über eine signifikant höhere Anzahl personeller Ressourcen in den Bereichen der Akquise und der Standortvermarktung.³²

Für die zukünftige Ansiedlungsstrategie Magdeburgs sollte ein verstärkter Fokus auf die proaktive Akquise von Neuinvestoren innerhalb definierter Schwerpunktbranchen gelegt werden. Zudem sollten bei der Akquise von Investoren eine intensive Kooperation und Abstimmung der Stadt Magdeburg und der Investitions- und Marketinggesellschaft Sachsen-Anhalt (IMG), der landesweiten Wirtschaftsförderung, angestrebt werden. Zur Ausschöpfung von Synergien sollten Cluster und Technologie- und Innovationszentren bei der Anwerbung von Investoren mit einbezogen und ansiedlungsrelevante Aspekte in der Eigenvermarktung mitberücksichtigt werden.

4.3 Finale strategische Handlungsempfehlungen

In der durchgeführten Ansiedlungsstudie wurde die Akquisition von potenziellen Investoren als ganzheitlicher integrierter Prozesszyklus mit verschiedenen, ineinandergreifenden Phasen betrachtet und analysiert. Der Ansatz umfasst 6 Phasen und hat sich für die Anwerbung insbesondere von innovativen und hochwertschöpfenden Ansiedlungen bewährt. Im Folgenden werden anhand der verschiedenen Prozessstufen des 6-Phasen-Modells die strategischen Handlungsempfehlungen und Maßnahmen für die strategische und organisatorische Neuausrichtung der Ansiedlungsförderung in Magdeburg vorgestellt.³³

²⁹ Vgl. Masterpräsentation, S. 221-222

³⁰ Vgl. Masterpräsentation, S. 224-225

³¹ Vgl. Masterpräsentation, S. 226-231

³² Vgl. Masterpräsentation, S. 232

³³ Vgl. Masterpräsentation, S. 241

1. Ansiedlungsstrategie

Um im nationalen und internationalen Wettbewerb der Investitionsförderung wettbewerbsfähig zu bleiben und Ansiedlungspotenziale zielgerichtet abzuschöpfen, wird die Eingrenzung der strategischen Fokusbranchen sowie die Priorisierung dieser in proaktive und reaktive Quellbranchen aufgrund der unterschiedlichen Nachfragedynamik empfohlen.

Abb. 6: Empfohlene Branchenschwerpunkte für die Ansiedlungsstrategie Magdeburg

Fokusbranchen*		Top Segmente	Top Trends			
	Software & IT	<ul style="list-style-type: none"> Softwarehersteller, außer Videospiele Internetveröffentlichungen & Websuche Kundenspezifische Computerprogrammierung 	Blockchain Data, 5G, Big Data Analytics & Security, Cloud & Edge Computing, Quantum Computing, Digitaler Zwilling, etc.			
	Automotive	<ul style="list-style-type: none"> Sonstige Fahrzeugteile Fahrzeugsitze und Innenverkleidung Fahrzeuge 	Robotik, Automatisierte & intelligente Fertigung / Machine Learning, 3D/4D-Druck, Car-Sharing & Ride-Hailing, Connected Car, Wasserstoff			
	Industrie	<ul style="list-style-type: none"> Maschinen für allgemeine Zwecke Mess- und Kontrollinstrumente Sonstige Metallerzeugnisse 	Robotik, Automatisierte & intelligente Fertigung, Industrial IoT, 3D/4D-Druck, Digitaler Zwilling, Smart Factory, Chatbots			
	Elektronik	<ul style="list-style-type: none"> Sonstige elektrische Geräte und Komponenten Batterien Elektrische Haushaltsgeräte 	Robotik & Automatisierung, 3D-Druck, XR / AR / VR, Machine Learning: Sprachentechnologie, Gestenerkennung, Big Data, Digitale Zahlung, Smart Home			
	Gesundheitswirtschaft (Medizintechnik, Pharmazie & Biotechnologie)	<ul style="list-style-type: none"> Pharmazeutische Präparate Medizinische Geräte und Zubehör Biomedizinische Produkte 	Nanotechnologie, Molekularisierung, Bionik, 3D-Druck, VR / AR, Medical Robots, Machine Learning, Labor 4.0, Telemedizin			
Zusätzliche Trendthemen	 MedTech	 Erneuerbare Energien & Speicher	 Robotik, Industrie 4.0	 Intelligente Logistik	 Machine Learning	 E-Mobilität

Auf Grundlage der durchgeführten Potenzialanalysen auf Angebots- und Nachfrageseite haben sich die folgenden Fokusbranchen hinsichtlich der proaktiven Bearbeitung und Vermarktung für Magdeburg als besonders attraktiv herauskristallisiert³⁴:

- Software & IT
- Produzierendes Gewerbe (Automotive, Industrie und Elektronik)
- Gesundheitswirtschaft (Medizintechnik, Pharmazie und Biotechnologie)

Ergänzend zum Branchenfokus sollten auch aktuelle Trendthemen der jeweiligen Schwerpunktbranchen für Neuansiedlungen im Fokus stehen, um neue Ansiedlungspotenziale frühzeitig zu identifizieren und abzuschöpfen. Die gezielte und proaktive Vermarktung des Standortes Magdeburg in den genannten Branchen birgt damit das höchste Potenzial für hochwertige Ansiedlungen. Es wird daher empfohlen, zukünftige Ansiedlungs- und Vermarktungsaktivitäten entsprechend auszurichten. Die Trendthemen mit der vielversprechendsten Wachstumsdynamik für die Landeshauptstadt Magdeburg wurden nach Absprache mit dem Auftraggeber in den Bereichen MedTech, Robotik/Industrie 4.0 und Machine Learning identifiziert.³⁵

Vor dem Hintergrund der limitierten Ansiedlungsdynamik in anderen Branchen sowie der relativ geringeren Wertschöpfung und Hochwertigkeit von Ansiedlungen in der Transport und Logistik Branche, werden diese Sektoren als nachrangig zu priorisierende Branchen hinsichtlich des Ansiedlungspotenzials für Magdeburg eingestuft. Es wird empfohlen, diese Branchen reaktiv zu betreuen und daher nicht in den Mittelpunkt des Standortmarketings und der Ansiedlungsförderung zu stellen (d.h. weniger Aufwand für proaktive Akquise, jedoch Vorhaltung von Informationsmaterial und bei Ansiedlungsanfragen weiterhin eine Betreuung bis hin zur erfolgreichen Ansiedlung). Durch eine reaktive, fallspezifische Bearbeitung von Anfragen innerhalb dieser Branchen, wird eine gezielte und ressourceneffiziente

³⁴ Vgl. Masterpräsentation, S. 242

³⁵ Vgl. Masterpräsentation, S. 242

Potenzialabschöpfung für hochwertige Ansiedlungen in den attraktiven Branchen (hohe Wertschöpfung und hohe Innovation) ermöglicht.³⁶

Quellmärkte mit dem höchsten Potenzial für hochwertige Ansiedlungen

Basierend auf der Analyse des geografischen Nachfragepotenzials für hochwertige Ansiedlungen empfiehlt sich die proaktive Bearbeitung der Länder mit hohem Ansiedlungspotenzial USA, Deutschland, Großbritannien, Frankreich und der Schweiz als Fokusmärkte, sowie China und Indien (nach Absprache mit dem Wirtschaftsdezernat der Stadt Magdeburg) als Nischenmärkte.³⁷

Fokusmarkt 1 – USA:

Aufgrund der geografischen Dimensionen und den regionalen Branchenschwerpunkten des Landes, sollte eine dezidierte Teilstrategie für die Marktbearbeitung erarbeitet werden. Zur Bewältigung der Komplexität wird eine Detailanalyse der relevanten Cluster sowie die phasenweise Marktbearbeitung empfohlen, um strategische Netzwerke und Kooperationspartner aufzubauen und zielgerichtetes Marketingmaterial (online und analog) zu erarbeiten. Die Entwicklungen rund um die Halbleiterindustrie in den USA stellt eine aussichtsreiche Basis für die Akquisition von Unternehmen dar, ggf. für die Großfläche Eulenberg.

Fokusmarkt 2 – Deutschland:

Deutschland bietet ein hohes Potenzial in allen Fokusbranchen, speziell aufgrund der geringeren Hürden für Investoren. Ein potenzieller Standortvorteil der Stadt Magdeburg für deutsche Investoren sind die Kostenvorteile im nationalen Vergleich sowie die Nähe zur Metropolregion Berlin. Als relevante Branchenschwerpunkte für innerdeutsche Ansiedlungen wird die Fokussierung auf Erneuerbare Energien inklusive Wasserstoff sowie E-Mobilität empfohlen.

Fokusmarkt 3 – Großbritannien:

Auch Großbritannien verfügt über ein hohes Nachfragepotential für Ansiedlungen. Aufgrund der aktuellen Herausforderungen (z.B. Covid-19, Brexit) wird zukünftig jedoch eine etwas geringe Nachfrage erwartet. Als relevante Branchenschwerpunkte für Ansiedlungen aus Großbritannien wird die Fokussierung auf Unternehmensdienstleistungen, Software und Digitalunternehmen empfohlen.

Fokusmarkt 4 – Frankreich:

Frankreich bietet ein hohes Ansiedlungspotenzial in allen Fokusbranchen, allerdings bilden sichere Französisch-Sprachkenntnisse und dementsprechend angepasste Materialien zur Standortvermarktung eine Grundvoraussetzung für effektive Akquisitionstätigkeiten.

Fokusmarkt 5 – Schweiz:

Für Ansiedlungen aus dem Quellmarkt Schweiz kann Magdeburg sich vor allem im Bereich der Gesundheitswirtschaft (MedTech, Pharmazie und Biotechnologie) als ein attraktiver Standort darstellen. Zu beachten ist ein hoher Wettbewerb mit Süddeutschland als starke Konkurrenzregion für Ansiedlungen.

Nischenmarkt 1 – China:

Für den Quellmarkt China mit Nischenpotenzial für Magdeburg stehen europäische Regionen hinsichtlich der Ansiedlungspotenziale in einem ausgeprägten Wettbewerb. Vor diesem Hintergrund wird für Magdeburg der strategische Fokus auf die identifizierten Schwerpunktbranchen sowie der Ausbau komplementärer Clusterstrukturen empfohlen. Die Größe und Komplexität des Marktes erfordert auch für den Quellmarkt China eine dezidierte Teilstrategie und eine phasenweise Marktbearbeitung nach regionalen Schwerpunkten. Hier

³⁶ Vgl. Masterpräsentation, S. 246-249

³⁷ Vgl. Masterpräsentation, S. 243-245

bieten die Entwicklungen rund um das Thema E-Mobilität und Batteriespeicher gute Ansatzpunkte für die Direktakquisition.

Nischenmarkt 2 – Indien:

Indien stellt als langfristig aufstrebende globale Wirtschaftsmacht einen potenziell interessanten Quellmarkt vor allem mit Nischenpotenzialen in den Bereichen Software & IT und Chemie dar. Eine strategische Weiterentwicklung der Leadpipeline und ein Ausbau des Netzwerkes durch die Zusammenarbeit des Wirtschaftsdezernats Magdeburg mit einem indischen Dienstleister wird eine proaktive Direktakquisition empfohlen.

Ansiedlungsstrategie und Organisationsstruktur

Innerhalb der Landeswirtschaftsförderung und Außenwirtschaft ist eine stärkere Gewichtung der proaktiven Ansiedlungsförderung, einhergehend mit dem Aufbau von operativen und personellen Ressourcen, empfehlenswert. Für die strategische Ausrichtung der zukünftigen Ansiedlungsförderung sollten insbesondere die folgenden Handlungsempfehlungen Berücksichtigung finden.³⁸

- Stärkeres Gewicht auf die Direktakquisition und Ansiedlung von Unternehmen
- Fokus auf Förderung von qualitativ hochwertigen Unternehmensansiedlungen (-> Definition)
- Landesrelevante Ansiedlungsaktivitäten mit IMG als zentralem Partner und Auftrag zur Identifizierung von Ansiedlungspotenzialen und Ausgestaltung einer proaktiven Ansiedlungsförderung
- Systematische Bearbeitung der priorisierten Branchen (proaktiv und reaktiv) und Konzentration auf herausgestellte Potenziale
- Überprüfung strategischer Ziele und zentraler KPIs der Ansiedlungspolitik (Input & Output)
- Aufbau von zusätzlichen operativen Ressourcen und Humanressourcen (Lead Generierung national/international, Ansiedlungsbetreuung, Business Intelligence Tools etc.)

Eine weitere Handlungsempfehlung beinhaltet die Nutzung von Synergieeffekten durch ein abgestimmtes Zusammenspiel und den gezielten Ausbau der Kooperationen (z.B. bei F&E-getriebenen Ansiedlungen) von Exportförderung, Technologietransfer und Ansiedlung.

Weiterhin ist eine **strategische Ausrichtung der Ansiedlungsförderung unter Einbezug relevanter Stakeholder** zu empfehlen:

- Ganzheitliche Umsetzung der neuen Ansiedlungsstrategie: Zusammenspiel mit Fachkräfteinitiativen und Hochschulen (z.B. Ausbildung von Fachkräften gem. der identifizierten hochwertigen Ansiedlungspotenziale)
- Fokussierung auf attraktive Nischen innerhalb der identifizierten Branchen und Quellmärkte, da Wettbewerb sehr hoch
- Nutzung von Agilitätsvorteilen als kleiner, ressourcenlimitierter Marktteilnehmer („unter dem Radar“)
- Langfristiges Engagement bei Bearbeitung von Fokusbranchen und –märkten

2. Standortvermarktung

In Hinblick auf die zukünftige Standortvermarktung werden die folgenden Handlungsempfehlungen ausgesprochen.³⁹

³⁸ Vgl. Masterpräsentation, S. 246

³⁹ Vgl. Masterpräsentation, S. 249

Branding

- Stärkere Nutzung der Dachmarke „Ottostadt“ für Ansiedlungsthemen (Social Media, Online-Marketing)
- Kommunikation eines stark branchenbezogenen Standortprofils sowie relativ günstiger Lebenshaltungskosten
- Vermarktung regionaler Branchentrends als „Brands“ der Stadt nach außen und innen (z.B. Medizintechnik (Wissenschaftshafen), Energietechnologien, Wasserstoff, Robotik/Machine Learning)

Online Marketing

- Profilschärfung der Magdeburg-Internetpräsenz für die Zielgruppe der ansiedlungsinteressierten Investoren (Brancheninfos, Investitionschancen, Testimonials, Nutzenargumentation, Standort-USPs je Branche)
- Branchenspezifische Landing-pages und aktuelle Trends („High-Potential Opportunities“)
- Stetige Aktualisierung der Broschüren zu Fokusbranchen in Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren wie z.B. Clustern
- Erhöhung der Social Media Aktivitäten z.B. auf LinkedIn und Twitter mittels regelmäßiger Updates (-> „Traction“)

Veranstaltungsmanagement

- Aufnahme von ansiedlungsrelevanten Trendthemen als Webinare und sonstige Veranstaltungen (z.B. Nachhaltigkeit, H²)
- Überprüfung nationaler und internationaler Leitmesse gem. der identifizierten Fokusbranchen zur proaktiven Direktakquisition
- Abstimmung mit der Exportförderung der Außenwirtschaft des Landes zur gemeinsamen Vermarktung des Standortes

3. Direktakquisition (national und international)

Eine agile und proaktive Bearbeitung der Fokusbranchen ermöglicht die gezielte Ausschöpfung der Nachfragepotenziale in der nationalen und internationalen Direktakquisition. Es wird die Umsetzung der folgenden Handlungsempfehlungen angeregt.⁴⁰

Agile und proaktive Marktbearbeitung

- Gezielte Marktbearbeitung in den definierten Quellmärkten und Fokusbranchen
- Proaktive Direktakquisition inkl. Lead Generierung in den definierten Quellmärkten und Fokusbranchen
- Evaluation verschiedener Wege zur strategischen Marktbearbeitung (interne / externe Lösungen)
- Aufbau operativer Ressourcen und Humanressourcen zur nationalen / internationalen Direktakquisition
- Aufbau Ressourcen Internationales Büro Magdeburg: Ansiedlungsbetreuung + Research / Aufbereitung von Informationen, ggf. Standortmarketing mit Ansiedlungsfokus
- Startups: Fokus auf Startups in „Growth“ & „Later“-Stage – Behandlung wie Greenfield-Investoren.
- Mittelfristig Definition einer speziell auf Entrepreneurship/Startups ausgerichteten Strategie mit verwandten Ressorts (z.B. Gründerservice, IGZ, Hochschulen) für weiteren Aufbau eines Startup-Ecosystems („Berlin + 1“)

Netzwerkarbeit

- Systematische Lobbyarbeit bei übergeordneten Strukturen wie Germany Trade & Invest, Investitions- und Marketinggesellschaft (IMG) Sachsen-Anhalt

⁴⁰ Vgl. Masterpräsentation, S. 252

- Stärkere Einbindung regionaler Akteure je nach Projekt (z.B. Cluster, Technologietransfer und –zentren)
- Anbahnung internationaler Kooperationen mit komplementären Regionen und Clusterstrukturen

4. Ansiedlungsbetreuung

Hinsichtlich der Ansiedlungsbetreuung von potenziellen Investoren in Magdeburg, werden die folgenden Handlungsempfehlungen ausgesprochen, um die Erfolgswahrscheinlichkeit bei Investitionsanfragen zu maximieren.⁴¹

Ansiedlungsprozess

- Umsetzung eines klaren Prozesses zur Betreuung von hochwertigen Ansiedlungen („Investor-Journey“)
- Internationales Büro führt Investoren und Stakeholder durch Ansiedlungsprozess – Informationsführerschaft & Projektmanagement – gleichwohl Definition der Arbeitsteilung mit verwandten Ressorts
- Ansiedlungsprozess soll kooperativem Ansatz folgen unter Einbindungen relevanter Key-Stakeholder (z.B. IMG)
- Bei innovativen und technologiegetriebenen Ansiedlungen in strategischen Themenfeldern Einbindung vorhandener Kapazitäten des Technologietransfers der IB Sachsen-Anhalt ebenso wie relevanter Stakeholder
- Stärkere Berücksichtigung der landeseigenen Förder- und Finanzierungsangebote
- Noch engere Abstimmung und regelmäßiges Feedback bei laufenden Ansiedlungsanfragen (Status-Quo Updates)
- Ausbau von Softlanding-Angeboten für Scale-ups (z.B. Art „Landing Package“ incl. befristeter Mietaufnahme in Technologiezentren, Rechts- & Steuerberatung oder Recruiting-Support)

Digitale Tools

- Stützung des Akquisitions- & Ansiedlungsprozess durch digitale Tools und BI-Systeme
- Systematische Pflege eines ansiedlungsorientierten CRM-Systems
- System/Prozess zur Darstellung und/oder zum Monitoring der Industrie- und Gewerbeflächen
- Aufbau einer zentralen Bibliothek mit aufbereiteten und aktuellen ansiedlungsrelevanten Informationen

Industrie- und Gewerbeflächen

- Entwicklung und Vorhaltung einer ausreichenden Anzahl bedarfs- bzw. nachfragegerechter, qualitativ und regional differenzierter Industrie- und Gewerbeflächen (entsprechend der höchsten Ansiedlungspotenziale)
- Ggf. Gewerbeflächenkonzept als methodische Grundlage für die zukünftige Ausweisung
- Schaffung einer jederzeit aktuellen transparenten und aktuellen Übersicht über die verfügbaren Flächen (z.B. durch digitale Tools)
- Prüfung von potenziellen Konversionsflächen für optimierte Flächenausweisung

5. Bestandspflege & Key-Account-Management

Auch die Bestandspflege gilt als integraler Bestandteil der Wirtschaftsförderung in Form von potenziellen Expansionsprojekten bestehender Unternehmen in Magdeburg. Zur effizienten Hebung der Potenziale werden die folgenden Handlungsempfehlungen ausgesprochen.⁴²

⁴¹ Vgl. Masterpräsentation, S. 254-255

⁴² Vgl. Masterpräsentation, S. 257

Bestandspflege

- Intensivierung der Bestandspflegeaktivitäten durch proaktiven Ansatz & ausgeglichene Unterstützung
- Abgestimmter Prozess zur kontinuierlichen Bestandspflege von existierenden Investoren am Standort
- Berücksichtigung hoher Opportunitätskosten in Anbetracht möglicher vermehrter proaktiver Direktakquisition
- Überprüfung der Definition, welche Unternehmen als am relevantesten und als sog. „Tier-1“-Investoren gelten
 - gezieltes Key-Account Management nach bestimmten Kriterien (Umsatz, Mitarbeiter, F&E, Wertschöpfung)
 - Abstimmung mit Wirtschaftsförderung des Landes (IMG), so dass Synergien erschlossen werden (gemeinsame Termine)
- Einbindung von IMG bei landespolitisch relevanten, hochwertigen Erweiterungsinvestitionen
- Effizientere Gestaltung des Prozesses durch präzise Abstimmung über Aktionsradius IMG / Wirtschaftsdezernat Magdeburg (z.B. nationale vs internationale Firmen, Klassifizierung nach Größenkennziffern etc.)
- Nutzung freiwerdender Kapazitäten für die Akquisition und Betreuung von hochwertigen Ansiedlungen

Tools zur Bestandspflege

- Veranstaltungen, z.B. Annual Dinner, Awards, Immobilienforum, Branchenevents mit inländischen & ausländischen Unternehmen in Magdeburg mit Einbindung von Key-Stakeholdern
- Klassifizierung der Bestandsunternehmen nach Parametern (Umsatz, Beschäftigte, F&E) in CRM
- Kontinuierliche Pflege von sog. Bestandslisten nach Quellmarkt, Branche, Thema etc.
- Regelmäßige Umfragen zur Zufriedenheit dieser Unternehmen mit dem Standort Magdeburg

6. Monitoring und Analyse

Die Handlungsempfehlungen schließen ab mit gezielten Maßnahmen für ein optimales Monitoring und Analyse der zukünftigen Ansiedlungsstrategie und -aktivitäten in Magdeburg mit dem Ziel der langfristigen Erfolgsmaximierung im Bereich der Ansiedlungsförderung.⁴³

Strategie-Justierung / Workshops mit Beirat

- Regelmäßige Nachjustierung der Ansiedlungsstrategie durch beteiligte Stakeholder
- Überprüfung der KPIs und Input / Output Parametern (Einsatz vs. Ertrag)
- Regelmäßige „Zukunftsworkshops“ – moderierte Seminare zur strategischen Positionierung und zukünftigen Akquisition von hochwertigen Ansiedlungen

Monitoring der Ansiedlungsaktivitäten

- Regelmäßiges Monitoring und Bewertung der Ansiedlungsaktivitäten durch das Wirtschaftsdezernat und sein Internationales Büro (Quartalsweise oder halbjährlich)
- Analyse der Input und Output Parameter (Verhältnismäßigkeit, Kosteneffizienz und strategische Relevanz)

Schulung & Weiterbildung

- Trainings mit den am Ansiedlungsprozess beteiligten Humanressourcen
- Best-Practice Sharing

⁴³ Vgl. Masterpräsentation, S. 259