

Michael Kopatz

WIRTSCHAFT IST MEHR!

Wachstumsstrategien für nachhaltige
Geschäftsmodelle in der Region



Das
Buch zur
»Wirtschafts-
förderung
4.0«

Inhalt

Vorwort Prof. Dr. Jürgen Stember	9
Vorwort Dr. Michael Kopatz	11
Wirtschaft ist mehr	12

Teil A: Theorie

1 Vorüberlegungen und Grundlagen	17
1.1 Resilienz	20
1.2 Informelle Ökonomie und Soziale Innovationen	24
1.3 WBGU: Große Transformation	25
2 Das Konzept	27
2.1 Von den Anfängen der regionalen Wirtschaftsförderung bis zur Wirtschaftsförderung 4.0	29
2.2 Bezüge – verwandte Konzepte und Projekte	39
2.3 Geschäftsfelder	54
3 Überregionale Treiber	66
3.1 Hyperventilierende Finanzmärkte beruhigen	66
3.2 Regeln für den Freihandel	68
3.3 Das rechte Maß für gutes Wirtschaften	70
3.4 Klimazoll	72
3.5 Kennzeichnungspflichten	73
3.6 Bürgerarbeit fördern	74
3.7 Unternehmensnetzwerk für Lebensweltökonomie	76
3.8 Bundesverband der Regionalbewegung e. V.	78
3.9 Arbeitszeitverkürzung und Work-Life-Balance	78
3.10 Bundesstrategie für »Solidarische Wirtschaft«	79
3.11 Das Projekt »MehrWert NRW« und der EU-Fonds für regionale Entwicklung	80
3.12 Gesellschaft in Verantwortungseigentum	81
3.13 Gemeinwohlökonomie fördern per Gesetz	83

4 Das Verhältnis der Wf4.0 zur konventionellen Wirtschaftsförderung	85
4.1 Struktur und Arbeitsweise von kommunalen Wirtschaftsförderungen in Deutschland	85
4.2 Wirtschaftsförderung 4.0 als Adaption und Erweiterung traditioneller Wirtschaftsförderung	89
4.3 Befragung des Difu	92
4.4 Befragung der GEFAK	93
4.5 Der freie Markt und soziale Marktwirtschaft	95
4.6 Zwischen Protektionismus und Freihandel?	96
4.7 Warum liegt die Federführung bei der Wirtschaftsförderung?	98
4.8 Mission Statement der Wirtschaftsförderung 4.0	102
4.9 Kommerzialisierung und Professionalisierung	104

Teil B: Umsetzung

5 Auftakt	110
5.1 Zuständigkeiten, Aufgaben und Akteure	110
5.2 Wie starten?	111
5.3 Akteure: Wer ist zuständig?	115
5.4 Lessons learnt	116
6 Local Business	118
6.1 Regionalläden	119
6.2 Lokale Kauf-Initiativen	125
6.3 Leerstandsmanagement	129
6.4 Zum Beispiel: Regionale und nachhaltige Beschaffung	133
6.5 Regionale Produktion	134
7 Produktion	146
7.1 Upcycling	146
7.2 Solidarische Landwirtschaft, Regional- und Direktvermarktung	152
7.3 Stadt- und Regionalgärten	160
7.4 Ernährungsrat	169
7.5 Schuhe, Kleidung, Möbel	176
7.6 Regionale Energieerzeugung	180

8	Sharing Economy	186
8.1	Mobility	186
8.2	Werkzeuge, Börsen für Bauteile und Baustoffe	194
8.3	Gebrauchtwaren	200
8.4	Wohnen und Arbeiten	202
9	Social Business	212
9.1	Kooperationen zwischen Freiwilligenagentur und Einzelhandel	213
9.2	Nutzung von Fahrrad und Pedelec in der ambulanten Pflege fördern ...	217
9.3	Reparatur-Initiativen, Sozialkaufhaus und MakerSpace	223
9.4	Nahversorgung	237
10	Finanzwirtschaft	243
10.1	Regionale Währungen und Gutscheinsysteme	244
10.2	Regionalwert AG	257
10.3	Bürgeranleihen	262
10.4	Zeitbanken	268

Teil C: Wirtschaft neu fördern

11	Vorzüge einer innovativen Wirtschaftsförderung	278
11.1	Arbeitsplätze und Nahversorgung sichern	278
11.2	Regionales Bündnis für Heimatbeschaffung	279
11.3	Potenziale von Gemeinschaftsnutzungen und Initiativen für den regionalen Arbeitsmarkt	280
11.4	Wirtschaftliche und soziale Sicherheit stärken	281
11.5	Rekrutierungspotenziale ausbauen	282
11.6	Kollaborative Subsidiarität	283
11.7	Emanzipation der ökonomischen Subsidiarität	283
11.8	Vom Ich zum Wir	285
11.9	Wf4.0 versus Rechtspopulismus	287
12	Fazit und Reflexionen	292
12.1	Handlungsperspektiven für Wirtschaftsförderung 4.0	292
12.2	Folgerungen und Forderungen	294

12.3	Wirkungsbilanz und -perspektive	294
12.4	Die Wf4.0 als Change Agent	295
12.5	Ausblick in Anbetracht der Coronakrise	296
13	Anhang	299
13.1	Pop-up-Regionalläden als Leerstandzwischennutzung	299
13.2	Maßnahmensteckbriefe	304
13.3	Endnoten	310

Vorwort

Kaum ein Ereignis hat die Stärken, aber auch die Schwächen von Systemen so scho-
nungslos offengelegt wie die aktuell noch immer vorhandene Corona-Pandemie.
Doch haben sich nicht nur die Kontraste, sondern auch die Geschwindigkeiten von
Wandlungsprozessen zunehmend verschärft. So treten auch viele Fragen zum wirt-
schaftlichen System und der wirtschaftlichen Logik aktuell noch viel deutlicher zu
Tage. Die Aspekte wie Resilienz, Nachhaltigkeit und Innovation wurden auch schon
vor der Pandemie diskutiert, haben aber angesichts der konkreten Fragen, zum Bei-
spiel nach nationaler Eigenversorgung im medizinischen Bereich, fast überall neuen
Schwung erhalten.

Dass von diesen Entwicklungen nicht nur die internationale und nationale Ebene,
sondern auch und vor allem die kommunale Ebene mit ihren vielfältigen Ansätzen
zur Wirtschaftsförderung betroffen ist, dürfte angesichts der zahlreichen Kompeten-
zen und Problemverarbeitungsmechanismen gerade auf kommunaler und regiona-
ler Ebene nicht überraschen.

Der Autor des Buches hat mit seinem bislang als »Wirtschaftsförderung 4.0«
beschriebenen Ansatz in vielerlei Hinsicht nicht nur theoretisch, sondern auch prakti-
sich Meilensteine entwickelt. Sie sollen den Nachweis erbringen, dass gerade die
kommunale Wirtschaftsförderung nicht immer nur den traditionellen Weg von Fir-
menansiedlungen und Ausweisung von Gewerbeflächen im Fokus haben muss.

Internationale, aber auch nationale Ungleichgewichte verschärfen sich trotz vieler
Ausgleichsbemühungen und Förderprogramme weiter. Die bestehenden internatio-
nalen Wertschöpfungs- und Wirtschaftsprozesse können ihrerseits kaum alternative
und nachhaltige Konzepte anbieten und verbleiben in den bekannten und oftmals
überlebten immanenten Entwicklungslogiken. Regionale Disparitäten verschärfen
sich weiter, genauso wie die Umwelt- und Klimaprobleme der gesamten Erde.

Vor diesen eher düsteren Rahmenbedingungen gelingt es dem Autor dieses
Buches, einen positiven Gegenentwurf zu skizzieren, der mit neuen Geschäftsfel-
dern ein gutes nachhaltiges und auch ökologisches Wirtschaften konzipiert und

dabei viele aktuell in der Diskussion stehenden Aspekte integriert. Das gilt insbesondere für die Bereiche der wirtschaftlichen und sozialen Sicherheit, die Konzentration auf Local und Social Business oder Sharing Economy, aber auch die Aktivierung bürgerschaftlichen Engagements. Und dabei verbleibt Michael Kopatz nicht etwa bei theoretischen Konzepten, sondern weist das Funktionieren solcher Ansätze an und mit vielen Beispielen nach.

Das vorliegende Buch mit dem Titel »Wirtschaft ist mehr!« ist in der Gesamtschau sehr gut dazu in der Lage, einen wichtigen und sicherlich auch notwendigen, innovativen Perspektivwechsel in der Betrachtung und Ausübung der kommunalen Wirtschaftsförderung auszulösen. Es liefert damit wichtige Impulse und Argumentationen für viele, die an ihrem aktuellen Tätigkeitsprogramm nicht nur leise und im Verborgenen zweifeln oder gezweifelt haben. Für alle anderen ist diese Lektüre mindestens sehr lesenswert. Und dafür sei Herrn Dr. Michael Kopatz herzlich gedankt!

Prof. Dr. Jürgen Stember

Vorwort

Mitte 2016 entschied sich das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) für die Förderung des Forschungsprojekts »Wirtschaftsförderung 4.0: Entwicklung und Umsetzung von Konzepten zur Stärkung kollaborativer Resilienzinitiativen in Kommunen«.

Die Stadt Osnabrück erhielt im Rahmen des Projektes die Finanzierung einer zusätzlichen Mitarbeiterin, die sich der Umsetzung von Fördermaßnahmen im Sinne der »Wirtschaftsförderung 4.0« widmete. Die Strategien des Konzeptes wurden zwei Jahre lang erprobt.

Im Anschlussvorhaben »Rollout Wirtschaftsförderung 4.0« wird das Konzept bis zum Frühjahr 2022 weitere zwei Jahre in den Städten Wuppertal, Witten und Witzenhausen umgesetzt – ebenfalls finanziert vom BMBF. Dafür haben die Städte jeweils eine Stelle innerhalb der kommunalen Wirtschaftsförderung geschaffen. Parallel hat die Wirtschaftsförderung Osnabrück die Umsetzung seit Januar 2020 im neuen Aufgabenbereich »Nachhaltiges regionales Wirtschaften« verstetigt.

Im Laufe des Projektes sind verschiedene Berichte entstanden. Zu finden sind sie auf:

www.wirtschaftsfoerderungviernull.de

Auf diesen Berichten basiert dieses Buch. Daran mitgewirkt haben Jana Rasch, Christine Rother, Anja Bierwirth, Oliver Wagner, Josephine Wohlrab (Wuppertal Institut), Ulf Hahne (Universität Kassel), Reinhard Loske (Uni Witten/Herdecke), Kelly Madejewski, Mona Treude, Roman Spies, Isabell Drissen, Nadia Bihi (Wuppertal Institut), Paul Werner, Josef Rother (GEFAK)

Michael Kopatz

Wirtschaft ist mehr

Die Friseurläden waren in der Corona-Krise mehrere Monate lang geschlossen. Wer einen Haarschnitt wollte, musste improvisieren und sich im privaten Rahmen selbst behelfen. Das kann dann beispielsweise so abgelaufen sein: Petra schneidet Peter die Haare, Peter wiederum repariert Petras Tisch, damit er nicht mehr so wackelt. Beide haben ihre Bedürfnisse erfüllt, ohne dass ein Euro geflossen ist. Das ist Wirtschaft. In einem Wirtschaftslexikon steht nichts davon, dass ein Unternehmen oder ein Haushalt Geld erhalten muss für eine Ware oder eine Dienstleistung. Überhaupt wird die Hälfte aller geleisteten Arbeit nicht bezahlt.

Innovative Wirtschaftsförderung, das ist die These dieses Buches, nimmt die gesamte Wirtschaft in den Blick, und zwar nicht zuletzt solche Sektoren, die gegenwärtig noch keine relevanten oder lohnbasierten Säulen der Wirtschaft sind, aber durchaus einmal werden könnten. Viele Beispiele dafür finden sich hier.

Sodann trachtet die »Wirtschaftsförderung 4.0« danach, die regionale Wirtschaft zu stärken und Wertschöpfungsketten zu verkürzen. Viele Unternehmen setzen wieder auf kürzere Wertschöpfungsketten, modern: »Nearshoring«, sie verlagern Produktionsstätten und Lager in die Nähe der Region, wo sie die Produkte auch verkaufen möchten. Wird die Regionalisierung zum Megatrend? Den Eindruck vermittelt zumindest die Wirtschaftszeitschrift *brand eins* und fragt provokativ: »Ist es an der Zeit, Lieferketten zu kappen – und neu zusammenzusetzen?«.¹ Insofern passt es also, dass sich die Kommunale Wirtschaftsförderung stärker als bisher dem Thema widmet und Strategien entwickelt, mit denen sie diese Entwicklung verstärken kann.

Ein weiteres wichtiges Thema der folgenden Ausführungen ist das Stichwort »Resilienzökonomie«. Wenn es der Wirtschaft gut geht, befassen sich Wirtschaftsförderer ungerne mit Krisen. Doch Krisen sind im Auf und Ab der Wirtschaft der Normalfall. Kann man sich darauf vorbereiten? Die Wirtschaftsförderung 4.0 beschäftigt sich mit eben dieser Frage. Sie entwickelt Strategien, die zur Krisenfestigkeit einer Region beitragen. Oder anders gesagt, Strategien, mit denen die Risiken der Globalisierung abgesichert werden können.

Wirtschaftsförderung 4.0 wirkt sich damit positiv aus auf den Stadtwohlstand. Sie erhöht die Attraktivität für eine Stadt der kurzen Wege, der Diversität und des guten Lebens und leistet so einen wesentlichen Beitrag zu einer nachhaltigen Zukunftsfähigkeit von Regionen.

4 Das Verhältnis der Wf4.0 zur konventionellen Wirtschaftsförderung

Die Wirtschaftsförderung 4.0 stellt die etablierte Wirtschaftsförderung nicht grundsätzlich infrage. Vielmehr ist sie eine Weiterentwicklung der bisherigen Strategien. Um den innovativen Charakter der Wf4.0 nachzuvollziehen, wird zunächst einmal erläutert, wie die Wirtschaftsförderung in Deutschland bisher arbeitet und strukturiert ist. Sodann gilt es, potenziellen Missverständnissen zu begegnen.

4.1 Struktur und Arbeitsweise von kommunalen Wirtschaftsförderungen in Deutschland

Die Wirtschaftsförderung (WF) stellt eine freiwillige Aufgabe der Städte und Gemeinden dar. Sie entscheiden weitgehend eigenständig darüber, ob und wie sie Wirtschaftsförderung betreiben und organisieren.¹⁴⁸ Somit befindet sich auch die Wahl der organisationalen Lösung in den Händen der Gemeinden. Es kann ein eigenes Amt errichtet, die Wirtschaftsförderung als Teilfunktion eines Amtes organisiert werden oder eine Auslagerung der Wirtschaftsförderung stattfinden und diese in einer privatrechtlichen Einheit erbracht werden.¹⁴⁹

Organisationsstruktur und rechtliche Verfassung

Die Wirtschaftsförderung ist in Deutschland überwiegend privatrechtlich organisiert, etwa in Form einer GmbH. Das ergibt sich aus einer Umfrage des Beratungsunternehmens ExperConsult in deutschen Oberzentren. In 25 Prozent der erfassten Fälle ist die WF demnach als Amt/Fachbereich organisiert.¹⁵⁰

Bei den Gemeinden unter 50 000 Einwohnern ist die Wirtschaftsförderung laut dem Deutschen Städte- und Gemeindebund in drei Viertel aller Fälle im Rahmen einer Ämterlösung aufgestellt, bei einem knappen Drittel direkt beim Bürgermeister.¹⁵¹

Auch in großen Städten spielt die Amtslösung mit rund 50 Prozent eine wichtige Rolle. Allerdings ist hier auch mehr privatrechtlich organisierte Wirtschaftsförderung im Vergleich zu den kleineren Gemeinden zu finden. Privatrechtlich orga-

nisierte Wirtschaftsförderungen operieren zumeist als PPP, also als Public Private Partnership beziehungsweise öffentlich-private Partnerschaft. Die Kommune hat dabei in der Regel eine Mehrheitsbeteiligung.¹⁵²

Eine große Umfrage des Deutschen Instituts für Urbanistik (Difu) von 2012, die Städte über 50 000 Einwohner erfasst, kommt bezüglich der Organisationsstruktur der Wirtschaftsförderungen zu folgenden Ergebnissen¹⁵³:

- Wirtschaftsförderungen sind in der Mehrheit innerhalb der Kommunalverwaltung angesiedelt (70 Prozent aller Befragungsteilnehmer)
- Davon sind wiederum mehr als ein Drittel als Amt organisiert und 20 Prozent als Teil innerhalb eines Amtes. In diesen Fällen ist die WF häufig mit den Bereichen Liegenschaften zusammengefasst, hingegen nicht so häufig mit den Bereichen (nachhaltige) Stadtentwicklung, Immobilienmanagement und anderen.
- Bei den erfassten 51 Kommunen (34 Prozent), in denen die Wirtschaftsförderung in einer Wirtschaftsförderungsgesellschaft, die privatrechtlich organisiert ist, koordiniert wird, befinden sich die Gesellschaften in der Regel ganz oder mehrheitlich in kommunaler Hand. Knapp ein Viertel der erfassten Gesellschaften sind zu 100 Prozent städtische Gesellschaften, in 22 Kommunen hält die Stadt Gesellschaftsanteile von mindestens 50 Prozent. 18 WF-Gesellschaften verfügen über Unternehmensbeteiligungen, 12 über Beteiligungen anderer Institutionen wie Sparkassen und Kammern.
- Die Wahrscheinlichkeit, dass eine WF als Gesellschaft ausgegliedert ist, steigt mit der Größe der Stadt. Bis zu 100 000 Einwohnern überwiegt die Organisation in der kommunalen Verwaltung stark, bei den Großstädten beträgt der Anteil dieser Organisationsform 50 Prozent.
- Es lassen sich auch föderale Unterschiede feststellen: Wirtschaftsförderungsgesellschaften bestehen vergleichsweise häufig in Niedersachsen und NRW, in den Stadtstaaten bestehen sogar durchgehend Wirtschaftsförderungsgesellschaften, während in Hessen diese Organisationsform nur eine sehr geringe Rolle spielt und in Bayern überhaupt nicht vorkommt.

Mit den unterschiedlichen Organisationsformen werden in der Regel verschiedene Vorteile verbunden. Eine im Rathaus organisierte WF kann entsprechende Anliegen vergleichsweise einfach innerhalb der Verwaltungsstruktur koordinieren. Bei der Organisation in Gesellschaften besteht, so die Vermutung, eine höhere unternehmerische Flexibilität und ein Kontakt zu den Unternehmen auf »Augenhöhe«.¹⁵⁴

Ausstattung mit Mitarbeitern

Im Durchschnitt verfügt eine Wirtschaftsförderung in Deutschland über 7,5 Mitarbeiter, wobei die Ausstattung stark variiert: In Oberzentren arbeiten durchschnittlich 20,5 Mitarbeiter in einer WF, während die WF in Kommunen bis 50 000 Einwohnern mit 3,4 Mitarbeitern ausgestattet sind.¹⁵⁵

In den für den Deutschen Städte- und Gemeindebund (DStGB) befragten Gemeinden bis zu 50 000 Einwohnern verfügen die WF im Schnitt über einen Mitarbeiter. In Städten über 50 000 Einwohnern beschäftigen sich in fast der Hälfte der Fälle weniger als fünf Mitarbeiter mit Wirtschaftsförderungsaufgaben.¹⁵⁶

In einer Difu-Umfrage von 2012, die Städte mit mehr als 50 000 Einwohnern erfasst, reichte die Mitarbeiteranzahl der Wirtschaftsförderungen von 1 bis zu 81 Mitarbeitern. Durchschnittlich hat eine WF in Bezug zur Größe der Kommune eine Mitarbeiterausstattung von 0,62 Mitarbeitern pro 10 000 Einwohner. Die Wirtschaftsförderungen der neuen Bundesländer sind personell besser aufgestellt als die der alten.¹⁵⁷

Tätigkeitsbereiche und Aufgabenfelder

Laut einer Umfrage von ExperConsult von 2016 sind die fünf Aufgabenbereiche, in denen Wirtschaftsförderungen in Oberzentren schwerpunktmäßig aktiv sind, die Organisation und Durchführung von Veranstaltungen, die Fördermittelberatung, das Standortmarketing, die Gründungsförderung sowie die Zusammenarbeit mit Hochschulen und Universitäten.¹⁵⁸

Der Deutsche Städetag formuliert in einem Diskussionspapier die Aufgabenbereiche der Wirtschaftsförderung in den Kommunen: »Kommunale Wirtschaftsförderung hat die Aufgabe, die kommunalen und regionalen Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Handeln mitzugestalten, sodass die Arbeits- und Lebensbedingungen für Menschen in einer Kommune oder in einer Region positiv beeinflusst werden. Sie nimmt hiermit eine wichtige verwaltungsübergreifende Querschnittsaufgabe wahr. Sie ist gefordert, optimale Rahmenbedingungen für Firmen zu schaffen. Zudem ist sie zentrale Anlaufstelle und Dienstleister für die Belange der Unternehmen. Dabei unterscheiden sich die einzelnen Wirtschaftsfördereinrichtungen hinsichtlich ihrer Organisations- und Rechtsformen. Allen Wirtschaftsfördereinrichtungen gemeinsam ist jedoch, die Unternehmen in der Kommune zu fördern.«¹⁵⁹ Hier wird bereits ein starker Fokus auf die Unternehmensförderung deutlich.

Zu den Zielen und Aktionsfeldern führt der Deutsche Städetag aus:

- Sicherung bestehender und Schaffung der Rahmenbedingungen für neue Arbeitsplätze;
- Schaffung eines – an den Stärken der Region/Kommune ausgerichteten Wirtschaftsstruktur – guten Wirtschaftsklimas;
- Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit des Standortes;
- Sicherung und Stärkung der Finanzkraft der Kommune.

Um diese Ziele zu erreichen, sei die Wirtschaftsförderung Moderator, Mediator, Krisenmanager und Initiator sowie Wissensmanager/Know-How-Manager. Sie sei je nach Ressourcenausstattung schwerpunktmaßig in folgenden Aktionsfeldern aktiv:

- Sicherung und Entwicklung der wirtschaftsnahen Infrastruktur (inkl. Flächen-, Forschungs- und Telekommunikationsinfrastruktur);
- Sicherung und Entwicklung des Unternehmensbestandes;
- Förderung von Neugründungen;
- Akquisition von Ansiedlungen;
- Innovations- und Wissenstransfer, insbesondere Verbesserung der Innovationskraft bei KMU;
- Clustermanagement, branchenorientierte Netzwerkpflege und Innovationstransfermanagement;
- Schaffung und Erhalt von Arbeitsplätzen/Fachkräftesicherung;
- Zukunftssichernde Projekte der Stadtentwicklung;
- Standortmarketing;
- Sicherung des Einzelhandelsstandortes (Innenstädte und Stadtteilzentren);
- Politische und öffentliche Willensbildung;
- Erarbeitung und Definition von Standortprofilen und Branchenkonzepten.¹⁶⁰

Zu den weichen Standortfaktoren führt der Deutsche Städtetag in Bezug auf die Aufgabe der Wirtschaftsförderungen aus: »Die Wirtschaftsförderung muss sich konkret an Maßnahmen zur Verbesserung der weichen Standortfaktoren beteiligen und/oder zu einer Vernetzung der relevanten Akteure beitragen. Hierzu zählen beispielsweise koordinierende Maßnahmen im Bereich Wohnen, Kultur und Freizeit, zunehmend auch in den Bereichen Bildung und Vereinbarkeit von Beruf und Familie.«¹⁶¹

Zur Sicherung von Lebensqualität und Versorgung meint der Deutsche Städtetag, zur Stärkung der Innenstädte wie auch der Stadtteilzentren sei es notwendig, die Einkaufszentralität zu erhöhen und die stadtteilnahe Versorgung zu sichern. Die

Citylagen sowie Stadtbezirke seien als Arbeits-, Lebens- und Wohnraum wieder zu entdecken. Ein gezieltes Stadtteilmanagement könne einen nachhaltigen Beitrag zur Belebung von Zentren und der Einzelhandelslandschaft leisten.¹⁶²

Der Deutsche Städtetag schreibt zum ökologischen Wirtschaften: »Vorsorgen der Umweltschutz und Innovation im Bereich Ökonomie können sich gut ergänzen. Eine ökologisch verträgliche, sozialverantwortliche und wirtschaftlich tragfähige Vorgehensweise kann ein entscheidender Wettbewerbsfaktor sein.«¹⁶³

Trendsetter

Die kommunale Wirtschaftsförderung ist also sehr unterschiedlich ausgerichtet. Zudem messen ihr nicht alle Kommunen dieselbe Bedeutung zu. Leicht zu erkennen ist das an den investiven Mitteln und an den Ressourcen für Personal. Die Wirtschaftsförderung Dortmund beispielsweise hat rund dreimal so viele Mitarbeiter wie in Essen, obgleich beide Städte ähnlich groß sind. Dortmund war insgesamt schon recht aktiv in den Feldern der Wf4.0 – lange bevor es das Konzept überhaupt gab. Beim Thema Nachhaltigkeit engagiert sich die Stadt etwa mit einem eigenen Masterplan »Energiezukunft« oder dem Projekt »CargoBike Dortmund«. Man versucht, Gesellschaftsthemen in die Stadt zu bringen.

Es gibt noch einige Städte und Gemeinden, die unkonventionelle Schwerpunkte setzen. In Dresden sind beispielsweise zehn von rund 40 Mitarbeitern für lokale Märkte zuständig – eine wichtige Strategie, um die regionale Wirtschaft und Produktion dabei zu unterstützen, sich gegenüber dem Online-Handel zu behaupten.

4.2 Wirtschaftsförderung 4.0 als Adaption und Erweiterung traditioneller Wirtschaftsförderung

Wirtschaftsförderung als Teil der Wirtschaftspolitik in einer Marktwirtschaft ist »die Summe aller staatlichen Maßnahmen, die unmittelbar für betriebliche Investitions- und Standortentscheidungen von Bedeutung sind«.¹⁶⁴

Städte, Gemeinden und Kreise als Träger der kommunalen Wirtschaftsförderung verfolgen bisher traditionelle Ansätze wie etwa die Ansiedlungsförderung neuer Unternehmen, die Bestandspflege oder die Unterstützung bei Existenzgründung mit Hilfe verschiedener Instrumente (zum Beispiel Subventionierung, Gewerbeflächenpolitik und Beratung). Die Ausprägungen dieser harten Standortfaktoren sind in deutschen Kommunen mittlerweile allerdings als homogen anzu-

sehen und bieten somit nur noch beschränkte Vorteile im Wettbewerb zwischen Kommunen.¹⁶⁵

Weiche Standortfaktoren

Einen Bedeutungszuwachs in der traditionellen kommunalen Wirtschaftsförderung erleben hingegen weiche Standortfaktoren.¹⁶⁶ Sogenannte weiche *personenbezogene* Standortfaktoren meinen etwa, dass sich bestehende Wirtschaftsförderungskonzepte nicht nur dem Wettbewerb um Unternehmen stellen müssen, sondern aufgrund der Veränderungen in der Wirtschaftsstruktur und des demografischen Wandels zunehmend auch um Einwohner, die als potenzielle (hochqualifizierte) Arbeitnehmer und Konsumenten auftreten und damit Grundlage für Unternehmensaktivitäten sind.

Weiche personenbezogene Standortfaktoren umfassen etwa das Wohnangebot und die -qualität, das Schul- und Betreuungsangebot, die Umweltqualität, die Nahversorgung sowie angebotene Erholungs- sowie Freizeitaktivitäten. Wohnen und Wohnumfeld wurden in einer Studie des Deutschen Instituts für Urbanistik (Difu) aus den 1990er-Jahren¹⁶⁷ (mit Hilfe einer Umfrage in verschiedenen Städten) als ein zentraler personenbezogener Standortfaktor identifiziert. Heute ist dieser Standortfaktor fester Bestandteil der Aktivitäten kommunaler Wirtschaftsförderer.

Die Wirtschaftsförderung 4.0 kann in diesem Zusammenhang als Instrument gesehen werden, um weiterführend auf weiche personenbezogene Standortfaktoren wirken zu können – insbesondere in einem Umfeld, wo andere Potenziale der Differenzierung bereits ausgeschöpft sind. Die Wirtschaftsförderung der Stadt Nienburg fasst diesen Typus der Standortfaktoren beispielsweise als »Lebensqualität« zusammen.¹⁶⁸

Bezug zum Gemeinwohl

Unterdessen ist kommunale Wirtschaftsförderung kein Selbstzweck. Vielmehr sind generiertes Einkommen durch zusätzliche Beschäftigung und Kapital in Form von Einkommens- und Gewerbesteuer immer nur Mittel, um städtische Infrastrukturen zu erhalten und gesetzte gesellschaftspolitische Ziele zu realisieren. Die Wirtschaft soll lediglich dafür sorgen, dass alle Menschen sich gut aufgehoben fühlen, also ihre Bedürfnisse befriedigen können und für sich sagen zu können: »Ich bin glücklich.« Um den Bezug zum Gemeinwohl zu unterstreichen, bezieht sich Felber auf Artikel 14 des Grundgesetzes. Hier heißt es: »Eigentum verpflichtet. Sein Gebrauch soll zugleich dem Wohle der Allgemeinheit dienen«, noch deutlicher wird der Zweck

des Wirtschaftens durch Rückgriff auf Artikel 151 der Bayrischen Verfassung: »Die gesamte wirtschaftliche Tätigkeit dient dem Gemeinwohl«.¹⁶⁹

Wirtschaftsförderung ist demnach in einer Demokratie dem Willen der Bürger unterzuordnen; sie ist eine Leistung an Unternehmen, um Steuereinnahmen und Arbeitsplätze als Gegenleistung mit dem Zweck der Bereitstellung von Dienstleistungen durch die Kommune zu generieren; ohne diese Gegenleistung der Unternehmen würde den Bürgern – und damit dem Staat – der Anreiz fehlen, (kommunale) Wirtschaftsförderung zu betreiben.¹⁷⁰

Sozialunternehmen

Bedürfnisdeckung, Lebensqualität und Gemeinwohl sind übergeordnetes Ziel der Bereitstellung von Dienstleistungen durch die Kommune. Diese können teilweise jedoch auch *direkt* durch Sozialunternehmen (darunter fallen verschiedene Rechtsformen, etwa auch Vereine oder Genossenschaften) befördert werden, deren gesellschaftlicher Mehrwert weniger in der Generierung von Steuereinnahmen und Arbeitsplätzen liegt, als in den Dimensionen der sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit sowie Resilienz.¹⁷¹

Das Bundeswirtschaftsministerium erkennt Sozialunternehmen als wichtigen Anker einer Wirtschaft an. Diese können von bürgerschaftlichem Engagement getragen sein und sind zumeist durch transparente Governance-Strukturen gekennzeichnet. Laut Iris Giecke, Parlamentarische Staatssekretärin im BMWi, stärken Sozialunternehmen »unsere Volkswirtschaft als auch den gesellschaftlichen Zusammenhalt«.¹⁷²

Sozialunternehmen sind aus der Natur heraus nicht primär renditeorientiert, wodurch eine Adressierung durch kommunale Wirtschaftsförderung eine Anpassung des aktuellen Unternehmensbegriffs voraussetzt¹⁷³, das heißt, dass nicht nur auf finanziellen Gewinn ausgerichtete erwerbswirtschaftliche Unternehmen, sondern auch förderwirtschaftliche Unternehmen¹⁷⁴ durch Wirtschaftsförderung anzuerkennen wären.

Wenn es um eine Adaption bestehender Wirtschaftsförderungskonzepte geht, zeigen Beispiele aus den Geschäftsfeldern der Wf4.0 Wege auf, um weiche personenbezogene Standortfaktoren zu verbessern. Weiter zeigen die Geschäftsfelder jedoch ebenfalls Wege auf, um eine breiter gefasste Veränderung von Wirtschaftsförderungskonzepten anzustoßen und damit die eigentlichen übergeordneten Adressaten – Bedürfnisbefriedigung, Lebensqualität und Gemeinwohl – unmittelbar zu

bedienen. Die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen tritt damit vor eine reine Marktorientierung.

Diesem breiteren Verständnis folgend, sind übergeordnete Ebenen der ausführenden Wirtschaftsförderung (Stadtrat, Landesebene) zu adressieren. Mehrwerte, die einem breiter ausgestalteten Aktionsfeld der Wirtschaftsförderung folgen können, sind die Entstehung und Skalierung von sozialen (neben technologischen) Innovationen und die Stärkung des allgemeinen Unternehmergeistes, welchem angesichts sinkender Gründungszahlen besondere Aufmerksamkeit zu schenken ist.¹⁷⁵

4.3 Befragung des Difu

Das Konzept der Wirtschaftsförderung 4.0 versteht sich nicht alternativ zur etablierten Wirtschaftsförderung. Doch ist das Konzept für sich genommen ein weiteres Handlungsfeld der Wirtschaftsförderung oder lassen sich die darin enthaltenen Geschäftsfelder und Maßnahmen zumindest teilweise innerhalb der etablierten Konzepte verorten? Um diese Frage zu beantworten, hat Ulf Hahne in diesem Projekt die Strategien der Wirtschaftsförderung analysiert.¹⁷⁶

Ein sehr praxisnaher Zugang liegt in der Betrachtung von Umfragen. Beispielsweise ermittelt das Deutsche Institut für Urbanistik (Difu) regelmäßig, was die Wirtschaftsförderer umtreibt. In der Difu-Umfrage zur Wirtschaftsförderung im Jahr 2012¹⁷⁷ nennen die Teilnehmer die Reihenfolge der für sie wichtigsten Themenfelder:

1. Vermittlung von Gewerbe- und Industrieflächen
2. Standortmarketing
3. Entwicklung von Gewerbe- und Industrieflächen
4. Einzelhandelsentwicklung
5. Fachkräftemangel
6. Verbesserung der wirtschaftsnahen Infrastruktur
7. Fördermittelberatung
8. Technologie- und Innovationsförderung
9. Clusterpolitik
10. Lokale Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik
11. Wissensgesellschaft; Kultur und Kreativwirtschaft
12. Stadtmarketing
13. Nachhaltiges Wirtschaften
14. Regionalmarketing/Regionalmanagement

15. Tourismusförderung
16. Unternehmensnachfolge
17. Lokale Ökonomie
18. PPP-Infrastrukturprojekte
19. Migrantенökonomie
20. Corporate Social Responsibility

Ganz oben auf der Liste stehen die seit Jahrzehnten dominanten Themen. Im Kern sehen die Wirtschaftsförderer ihre Aufgabe darin, lokale Arbeitsplätze zu sichern.

Doch auch die Geschäftsfelder der Wf4.0 finden sich in der Liste. So gibt es Parallelen etwa zu den Punkten Nachhaltiges Wirtschaften, Stadtmarketing, Regionales Marketing und Lokale Ökonomie. Das unterstreicht die Anschlussfähigkeit des Konzeptes an die bisherige Wirtschaftsförderung.

4.4 Befragung der GEFAK

Im Jahr 2014 hat die GEFAK¹⁷⁸ in Kooperation mit »verAntworten – Forschung und Beratung für Nachhaltigkeit« im März/April eine bundesweite Online-Umfrage unter Wirtschaftsförderungseinrichtungen durchgeführt.¹⁷⁹ Untersucht wurde, inwiefern das Thema Nachhaltigkeit ein Gegenstand in der kommunalen Wirtschaftsförderung ist. Die Befragung ging an 1008 Wirtschaftsförderungen in Landkreisen und Städten ab 20 000 Einwohnern. Knapp 300 auswertbare Fragebögen kamen zurück. Das ist eine beachtliche Rücklaufquote, die man als ausgeprägtes Interesse am Thema Nachhaltigkeit interpretieren kann.

Aus der Befragung ergeben sich auch Hinweise für die Geschäftsfelder der Wf4.0. So wurden die Wirtschaftsförderer gefragt, inwiefern bei der Ansiedlung von Unternehmen berücksichtigt wird, ob es sich um gesellschaftlich verantwortliche Unternehmen handelt. Mit Nein antworteten 65 Prozent, mit Ja 22 Prozent und 13 Prozent gaben an, das Anliegen sei in der Diskussion. Auf die Frage, ob gesellschaftlich verantwortliche Bestandsunternehmen besonders unterstützt würden, verneinten knapp 70 Prozent.

Nicht ganz 20 Prozent bejahten die Frage. Diese konnten in der jeweils nachfolgenden Frage Faktoren angeben, die zu einer Bevorzugung verantwortlicher Unternehmen bei der Ansiedlung führen und in welcher Form diese Unternehmen in der Bestandspflege besondere Unterstützung erfahren.

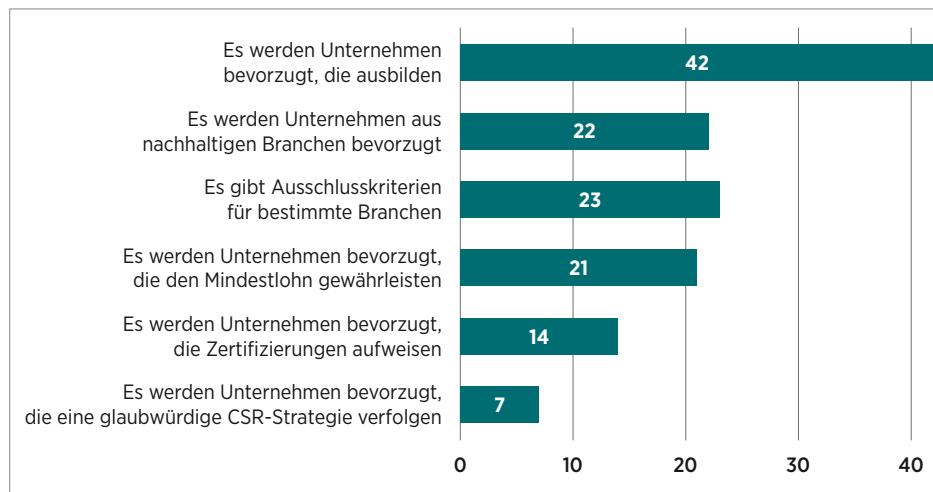


Abbildung 5: Faktoren, die zu einer Bevorzugung gesellschaftlich verantwortlicher Unternehmen bei der Ansiedlung führen (n = 203).¹⁸⁰

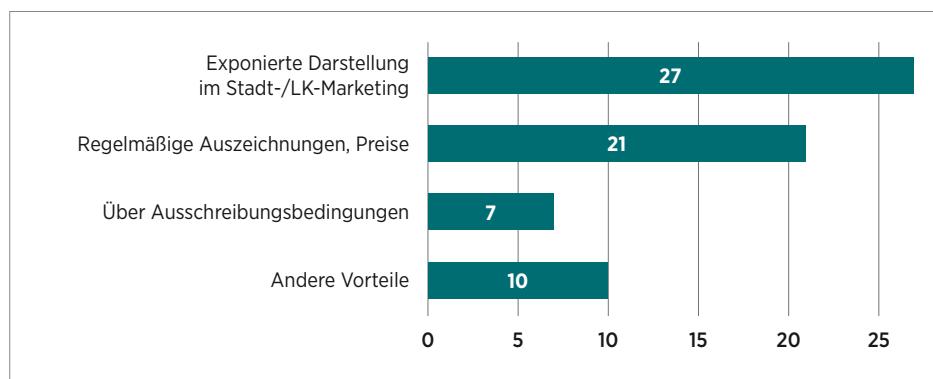


Abbildung 6: Maßnahmen zur Unterstützung gesellschaftlich verantwortlicher Bestandsunternehmen (n = 197).¹⁸¹

Darüber hinaus wurden die Wirtschaftsförderer zu ihren »Erfahrungen mit Bewegungen, Geschäftsmodellen und Instrumenten regionaler Kooperation« befragt. Im Ergebnis sind Begriffe wie Crowdfunding, Agenda-Gruppen, Sharing Modelle und andere überwiegend bekannt. Hingegen haben die Stichworte Gemeinwohlökonomie, Peer Production und Transition Town-Bewegung noch einen sehr geringen Bekanntheitsgrad (Abbildung 7). Dieses Ergebnis steht nach Einschätzung

der GEFAK dem tatsächlichen Interesse an dem Thema »Erfahrungen mit Bewegungen, Geschäftsmodellen und Instrumenten regionaler Kooperation« diametral gegenüber.¹⁸²

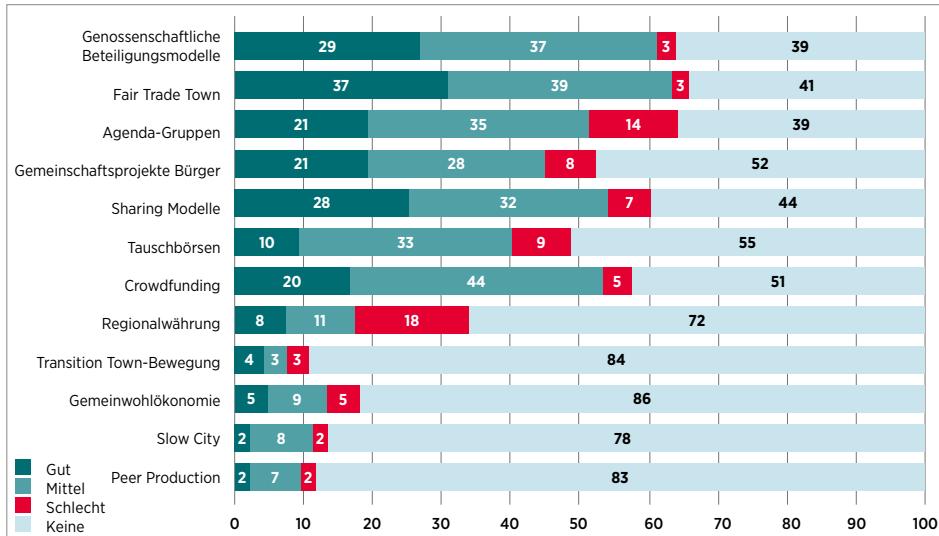


Abbildung 7: Erfahrungen mit Bewegungen, Geschäftsmodellen und Instrumenten regionaler Kooperation (n = 146).¹⁸³

4.5 Der freie Markt und soziale Marktwirtschaft

Gemeinwohlnirtschaft, Genossenschaften, Vereinswesen, Leihen, Tauschen, Schenken: Bei solchen Stichworten kann schon einmal der Eindruck aufkommen, das Konzept der Wf4.0 strebe auf einen Regimewechsel zu. Doch das Wesen der Marktwirtschaft hat verschiedene Ausprägungen. Das zeigt auch die Geschichte der Bundesrepublik. Die soziale Marktwirtschaft der 1970er-Jahre kannte noch Wohnungsgenossenschaften, Coop und die Bank für Gemeinwirtschaft. Vieles ging durch Vetternwirtschaft zugrunde und fundierte den Leitspruch: »Der freie Markt kann es besser«.

Nunmehr zeichnet sich ab, dass der liberalisierte und ungezügelte Markt allein auch nicht heilsbringend ist. Vielmehr lassen sich die Vorteile eines unabhängigen Unternehmens mit den Ansprüchen einer Gemeinwohlnirtschaft verbinden. Hunderte kommunale Unternehmen zeigen durchaus, dass das eine realistische Perspek-

tive ist. Ihnen gelingt es, die Effektivität eines nach Gewinn strebenden Unternehmens mit dem Gemeinwohlauspruch der Bürgerinnen und Bürger zusammenzubringen. Deswegen ist es seit einigen Jahren populär geworden, die kommunalen Obliegenheiten der Daseinsvorsorge wieder in das Eigentum der Gemeinden zurückzuführen (mehr zu diesem Thema findet sich im Arbeitsbericht »Local Business«).

Viele Kommunen mussten feststellen, dass privatisierte Krankenhäuser, Abfallwirtschaft oder Verkehrsbetriebe zwar effizient gemanagt wurden, doch um die erwartete Rendite zu erwirtschaften, wurden und werden Löhne gedrückt, das Personal auf ein Minimum zusammengestrichen, was häufig zur Frustration der Mitarbeiter sowie der Kundinnen und Kunden geführt hat. Ein kommunales Unternehmen führt die Gewinne meist an die Gemeinde ab, ein börsennotiertes Unternehmen an die Anteilseigner.

Wenn also Kommunalpolitiker dem Gemeinwohl einen hohen Stellenwert einräumen, gegebenenfalls auch zum Nachteil von Investoren, weil man ihnen zum Beispiel keine Aktien des kommunalen Unternehmens verkauft, dann ist das keine negative Tendenz, sondern soziale Marktwirtschaft.

4.6 Zwischen Protektionismus und Freihandel?

Richtet sich die Wf4.0 gegen den freien Warenverkehr und verbirgt sich hinter den Strategien zur Förderung von regionalen Wertschöpfungsketten eine neue Form von Protektionismus? Seitdem Donald Trump den Slogan »America first« geprägt und bis zu seinem Abgang kontinuierlich gegen den Freihandel gewettert hat, gewann die Diskussion über Protektionismus international wieder an Bedeutung.

Frust durch Standortverlagerung

Dass die protektionistische Koketterie verfängt, hat seine Ursache im Frust der Menschen. Wer seinen Job verloren hat oder unsicher ist, wie es weitergeht, sucht nach einfachen Antworten. Ob Detroit im »Rust Belt« der USA oder Bochum im Ruhrgebiet: Autoproduktion war ein Wesensmerkmal dieser Regionen, verbunden mit Hunderttausenden Jobs. In beiden Regionen waren auch Kohle und Stahl prägend für die Wirtschaft und das Lebensgefühl der Menschen. Stellenabbau durch die Verlagerung an günstigere Produktionsstandorte im Ausland lässt Verdruss aufkommen. Das gilt um so mehr, wenn die Konkurrenz im Ausland mit niedrigen Sozial- und Umweltstandards produziert.

Es ist daher wohl nicht sinnvoll, die klassische Freihandelstheorie von David Ricardo, einem der Gründungsväter der modernen Volkswirtschaftslehre, als dogmatische Aufforderung dafür zu interpretieren, dass allein die billigsten Produktionsbedingungen über das Wohl und Wehe der regionalen Fertigung entscheiden. Ricardo legte dar, dass es für die beteiligten Nationen am kostengünstigsten ist, wenn sich jedes Land auf das spezialisiert, was es am effektivsten herstellen kann. Sehr naheliegend ist das etwa bei bestimmten Ressourcenvorkommen oder klimatischen Bedingungen. Die Theorie übersieht allerdings die möglichen sozialen und ökologischen Effekte, wenn die externen Kosten nicht eingepreist sind.

So mögen Kleider aus den China besonders günstig sein. Zugleich werden die Gewässer Chinas durch die Textilindustrie vergiftet. Ein Großteil der chinesischen Flüsse und Seen sind als verschmutzt klassifiziert, 60 bis 80 Prozent des Grundwassers sind nach Schätzungen nicht trinkbar.¹⁸⁴ Giftstoffe aus den Fabriken werden oft ungeklärt abgeleitet.¹⁸⁵ Ganz offensichtlich profitieren beide Seiten, Importeur und Exporteur, nicht ausgewogen vom freien Warenaustausch. Solche Effekte, auch in sozialer Hinsicht, waren Ricardo seinerzeit nicht gegenwärtig.

Stärkung der lokalen Wirtschaft ist schon heute Programm und kein Gegensatz zum Freihandel

Die regionale Wirtschaft nach Möglichkeit zu stützen, ist seit jeher eine Selbstverständlichkeit kommunaler Politik. Sie bevorzugt bis heute gerne bei der Vergabe ortsansässige Unternehmen. Die Europäische Union hat in ihrem Bestreben, den Wettbewerb zu stärken und Korruption zu bekämpfen, die Kommunen gezwungen, größere Aufträge öffentlich auszuschreiben.

Die Kommunen versuchen gleichwohl, wenn irgend möglich, die Aufträge lokal zu vergeben. Darüber hinaus befördert häufig das Stadtmarketing die regionale Nachfrage. Durch Werbemaßnahmen, Kulturaktionen oder auch Gutscheinsysteme sollen die Bürgerinnen und Bürger zum Einkauf in der City motiviert werden. Ähnlich haben die Wirtschaftsförderer Strategien im Portfolio, die dezidiert die Produktion vor Ort erhalten oder fördern sollen. Und auch das Bundeswirtschaftsministerium möchte dem Vernehmen nach die »Wirtschaft in den Regionen stärken«.¹⁸⁶

Die Strategien der Wf4.0 sind vor diesem Hintergrund als ein Verstärker des bestehenden Engagements und als konzeptionelle Erweiterung zu verstehen. Die Förderer der Regionalwirtschaft sind nicht automatisch Gegner des Freihandels. Von Protektionismus keine Spur.

Das gilt auch nicht für das »Regionalgeld« (siehe »Regionale Währungen und Gutscheinsysteme«, S. 244). Auch dieses Konzept verfolgt lediglich das Ziel, den Handel mit lokalen Produkten zu stützen. Es soll und vermag nicht, den internationalen Handel in nennenswertem Umfang zu beschränken.

Zwischen regional und international

Ganz grundsätzlich stellt sich die Frage, ob wirklich jede Ware um den ganzen Erdball transportiert werden muss und allein die unmittelbaren Produktions- und Transportkosten die Standortwahl bestimmen. In Anbetracht von ökologischen oder sozialen Postulaten kann es daher durchaus sinnvoll erscheinen, bestimmte Wertschöpfungsstufen regional darzustellen. Nur welche Faktoren bestimmen darüber, wie weit oder nicht weit bestimmte Waren transportiert werden sollten?

Eine erste Einschätzung zu dieser Frage liefert der britische Thinktank New Economics Foundation, gestaffelt nach Kreis, Region, Deutschland, Europa und Weltmarkt (Abbildung 8, S. 99). Es ist gut vorstellbar, dass sich Wachstumskritiker und Globalisierungsgegner noch wesentlich kürzere Wertschöpfungsketten wünschen würden. Gleichwohl ist der Unterschied zur gegenwärtigen globalisierten Produktionsweise auch so schon sehr eindrücklich. Beispielsweise wird Kleidung heute nur noch im Ausnahmefall regional hergestellt. Theoretisch und praktisch ist das gleichwohl möglich, wie beispielsweise Trigema (Textilien) oder Waldviertler (Schuhe) zeigen.

4.7 Warum liegt die Federführung bei der Wirtschaftsförderung?

Die Annahme erscheint naheliegend, dass die Federführung bei der Umsetzung des Konzeptes »Wirtschaftsförderung 4.0« der kommunalen Wirtschaftsförderung obliegen sollte. Doch die Wirtschaftsförderer in den Städten und Gemeinden reagieren sehr unterschiedlich auf das Konzept. Im Modellstandort Osnabrück schwankte die Wirtschaftsförderung Osnabrück zwischen Zustimmung und Ablehnung.

Zwar war es vor dem Start des Projekts so, dass die Zuständigkeit klar bei der Wirtschaftsförderung Osnabrück (WFO) gesehen wurde, und zwar sowohl von der Geschäftsführerin der WFO als auch von politischer Seite. Es gab auch einen entsprechenden Ratsbeschluss.¹⁸⁷

Atlas der Globalisierung Produktion und Distribution im Raum: small is beautiful

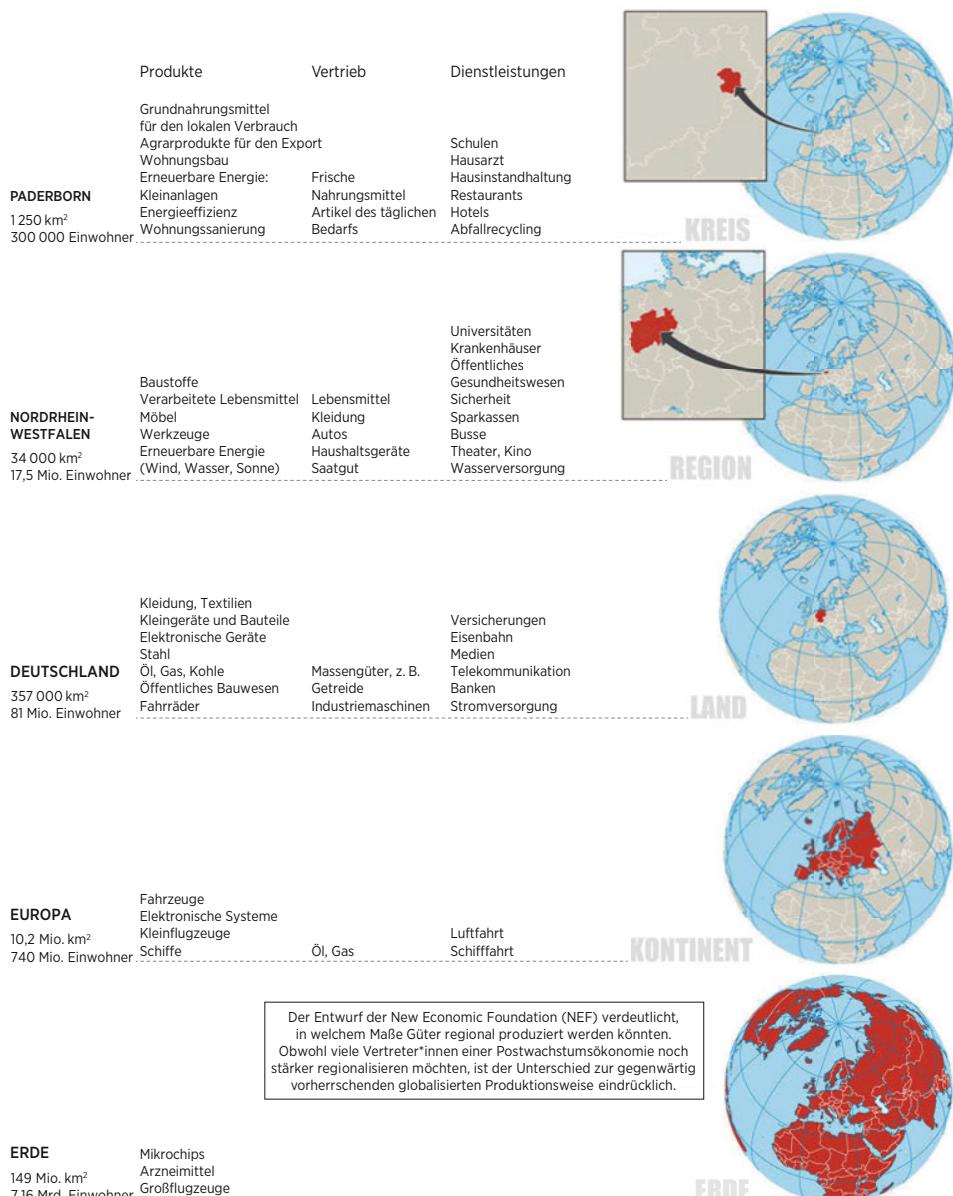


Abbildung 8: Vision einer Relokalisierung der Wertschöpfung.¹⁸⁸

Durch einen Wechsel der Geschäftsführung noch vor Beginn der Erprobungsphase veränderte sich seitens der WFO die Einschätzung und Bewertung des Projektes deutlich. Gesellschafter der WFO sind je zur Hälfte die Stadt und der Verein für Wirtschaftsförderung in Osnabrück, ein Unternehmensnetzwerk. Der Verein engagiert sich »für starke Unternehmen« und ist Sprachrohr seiner Mitgliedsunternehmen. So heißt es auf der Startseite seines Internetauftritts.¹⁸⁹ Auch auf der Website der WFO drehen sich die präsentierten Strategien um die Förderung von Unternehmen.¹⁹⁰

Die Erfahrungen zeigen, dass konservative Wirtschaftsförderer zunächst eher skeptisch auf die Wf4.0 reagieren. Das gilt besonders, wenn Unternehmen einer Region die Strategien der Wirtschaftsförderung bestimmen.

Unternehmensförderung ist nicht gleich Wirtschaftsförderung

In Deutschland ist es eher der Normalfall, dass die Experten Unternehmensförderung mit Wirtschaftsförderung gleichsetzen. Das zeigen die im Rahmen des Projektes durchgeführten Expertengespräche, sowie die Gespräche bei Tagungen und Konferenzen.¹⁹¹ Sobald sie Stichworte wie »Repaircafé« oder »Solidarische Landwirtschaft« vernehmen, lautete die erste Reaktion, dafür sei man nicht zuständig. Zwar seien solche Entwicklungen nicht unbedingt abzulehnen, jedoch liege die Zuständigkeit in anderen Ressorts. Das sind die spontanen Reaktionen.

Bei der weiteren Auseinandersetzung mit dem Konzept und auch im Verlauf der Gespräche mit Experten änderte sich häufig die Einschätzung. Die nächste Reaktion lautete dann, das könne durchaus interessant sein. Notwendig sei aber ein entsprechender politischer Auftrag, verbunden mit zusätzlichem Personal. Beides war zu Beginn des Projekts in Osnabrück gegeben, doch die kritische Haltung der WFO hat sich dadurch nicht geändert. Wie erwähnt, könnte das an der tragenden Rolle der Unternehmen in der WFO liegen.

Nachfrage- und Angebotsseite betrachten

Wie begründet sich die ablehnende Haltung mancher Wirtschaftsförderer? Die einfache Antwort: Viele betreiben fast ausschließlich Unternehmensförderung und nennen es Wirtschaftsförderung. Im Fokus steht also die Angebotsseite. Man will gute Rahmenbedingungen schaffen für Unternehmen: Autobahnanschluss, Breitband, günstige Steuern und ähnliches. Diese Strategie zielt darauf, dass die Unternehmen Arbeitsplätze schaffen. Und das hilft letztlich auch der Nachfrageseite, also den Bürgern.

Die Wf4.0 betrachtet neben der Angebotsseite auch die Nachfrage und nimmt die Bürgerinnen und Bürger in ihrer Rolle als Konsumenten und Ko-Produzenten in den Blick. In diesem Sinne gilt es die Menschen zu ermutigen, sich mit ihrer regionalen Wirtschaft zu verbünden.

Wirtschaft ist mehr als der Austausch von Geld

Die etablierte Wirtschaftsförderung basiert auf dem Verständnis, dass es bei Wirtschaftsprozessen nur um den auf Geld basierten Austausch von Waren und Dienstleistungen geht. Konkret heißt das beispielsweise, wenn ein Nachbarschaftsnetzwerk einen ehrenamtlichen Pflegeservice auf die Beine stellt, ist das nach diesem Verständnis etwas Soziales. Sobald die Bürger dafür bezahlt werden, handelt es sich um Wirtschaft.

Das Konzept der Wf4.0 möchte diese Vorstellung um die nicht geldbasierten Wirtschaftsprozesse erweitern. Es handelt sich um eine innovative Erweiterung des herkömmlichen operativen Geschäfts. Das Konzept betrachtet die gesamte Wirtschaft einer Stadt oder Region und geht damit über die reine Unternehmensförderung hinaus.

Dessen ungeachtet bergen die Handlungsfelder der Wf4.0 Potenziale zur Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen, nicht nur ehrenamtlich, sondern auch für den Lohnerwerb. Beispielsweise sind durch das Carsharing viele Jobs entstanden, ebenso durch den Ausbau der erneuerbaren Energien. Beide Entwicklungen haben ihren Ursprung in bürgerschaftlichem Engagement.

Zudem tragen viele lokale Initiativen zur wirtschaftlichen Stabilität bei. Wie solche Initiativen, etwa im Sharingbereich, zu unterstützen sind, wurde im Laufe des Projektes analysiert und modellhaft erprobt. Zudem zeigt das Projekt, inwiefern sich deren Tätigkeitsfelder innovativ erweitern können.

Wf4.0 fördert die gesamte Wirtschaft

Die Formulierung »gesamte Wirtschaft« zielt darauf ab, dass Ökonomie die Gesamtheit aller Einrichtungen und Handlungen ist, die »der planvollen Befriedigung der Bedürfnisse dienen. Zu den wirtschaftlichen Einrichtungen gehören Unternehmen, private und öffentliche Haushalte, zu den Handlungen des Wirtschaftens Herstellung, Absatz, Tausch, Konsum, Umlauf, Verteilung und Recycling/Entsorgung von Gütern.«¹⁹² Es geht also nicht allein um auf Geld basierten Austausch. Das wird schon dadurch deutlich, dass mehr als die Hälfte aller geleisteten Arbeit nicht bezahlt wird, etwa für die Betreuung von Kindern, die Pflege von Angehörigen oder

die Betreuung von Jugendgruppen. Ohne diese Formen der Wirtschaft könnte auch der erwerbliche Bereich nicht existieren.¹⁹³

Fazit

Es sprechen also viele Argumente dafür, die Umsetzung der Wf4.0-Strategien in die Obhut der Wirtschaftsförderung zu legen. Schließlich sind es schlichtweg wirtschaftliche Prozesse, die gefördert werden sollen. Das heißt jedoch nicht, dass sämtliche Maßnahmen auch von den Mitarbeitern der Wirtschaftsförderung angeschoben werden müssen. Die Kinderbetreuung etwa ist natürlich ein soziales Projekt. Es ist jedoch für Unternehmen wichtig, dass die Mitarbeiter ihre Kinder unterbringen können. Zudem wird das Thema bereits forciert bearbeitet. Doch für manche Themen, obgleich wichtig für die kommunale Wirtschaft, fühlt sich oftmals niemand zuständig. Das Wf4.0-Konzept schafft hier einen systemischen Überblick.

Wichtig ist daher zunächst, dass einem kommunalen Akteur die Federführung und damit die Koordination obliegt. Aspekte, die als originäre Aufgabe des Kulturdezernates betrachtet werden, können auch dorthin delegiert werden. Zugleich wird jede Kommune für sich entscheiden müssen, welche der Einzelmaßnahmen als Teil der Wf4.0 angefasst wird. Dabei kann es dann durchaus sein, dass beispielsweise das Social Dining von der Liste gestrichen wird.

Entscheidend ist also, ob man sich mit dem Gedanken anfreunden kann, dass die gesamte Wirtschaft auch den jenseits von Geld stattfindenden Austausch von Waren und Dienstleistungen betrachtet und auch die Nachfrageseite. Das vorausgesetzt, liegt die Kompetenz für die Umsetzung der Wf4.0 als ganz selbstverständliche Aufgabe bei der kommunalen Wirtschaftsförderung – wie der Name schon sagt.

4.8 Mission Statement der Wirtschaftsförderung 4.0

Die klassische Wirtschaftsförderung müsste eigentlich »Unternehmensförderung« heißen. Die Wf4.0 geht über die etablierten, weit verbreiteten Methoden hinaus. Das verdeutlicht die Gegenüberstellung auf der nächsten Seite.

Im ersten Eindruck scheinen sich besonders die Spiegelstriche der beiden Statements nur marginal zu unterscheiden. Doch die wenigen hinzugefügten Begriffe wie »Initiativen und Vereine« kreieren eine grundsätzlich erweiterte Perspektive.

Die Gegenüberstellung der beiden idealtypischen Mission Statements macht auch deutlich, dass die klassische Wirtschaftsförderung weite Teile »der Wirtschaft« nicht

Mission Statement einer klassischen Wirtschaftsförderung

Unternehmen in unserer Stadt und Unternehmen, die sich in unserer Stadt niederlassen wollen, haben mit ihren Anliegen absolute Priorität. Unsere Wirtschaftsförderung sichert ihnen maßgeschneiderte Lösungsvorschläge und Beratung zu. Unsere Kernaufgaben liegen zum Beispiel bei Themen wie:

- Betriebserweiterungen
- Neuansiedlungen beziehungsweise Standortsuche
- Existenzgründung
- Gewerbegebiete
- Unternehmensnachfolge
- Informieren zu Fördermitteln
- Vermittlung von Kontakten und Kooperationen zwischen den Unternehmen

Unser Ziel lautet: Wir wollen die Rahmenbedingungen für Unternehmen in unserer Gemeinde weiter verbessern, Arbeitsplätze erhalten und neue schaffen. Wir möchten Unternehmen in allen Fragen den bestmöglichen Service bieten. Wir wollen damit zu einem weiterhin wirtschaftlich erfolgreichen Leben am Standort beitragen.

Mission Statement der Wirtschaftsförderung 4.0

Unternehmen, Vereine und Initiativen in unserer Stadt liegen uns am Herzen. Unsere Wirtschaftsförderung sichert ihnen maßgeschneiderte Lösungsvorschläge und Beratung zu. Unsere Kernaufgaben sind zum Beispiel Themen wie:

- Stärkung der regionalen Wertschöpfung
- Neuansiedlungen beziehungsweise Standortsuche
- Existenz- und Initiativengründung
- Unternehmensberatung für eine nachhaltige Entwicklung
- Informieren zu Fördermitteln
- Vermittlung von Kontakten und Kooperationen zwischen Initiativen und Unternehmen

Unser Ziel lautet: Wir wollen die lokalen Wirtschaftskreisläufe stärken, unabhängiger von globalen Entwicklungen werden, Waren und Dienstleistungsströme reduzieren und qualitativ hochwertige Beschäftigung fördern. Wir möchten Unternehmen, Vereinen und Initiativen, die mit uns gemeinsam zu diesen Zielen beitragen wollen, den bestmöglichen Service bieten. Wir wollen damit zu einem guten Leben in ökologischer und sozialer Verantwortung am Standort beitragen.

beachtet. Dies betrifft insbesondere jene Dienstleistungen, die nicht gegen Geld angeboten werden. Eine ganzheitliche Wirtschaftsförderung sollte aber die Gesamtheit aller Einrichtungen und Handlungen, die der planvollen Befriedigung der Bedürfnisse dienen, gleichermaßen berücksichtigen. Neben den Unternehmen zählen hierzu vor allem auch private und öffentliche Haushalte. Wesentliche Bestandteile des wirtschaftlichen Handels sind zudem Herstellung, Absatz, Tausch, Konsum, Umlauf, Verteilung und Recycling/Entsorgung von Gütern.

Es wird somit deutlich, dass eine ganzheitliche Wirtschaftsförderung neben der betriebswirtschaftlichen Ebene auch die stadt-, welt-, volks- und hauswirtschaftliche Ebene im Blick haben muss. Denn unter »Wirtschaften« werden alle menschlichen Aktivitäten verstanden, die mit dem Ziel einer bestmöglichen Bedürfnisbefriedigung planmäßig und effizient über knappe Ressourcen entscheiden.

Die Notwendigkeit zu wirtschaften ergibt sich aus der Knappheit der Güter einerseits und der Unbegrenztheit der menschlichen Bedürfnisse andererseits. Grundlegender Untersuchungsgegenstand der Volkswirtschaftslehre ist die Frage, was wird wie (Allokation) und für wen (Distribution) produziert? Die Wirtschaftsförderung 4.0 bietet daher eine Vielzahl von Ansatzmöglichkeiten, in allen Bestandteilen des wirtschaftlichen Handelns eigene Akzente zu setzen, die zu einer Stärkung resilenter Wirtschaftsstrukturen beiträgt.

4.9 Kommerzialisierung und Professionalisierung

Kritisch beobachten sollte die Wf4.0 – in Abgrenzung zur klassischen Wirtschaftsförderung –, dass gemeinwohlorientierte Projekte »kommerzialisiert« werden. Dies vor dem Hintergrund, dass ein Leitspruch der Wf4.0 lautet: »Professionalisierung ohne Kommerzialisierung«. Es ist ja durchaus ein Anliegen der Wf4.0, ehrenamtliche Initiativen dabei zu unterstützen, ihr Unterfangen professioneller auszurichten. Dass also etwa ein Laden für regionale Produkte oder ein Repaircafé nicht nur an zwei Tagen geöffnet hat.

Indes macht der Kapitalmarkt auch vor gemeinwohlorientierten Konzepten nicht halt. Viele Unternehmen haben daraus mittlerweile ein lukratives Geschäftsmodell entwickelt. Das Paradebeispiel ist der US-Konzern »Uber«. Der 2009 gegründete Online-Fahrvermittlungsdienst stellt letztlich nur eine Smartphone-App zur Verfügung. Nach rasantem Wachstum ging das Unternehmen im Mai 2019 an die Börse. Rendite und Profit dürften für die Taxi-App-Firma seitdem noch mehr im Vordergrund stehen.¹⁹⁴

Apps wie die von Uber machen das Teilen und Tauschen so einfach wie nie. Die Frage stellt sich, was solche Geschäftsmodelle noch mit der Gemeinwohlorientierung der Sharing Economy zu tun haben. Vereinnahmt der Smartphone-Kapitalismus die Bewegung?

Uber ist sehr umstritten. Taxifahrer und Taxiverbände wehren sich gegen die aus ihrer Sicht unzulässige Konkurrenz und erwirkten mehrere Gerichtsurteile gegen die Firma. Anders als von Uber behauptet, handle es sich nicht um ein Sharing-Angebot, sondern um taxiähnliche Fahrten ohne Lizenz, lautet die Argumentation der Uber-Gegner. Tatsächlich ist kaum zu erkennen, wie Ubers Modell zum Konzept des Teilens und Tauschens passen soll. In erster Linie gewinnt die Firma. Die Vorteile für Fahrer und Kunden sind allenfalls bescheiden.

Unterm Strich verdienen Uber-Fahrer noch weniger als ihre professionellen Kollegen. Die Vehemenz, mit der sich die Taxi-Branche gegen die Einführung des Mindestlohns 2015 gesträubt hat, lässt vermuten, dass ein Verdienst von damals 8,50 Euro je Stunde für ihre Mitarbeiter zuvor keineswegs garantiert war. Bei der Vermittlung via Uber lässt sich eine angemessene Entlohnung leicht umgehen. Obgleich durch die Vermittlung nur Kosten im Zehntelcent-Bereich entstehen, verlangt Uber für jede vermittelte Fahrt mindestens 20 Prozent vom Fahrpreis. Das ist nicht günstiger als die Gebühr einer konventionellen Taxizentrale.

Internet und Smartphone haben die Kommerzialisierung des Teilens und Tauschens dynamisiert. Kritiker sprechen von moderner Sklaverei, Steuerbetrug und Schattenwirtschaft. Solchen Vorwürfen sind zum Beispiel Vereine nicht ausgesetzt.

Professionalisierung ohne Kommerzialisierung

Unzählige Smartphone-Apps bieten Kleindienstleistungen an. Den Einkauf erledigen, Bügeln, Fahrradreparatur oder den Hund ausführen, all das wird per Angebot und Nachfrage in Tauschbeziehung gesetzt. Doch die Kleindienstleister sind in der Regel Arbeitslose, Rentner, Studierende und Hausfrauen, die ihr schmales Einkommen mit mager entlohnnten Gelegenheitsjobs aufbessern wollen. Zahlreiche Beobachter der Entwicklung halten es für keinen Zufall, dass die Service-Geschäftsmodelle seit Beginn der Finanzkrise 2008 regelrecht boomen. Prekäre Arbeitsverhältnisse breiten sich aus, die idealistischen Ideen der Sharing Economy sind da nur noch hübsche Dekoration.

Von seinem ursprünglichen Sinn her liegt der Gewinn des Teilens und Tauschens jedoch darin, zwischenmenschliche Beziehungen zu intensivieren und zu erweitern.

In einem Stadtteil laufen die Bewohner meist anonym aneinander vorbei. Wenn sie sich über den Austausch von Hilfeleistungen kennengelernt haben, erkennt man sich wieder. Das schafft Vertrauen und Zuversicht. Liegen die Orte des Tauschverhältnisses eher weit voneinander entfernt, etwa in verschiedenen Stadtteilen, verringert sich die Wiederbegegnungswahrscheinlichkeit auf ein Minimum und der soziale Aspekt des Tausches bleibt auf der Strecke.

Wohngemeinschaften, Büchereien, Mitfahrgelegenheiten oder Schwarze Bretter in Supermärkten gibt es schon seit Jahrzehnten. Einen finanziellen Profit hat daraus im Regelfall niemand geschlagen. Das ändert sich, wenn private Unternehmen mit Gewinnabsichten einsteigen. Wird von den Investoren dann noch viel Geld in Kampagnen und Kampfpreise gesteckt, verdrängen sie leicht die bürgerschaftlichen Initiativen. Aus der gemeinwohlorientierten Idee wird ein profitorientiertes Geschäftsmodell.

Das Portal »couchsurfing.org« startete als Plattform für nichtkommerzielles Tauschen. Das Konzept galt als vorbildlich. Über die Website konnte man sich einen Schlafplatz in aller Welt organisieren, wenn man im Gegenzug bereit war, Leute auch bei sich aufzunehmen. Ehrenamtliches Engagement war das Fundament der Initiative. Die Unterstützer halfen kostenfrei bei der Programmierung des Portals. 2011 wandelten die Gründer das Projekt in ein gewinnorientiertes Unternehmen um, um den Einstieg finanzkräftiger Investoren zu ermöglichen. Private Geldgeber profitieren nun von dem Werk ehrenamtlicher Softwareexperten.¹⁹⁵

Durch solche Entwicklungen verlässt die Rendite den regionalen Wirtschaftsraum. Es besteht die Gefahr, dass der Kapitalismus die Mikroökonomie vereinnahmt und ihr Potenzial zur Gemeinwohlförderung verwässert. Wer seine Kinder mit Euro und Cent entlohnt, wenn sie die Treppe fegen oder die Wäsche aufhängen, untergräbt die natürlich vorhandene Bereitschaft zu freiwilligem Engagement schon von klein auf. Hilfsbereitschaft wird so zu einer Dienstleistung, die ohne Gegenleistung kaum noch denkbar ist. Es wäre fatal, wenn die Tauschwirtschaft die Kommerzialisierung selbst kleinster Dienstleistungen betreiben würde. Die Intention des Tauschens würde so in ihr Gegenteil verkehrt werden. Die Wirtschaftsförderung 4.0 will den Bürgerinnen und Bürgern mehr Handlungsspielräume und Optionen eröffnen, statt die Abhängigkeit vom Geld zu vertiefen und menschliche Beziehungen zu einer Ware zu machen, aus der auch noch Profit geschlagen wird.¹⁹⁶

Werden die richtigen Akzente gesetzt, kann die Professionalisierung von Sharing-Initiativen durchaus förderlich sein. Ein Carsharing-Verein beispielsweise kam erst zur Blüte, nachdem die örtlichen Stadtwerke eingestiegen waren. Doch die Gewinne

bleiben in der Gemeinschaft, wenn die Aktien der Stadtwerke noch den Bürgerinnen und Bürgern gehören. Und diese erwarten keine maximale Rendite, sondern ein gutes Angebot.

Eine andere Möglichkeit, die Kommerzialisierung der Sharing-Initiativen zu vermeiden, bieten alternative Währungen. Zeitbank oder Regiogeld stellen sicher, dass erwirtschaftete Vermögen lokal gebunden bleiben.

Vorbehalte an der Graswurzel

Misstrauen gegenüber Politik und Verwaltung ist auch an der Basis von ehrenamtlichen Initiativen sehr verbreitet. Viele Bürgerinnen und Bürger haben den Eindruck, »die da oben« wüssten gar nicht, was die Menschen in der Praxis wirklich brauchen, sie wären realitätsfern und gesteuert von mächtigen Interessengruppen. So berechtigt und verständlich solche Annahmen im Einzelfall auch sein mögen, so können sie aber auch zu einem wenig hilfreichen Schwarz-Weiß-Denken verleiten: Hier die guten Selbsthilfeinitiativen vor Ort, dort die Kumpanei von Politikern und Bürokraten.

Das Ziel der Wirtschaftsförderung 4.0 ist es nicht, ein Paralleluniversum aus Regionalwirtschaften aufzubauen. Schließlich greifen wir alle auf die Dienste des Gemeinwesens zurück. Wir nutzen Straßen, Bahnen, Kommunikationstechnologien, Schwimmbäder und nicht zuletzt das Gesundheitssystem. Wir leben in Frieden. All diese Dinge dienen dem Gemeinwohl, werden aber über Steuern finanziert.

Die Wf4.0 nimmt die Vorbehalte an der Basis ernst. Sie möchte sich nicht einmischen oder etwas wegnehmen, sondern durch Geld, Räumlichkeiten und Marketing das Engagement vor Ort fördern. Ganz ähnlich wie es die Freiwilligenagenturen heute schon tun. In den zurückliegenden Jahrzehnten kamen Nahversorgung und Gemeinwohlwirtschaft ziemlich unter die Räder. Wenn nun Genossenschaften und Urban Gardening-Projekte wieder beliebter werden, ist das eine äußerst begrüßenswerte Entwicklung.

Aus zahlreichen Expertengesprächen, Workshops und Podiumsdiskussionen lässt sich die Einschätzung ziehen, dass externe Unterstützung ein entscheidender Treiber für das Gelingen von Wf4.0-Initiativen sein kann.¹⁹⁷

Exemplarisch steht dafür die Aussage der Industriedesignerin Astrid Lorenzen, ohne die Möglichkeit, in einem selbstverwalteten Zentrum günstig einen Raum zu mieten, wäre es schwer, das Fab Lab in St. Pauli zu betreiben. Kommunalpolitik habe daher einen erheblichen Anteil am Gelingen selbstorganisierter Experimentier- und Freiräume.¹⁹⁸

»Verbunden mit der Regionalentwicklung macht die Wirtschaftsförderung 4.0 die Menschen und ihren Einfallsreichtum zum Ausgangspunkt innovativer Gesellschaften und Großer Transformationen. Wir machen Zukunft!«

Maja Göpel

Nie gab es mehr zu tun. Unsere Wirtschaft braucht nicht nur technische, sondern auch soziale und kulturelle Innovationen. Etablierte Wirtschaftsförderung beschränkt sich meist auf klassische gewerbliche Unternehmen und strebt nach Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum. Das Konzept der »Wirtschaftsförderung 4.0« geht darüber hinaus und betrachtet die gesamte Wirtschaft einer Stadt oder Region. Es ergänzt die klassischen Strategien und zielt darauf ab, lokale und regionale Wirtschaftsstrukturen zu stärken. Auch private und öffentliche Haushalte, Vereine und soziale Initiativen werden dabei berücksichtigt.

Wirtschaftsförderung 4.0 initiiert so neue Wertschöpfung vor Ort, eröffnet lokale Investitionsmöglichkeiten, bindet regionale Kaufkraft, entfaltet neue Wirtschaftsideen, fördert Kooperationen und stärkt lokale Vielfalt. Zudem fördert sie Ressourcengerechtigkeit und Klimaschutz. Das Buch stellt diese innovative Wirtschaftsförderung vor, die die regionale und lokale Wirtschaft stabilisiert und Regionen dadurch widerstandsfähiger gegen globale Krisen macht.



**Wuppertal
Institut**