

# WIFÖ-WISSEN

Das Magazin für die kommunale Wirtschaftsförderung

SONDERHEFT

06/2021



Jürgen Stember / Emanuel Hesse

## Die Corona-Krise und ihre Auswirkungen auf die Wirtschaftsförderung 2021

Empirische Ergebnisse  
einer 2. Studie des WiföLABs

| GLIEDERUNG                                  | SEITE |
|---|-------|
| 1 Einleitung                                | 3     |
| 2 Studiendesign                             | 5     |
| 3 Auswirkungen auf die Region               | 6     |
| 4 Auswirkungen auf die Wirtschaftsförderung | 10    |
| 5 Einschätzungen für die Zukunft            | 16    |
| 6 Kernaussagen der Studie                   | 20    |
| 7 Ausblick                                  | 22    |



Prof. Dr. Jürgen Stember



Emanuel Hesse

#### HERAUSGEBER

Prof. Dr. Jürgen Stember (V.i.S.d.P.)  
 Hochschule Harz  
 FB Verwaltungswissenschaften  
 Domplatz 16  
 38830 Halberstadt  
 Telefon 03943 / 659 419  
 Mail [jstember@hs-harz.de](mailto:jstember@hs-harz.de)  
 Website <http://wifoe-lab.hs-harz.de>  
 ISSN 2700-4023

#### REDAKTION

Prof. Dr. Jürgen Stember (Ltg.)  
 Emanuel Hesse  
 Mandy Ebers

#### FOTOS & GRAFIKEN

Sofern nicht anders ausgewiesen,  
 liegen die Fotorechte bei der  
 Hochschule Harz.

#### GESTALTUNG & SATZ

Ideengut GmbH & Co. KG  
[www.ideengut.info](http://www.ideengut.info)

## Einführung

Nach mehr als einem Jahr Pandemie zeigt sich mit dem deutlichen Rückgang der Inzidenzwerte nicht nur für die Wirtschaftsförderung ein mittlerweile deutlich hoffnungsvolleres Bild. Geschlossene Läden, verwaiste Innenstädte und stillgelegte Gastronomie sowie das auf allen Ebenen sehr eingeschränkte soziale Leben scheinen langsam, aber sicher der Vergangenheit anzugehören. Wenn auch ein leiser Zweifel an der positiven Entwicklung nicht ganz verschwinden will, gibt es doch mit den u.a. stark steigenden Impfquoten viele rationale Gründe dafür, warum die Pandemie tatsächlich bald überwunden sein könnte. Und die Hoffnung ist groß und berechtigt – wir alle wünschen uns, dass die Lockdown-Strategie mit einer undifferenzierten Schließung aller relevanten Anlaufpunkte des wirtschaftlichen und sozialen Lebens nicht erneut genutzt werden muss.

#### Politisches Krisenmanagement in der Kritik

Wurden die anfänglichen politischen Entscheidungen zu Beginn der Pandemie noch von einer großen Zahl der Bevölkerung mitgetragen und als ein Indiz für die Renaissance der politischen Entscheidungs- und Ordnungskraft gesehen, stehen gerade die Wintermonate 2020/21 sinnbildlich für eine breite und kritische Diskussion des problematischen Krisenmanagements der zweiten und dritten Welle. Denn sehr viel mehr als verschärfte oder verlängerte Lockdowns sind den politischen Vertretern oftmals nicht eingefallen, ganz zu schweigen von der gesamten Impfformatik. Darüber hinaus haben viele Pandemie-Projekte,

wie z. B. der digitale Impfausweis oder die Diskussion um die Rückgabe an Freiheitsrechten für Geimpfte, gezeigt, dass die seit Jahren bekannte eher „reaktive Politik“ sich nicht grundsätzlich geändert hat.

Viele Hoffnungen der Wirtschaft auf perspektivische Öffnungsstrategien mit verlässlichen Daten und Fristen wurden so nachhaltig enttäuscht. Und vor allem diese zum Teil beobachtbare Mutlosigkeit bei Entscheidungen wurde vor allem seitens der Wirtschaftsverbände häufig kritisiert und ist wohl auch dem beginnenden Superwahljahr 2021 in der Pandemie geschuldet, in dem man vieles richtig, aber eben auch sehr vieles falsch machen kann.

#### Digitalisierungsschub oder verpasste Chancen?

Entsprechend der Verbote von „normalen“ Kontakten, aber auch durch politische Forderungen nach Home-Office-Aktivitäten hat sich die Kommunikation und Interaktion der Menschen in nahezu allen Institutionen von der persönlichen auf die digitale Ebene verlagert. Und in vielen Einrichtungen war man nicht selten überrascht, dass die grundsätzliche Funktionsweise dennoch aufrechterhalten werden konnte. Der Zwang zur Nutzung von IT bei gleichzeitiger flexibler Handhabung rechtlicher Vorschriften und Regelungen hat zwar zu einer relativ guten Bewältigung der Krise geführt, es ist aber auch deutlich geworden, an welchen Stellen und wie zahlreich die Defizite in der Entwicklung, Anwendung und Nutzung von IT in Deutschland noch vorhanden sind. Die bis heute schwierige Situation an den Schulen sowie die pro-

blematische Entwicklung des digitalen Impfausweises, aber auch der Corona-Apps sind nur einige Beispiele für ein nach wie vor schwieriges und schwerfälliges öffentliches IT- und Projekt-Management.

#### Weitreichende gesellschaftliche, räumliche und soziale Folgen?

Auch die weitreichenden Folgen der Pandemie hinsichtlich der verstärkenden und beschleunigenden Auswirkungen auf bestehende gesellschaftliche, wirtschaftliche und räumliche Trends sind mehr oder minder noch nicht absehbar. Ob sich grundsätzlich divergierende oder konvergierende Entwicklungen abzeichnen, scheint nicht nur von der Perspektive des Betrachters abhängig zu sein, sondern auch von konkreten regionalen Zusammenhängen. So wird beispielweise für bestimmte Typen des ländlichen Raums, insbesondere der suburbanen Räume und „remote areas“ von einer deutlich besseren Wirtschaftsentwicklung ausgegangen, weil diese Räume von einem Zuzug an „Home-Office“-Arbeitern profitieren können.

Einen sehr interessanten Diskussionsraum hat die Studie „Post-Corona-Szenarien“ der Szenario Management International eröffnet, in der im Hinblick auf das Jahr 2030 acht Szenarien entwickelt worden sind, die mehr oder minder unterschiedliche Annahmen zur Innovationsfähigkeit, zum Strukturwandel und zur Art der Digitalisierung zugrunde gelegt hat.<sup>1</sup> Die beiden Grundtypen der

<sup>1</sup> Vgl. dazu umfangreich Szenario Management International (2021): Post-Corona-Szenarien. Wirtschaft, Gesellschaft und Politik im Jahr 2030. Paderborn. S. 8/9.

Szenarien zeigen sich vor allem einerseits in einem Bereich überschaubarer Veränderungen (z. B. die schnelle Rückkehr in ein Jahrzehnt der „Goldenen Zwanziger“ oder aber das Abtauchen in ein „Pandemisches Jahrzehnt“) und andererseits in einem Bereich mit sehr starken Veränderungen (z. B. Szenarien einer „neuen globalen Dynamik“ oder einer „massiven Virtualisierung“). Welche Veränderungen es hier auch immer geben wird, ist auch den Autoren nicht bekannt, sie verweisen aber in diesem Zusammenhang u. a. auf vier zentrale und wichtige Zukunftsthemen, die auch für die kommunalen Wirtschaftsförderungen eine wichtige Rolle spielen:<sup>2</sup>

- ▶ die Überwindung einer „Zurück-zur-Normalität“-Strategie hin zu einer breiten Innovationsorientierung,
- ▶ die Gestaltung von Wandlungsprozessen zwischen globaler Dynamik und regionalen Aktivitäten sowie das neue Verhältnis zwischen urbanen Zentren und ruralen ländlichen Räumen,
- ▶ die neuen Gestaltungsoptionen und Veränderungsmöglichkeiten in einer digitalen Welt sowie
- ▶ die neuen Anforderungen an eine demokratisch und öffentlich gestaltete Zukunftsentwicklung.

**Neue Strategien und verändertes Bewusstsein oder Rückkehr zum „business as usual“?**

Ob die Entwicklungen in der Pandemie auch neue Strategien im privaten und unternehmerischen Umfeld oder auch in der Wirtschaftsförderung hervorrufen oder alle Betroffenen nur möglichst schnell in die „alte“ Normalität und in die o. g. „goldenen Zwanziger“ zurück wollen, bleibt damit ebenfalls noch offen und wird auch nicht so eindeutig und kurzfristig zu beantworten sein. Jedenfalls kann davon ausgegangen werden, dass sich die Pandemie nachhaltig im Gedächtnis und Bewusstsein der Menschen verankert hat und das Verhalten der meisten sicherlich nachhaltig beeinflussen wird.

Die genannten Entwicklungen und Überlegungen spielen natürlich auch für die kommunalen Wirtschaftsförderungen eine wichtige Rolle. Die These, dass die Wirtschaftsförderungen aufgrund des Lockdowns eher weniger zu tun haben, hatte sich schon durch die erste Studie des Wifö-LABs nicht bewahrheitet – im Gegenteil, die Wirtschaftsförderung war und ist nun noch mehr gefragt, wenn gleich sich auch hier eine gewisse Routine in der Bearbeitung und im „Dauer-Krisenmanagement“ eingestellt hat. Wie gezeigt werden wird, erweitert sich das Spektrum der Wirtschaftsförderung. Nicht wenige werden sich neuen Aufgaben und strategischen Überlegungen stellen müssen, wie ihr Standort in Zukunft aussehen kann und aussehen sollte.

Das WiföLAB hat zu Anfang der Pandemie früh den inhaltlichen Faden aufgenommen und diese nunmehr wertvolle „Zweipunkt-Messung“ durchgeführt, die einen ausführlichen und tiefen Einblick in die operative Alltagswelt, aber auch

in die strategischen Überlegungen der Wirtschaftsförderungen erlaubt. Schon jetzt ist klar, dass im nächsten Jahr ein drittes Mal nach den Folgen der Pandemie gefragt werden wird – hoffentlich dann abschließend als Blick in die Vergangenheit.

2 Vgl. ebenda, S.10

# Befragungsdesign

Nach der positiven Resonanz zur ersten Studie und der weiter anhaltenden Corona-Krise wurde sehr schnell der Entschluss gefasst, eine Folgestudie durchzuführen. Die wesentlichen Bestandteile der Befragung blieben dabei bestehen, um auch mögliche Veränderungen bzw. zeitliche Entwicklungen zur ersten Studie zu bestimmen. Im Fokus standen weiterhin die regionalen Folgen für den Wirtschaftsstandort und die Folgen für die Wirtschaftsförderungen sowie die Bewertung der zukünftigen Entwicklungen. Ausgebaut wurde der Fragenkatalog mit einer erweiterten Einschätzung zu einer möglichen Wirtschaftsförderungsstrategie im Umgang mit bzw. zur zukünftigen Bewältigung der Krise.

Die Durchführung der zweiten Studie wurde wieder als teilstandardisierte Online-Befragung über das System „EFS-Survey“ von der Questback GmbH realisiert. Die Einladung zur Teilnahme erfolgte im Rahmen eines Info-Mailings des WiföLABs. Insgesamt wurden 960 Wirtschaftsförderungen (bereinigtes Gesamtsample) aus dem ganzen Bundesgebiet zur Teilnahme aufgefordert. Im Zeitraum vom 25. März bis 23. April 2021 hatten die Wirtschaftsförderungen die Möglichkeit, an der Befragung teilzunehmen. Darüber hinaus erfolgte eine Woche vor Befragungsende eine gesonderte Erinnerung an alle WiföLAB-Anwender. Von den 960 angeschriebenen Wirtschaftsförderungen haben insgesamt 100 Wirtschaftsförderungen den Fragebogen vollständig beantwortet. Damit konnte die Beteiligung gegenüber der ersten Studie (87 Teilnehmer) leicht gesteigert werden und erreichte eine abschließende Rücklaufquote von 10,4 %.

In der Klassifizierung der Beteiligung nach statistischen Merkmalen (freiwillige Angaben) zeigt sich insgesamt ein sehr

ähnliches Bild, wie schon in der ersten Studie. Die Verteilung nach der Organisationform stellt sich wie folgt dar:

|                               | 2020      | 2021      |
|-------------------------------|-----------|-----------|
| Eigenes Amt/Fachbereich       | 20 (23 %) | 20 (20 %) |
| Teil eines Amtes              | 14 (16 %) | 18 (18 %) |
| Stabsstelle                   | 29 (34 %) | 25 (25 %) |
| Privatrechtliche Gesellschaft | 19 (22 %) | 31 (31 %) |
| Sonstiges                     | 4 (5 %)   | 5 (5 %)   |



Abb. 1: Anzahl der Mitarbeiter der befragten Wirtschaftsförderungen  
(Quelle: Eigene Erhebung 2021)

Einen kleinen Anstieg gab es lediglich bei der Anzahl der der privatrechtlichen Gesellschaften in der Folgestudie. Im Gegensatz dazu ist die Beteiligung der Stabsstellen leicht zurückgegangen. Als weiteres statistisches Merkmal konnten die befragten Wirtschaftsförderungen die Anzahl der Mitarbeiter optional angeben. Wie in Abbildung 1 ersichtlich, sind weiterhin mehr als zwei Drittel der befragten Wirtschaftsförderungen in kleineren Personaleinheiten bis maximal 5 Mitarbeiter organisiert.

Mit diesem Rücklauf und der ermittelten Struktur des Samples erfüllt die Folgestudie zwar nicht alle Anforderungen an eine repräsentative Studie, sie erlaubt aber einen plausiblen und in einigen Teilen repräsentativen Einblick in die Situation und Entwicklungen sowie auch in die Alltagswelt der Wirtschaftsförderer auf kommunaler Ebene. Die Datenauswertung wurde anonymisiert, so dass keine Rückschlüsse auf einzelne Personen oder Wirtschaftsförderungen möglich sind.

# Auswirkungen auf die Region

## Probleme an den Wirtschaftsstandorten

Während in der ersten Studie noch nach den am meisten betroffenen Branchen gefragt wurde, hat sich dieser Aspekt in der tagesaktuellen Situation derart verfestigt und geklärt, dass die Frage zugunsten anderer Schwerpunkte ersetzt wurde. Nichtsdestotrotz wurden genau diese am stärksten betroffenen Branchen in der Frage nach den größten Standortproblemen als erstes genannt: Einzelhandel, Gastronomie und Veranstaltungsgewerbe. Und dort wurde der Einzelhandel und die Gastronomie im-

mer stark in Verbindung mit der jeweiligen Innenstadtproblematik gebracht. Insofern haben sich die Ergebnisse aus der Vorjahresstudie nachdrücklich bestätigt.

Diese sich traditionell selbst gegenseitig stark beeinflussenden Bereiche des Einzelhandels und der Innenstadtentwicklung zeigen die mit Abstand größten, pandemiebedingten Probleme der jeweiligen Standorte. Da diese Herausforderungen schon vor der Pandemie relevant und virulent waren, hat sich hier die Pandemie im weitesten Sinne als Beschleuniger und Verstärker ausge-

wirkt. Durch die Schließung nahezu aller Geschäfte in den Innenstädten konnten die notwendigen Umsätze nicht erzielt werden. Und genau diese „finanzielle Versorgungslücke“ hat nun erneut der Online-Handel übernommen, so dass hier noch mehr Umsatzwachstum generiert werden konnte. Die Folgen sind auf mehreren Ebenen zu erkennen: Einerseits werden einige, kleinere Geschäfte diesen Umsatzrückgang nicht verkraften. Und sogar Ketten reduzieren ihr Filialnetz oder zumindest die Verkaufsflächen einzelner Geschäfte. Andererseits ergibt sich daraus wiederum ein nachhaltiger Attraktivitätsverlust für die Kunden, die obendrein – und das ist vielleicht sogar noch schwieriger – ihre Kaufgewohnheiten auch über die Krise hinaus nachhaltig umstellen. Die Bedrohung der wesentlichen zentralen Funktionalitäten der Innenstädte gilt damit als wichtigster Themen- und Zukunftsbereich, dem sich die Wirtschaftsförderungen aktuell und zukünftig widmen müssen.

Wie Tabelle 1 verdeutlicht, zeigen sich damit die „Top 3“ der pandemiebedingten Probleme an den Standorten und sie werden auch noch mindestens für den Rest des Jahres 2021 andauern. Die folgenden Problembereiche sind schon aus früheren Studien vor der Pandemie bekannt gewesen und beziehen sich zum einen auf die Flächenproblematik, insbesondere Gewerbeflächenausweisungen, und zum anderen auf die Facharbeitskräfteproblematik. Darüber hinaus zeigen sich auch infrastrukturelle Schwierigkeiten immer noch präsent, allen voran die der digitalen Infrastruktur, deren Bedeutung in besonderer Weise durch die Pandemie vergrößert wurde.

Die aktuelle Difu-Befragung der kommunalen Wirtschaftsförderungen aus dem Jahr 2019 (also noch vor der Pandemie) hat diese genannten Themen- und Problemfelder im Rahmen von Zukunftsthemen in fast identischer Reihenfolge gelistet. Die Entwicklung von Gewerbe- und Industrieflächen, die Fachkräftesicherung sowie der Ausbau der wirtschaftsnahen Infrastruktur zählen in dieser Untersuchung ebenfalls zu den Top-3-Themen.<sup>3</sup>

Bezüglich des wichtigen Fachkräftethemas scheint sich in Zukunft eine sehr differenzierte Entwicklung einzustellen. So berichtet das Institut für Innovation und Technik (IIT) in seinen 12 Thesen zu den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das deutsche Innovationssystem, dass der Faktor Fachkräfte, der bereits heute einen entscheidenden Engpass des deutschen Innovationssystems darstellt, durch die Auswirkungen der Corona-Krise noch einmal erheblich beeinflusst werden dürfte.<sup>4</sup> In einigen Bereichen könnte sich eine mittelfristige Verschärfung des Fachkräftemangels zeigen, die sich insbesondere durch aktuelle Probleme bei Studium und Ausbildung ergeben.

<sup>3</sup> Vgl. Wagner-Endres, Sandra (2020): Kommunale Wirtschaftsförderung 2019. Strukturen, Aufgaben, Perspektiven: Ergebnisse der Difu-Umfrage (Difu-Paper). Berlin, S. 13.

<sup>4</sup> Vgl. Wessels, Jan (2020): Zwölf Thesen zu den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das deutsche Innovationssystem. In: Working Paper of the Institute for Innovation and Technology, Nr. 51. Berlin, S. 6.

Auf der anderen Seite sei aber auch mit wirtschaftlich problematischen Entwicklungen zu rechnen, die übergreifend möglicherweise zu einer Entschärfung der Fachkräfteknappheit aufgrund sinkender Nachfrage und steigendem Angebot führen könnten.

Alle weiteren Nennungen der Wirtschaftsförderer beschäftigen sich mit zahlreichen einzelnen und auch regional spezifischen Faktoren, die in dieser Zusammenstellung zwar scheinbar weniger Bedeutung aufweisen, sich im Laufe der Studie aber als „roter Faden“ durchziehen. Dazu gehören nicht nur die aktuel-

len und zukünftig verstärkten Probleme mit den kommunalen Finanzen, sondern auch allgemeine Innovationsprobleme und Schwierigkeiten mit der regionalen und lokalen Politik.

## Auswirkungen der Corona-Krise auf die Unternehmen

Die geschätzten Auswirkungen der Pandemie auf die Unternehmen vor Ort, die die Wirtschaftsförderungen beobachten, haben sich im Vergleich zur Vorjahresstudie kaum verändert. Auch in der aktuellen Befragung sind drohende Insolvenzen, Liquiditätseingänge und geringere

## PROBLEME

| Problembereiche   | Nennungen |
|---|-----------|
| Branchenprobleme Einzelhandel, Gastronomie, Veranstaltungsgewerbe                 | 58        |
| Innenstadtproblematik   | 23        |
| Allgemeine Pandemiefolgen   | 21        |
| Konkret mangelnde GE-/GI-Flächen  | 17        |
| Fachkräftemangel  | 13        |
| Allgemeine Probleme der Bestandspflege  | 13        |
| Flächenknappheit und -konflikte, allgemeine Flächenproblematik für die Wirtschaft | 11        |
| Problem bei der Digitalisierung und Infrastruktur                                 | 10        |
| Probleme mit der sozialen und medizinischen Versorgung                            | 9         |
| Probleme mit Projektmanagement und Kommunikation                                  | 9         |
| Probleme mit kommunalen Finanzen  | 8         |
| Probleme mit der lokalen und (über-)regionalen Politik                            | 7         |
| Innovationsprobleme am Standort   | 6         |

Tab. 1: Die größten Problembereiche des Standortes  
(Mehrfachnennungen, Quelle: Eigene Erhebungen 2021)

## AUSWIRKUNGEN

| Auswirkungen                        | Gewichtung |
|-------------------------------------|------------|
| Drohende Insolvenzen                | 2,2        |
| Liquiditätseingänge                 | 2,3        |
| Geringere Nachfrage / Stornierungen | 2,4        |
| Verstärkte regionale Zusammenarbeit | 2,5        |
| Höherer Beratungsbedarf             | 2,7        |
| Nachfrage nach Informationen        | 2,7        |
| Zurückfahren von Investitionen      | 2,9        |
| Entlassungen                        | 2,9        |
| Produktionsumstellungen             | 3,0        |
| Lieferantenprobleme                 | 3,1        |
| Mitarbeiterausfall                  | 3,3        |

Tab. 2: Auswirkungen der Corona-Krise auf die Unternehmen  
(Arithmetische Mittelwerte von Rang 1 = sehr häufig bis Rang 5 = selten)  
Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

Nachfrage bzw. Stornierungen die zentralen Auswirkungen. Allerdings haben sich nicht nur zwischen diesen drei Auswirkungen, sondern bei allen Antwortalternativen die Abstände untereinander verringert, die Bewertungsspanne reicht gerade einmal über eine Gesamtnote (von 2,2 bis 3,3). Im mittleren Bereich hingegen kam es auch zu einem Tausch der Rangfolgen, wobei sich insgesamt die verstärkte regionale Zusammenarbeit und der höhere Beratungsbedarf nach vorn geschoben haben.

Einige Wirtschaftsförderer haben aber noch einige Details angesprochen, die im Folgenden aufgelistet sind:

- ▶ Schließungen, Produktions- oder Öffnungsverbote,
- ▶ sehr branchenabhängige Auswirkungen,

- ▶ erhöhte Nachfrage nach Digitalisierungsberatung und entsprechenden Förderprogrammen,
- ▶ weniger lokale Zusammenarbeit und Zusammenhalt,
- ▶ Mehrkosten für die Antragstellung zu Corona-Hilfen und hygienische Aufwendungen,
- ▶ Wertigkeitsverlust von bislang gut funktionierenden Geschäftsmodelle,
- ▶ temporär erhöhte Nachfrage nach Informationen sowie
- ▶ besondere Auswirkungen durch die Planungsunsicherheit und Perspektivlosigkeit („Öffnungsstrategien“).

Diese Hinweise zeigen in besonderem Maße die unterschiedliche Problemperezeption der Wirtschaftsförderer, die natürlich verschiedenen Standortbedingungen geschuldet und damit auch durch

einen branchenmäßig unterschiedlichen Unternehmensbesatz geprägt sind.

Wie die Wirtschaftsförderer die Folgen der Pandemie für ihren Standort insgesamt bewerten, zeigt Tabelle 3. Und auch hier wird die bereits o. g. Akzelektor- und Amplifier-Funktion der Pandemie deutlich, besonders im Hinblick auf die Digitalisierung, die sich in der Wirtschaft, aber auch spürbar – allerdings mit etwas Abstand – auch in der Verwaltung und der Wirtschaftsförderung selbst beschleunigt bzw. beschleunigen soll. Die Digitalisierung ist ein zentraler Megatrend, der sich auch schon vor der Pandemie ganz oben auf der Agenda befand und nahezu alle Lebens- und Wirtschaftsumfelder betrifft. Eine allgemeine wirtschaftliche Schwächung der Standorte sowie die Annäherung der Entwicklungsunterschiede zwischen

Zentren und peripheren Regionen werden derzeit allerdings nur von einigen Wirtschaftsförderern gesehen.

Im Hinblick auf die öffentlichen bzw. staatlichen Unterstützungsmaßnahmen für Unternehmen und deren Belegschaften zeigen sich die Wirtschaftsförderer nach wie vor eher unzufrieden – und gegenüber der letzten Befragung sogar deutlich unzufriedener. So halten mehr als die Hälfte der Wirtschaftsförderer die angekündigten bzw. umgesetzten Maßnahmen für unzureichend. Nur jeder zehnte findet die Maßnahmen an seinem Standort ausreichend. Die Zahl derjenigen, die das nicht einzuschätzen wissen, hat sich im Gegensatz zur Vorjahresbefragung von fast 50 % auf ein 36 % reduziert.

Auf die Frage, welche weiteren wichtigen Unterstützungsmaßnahmen relevant für die Unternehmen sind, gab es

sehr viele und vor allem im Vergleich zum Frühsommer 2020 deutlich mehr Vorschläge und Hinweise (vgl. Tab. 4). Offenbar haben sich die Wirtschaftsförderer deutlich mehr Gedanken gemacht, was den Unternehmen fehlt und wo bei ihnen genau „der Schuh drückt“.

Wie im Vorjahr bezogen sich die zentralen Forderungen auf die finanzielle Unterstützung, zum einen im Hinblick auf die schnellere Auszahlung der Unterstützung und zum anderen auf die Berücksichtigung der eher kleinen Unternehmen und der Soloselbstständigen. Entsprechend der Entwicklung der Pandemie verwiesen die Wirtschaftsförderer im Anschluss vor allem auf die schwierige Umsetzung des Corona-Managements. Hierbei wurde vor allem die „Willkürlichkeit“ von Maßnahmen auf der einen sowie die mangelnde Flexibi-

lität der Verwaltungen auf der anderen Seite genannt.

Neben diesen zahlenmäßig dominierenden Hinweisen und Wünschen wurden einige weitere Aspekte angeführt, die auch im Vorjahr schon eine bedeutende, aber quantitativ nicht ganz so große Rolle gespielt haben, z. B. mehr Beratungen oder gezielte Infrastrukturverbesserungen. Dass das Kurzarbeitergeld kaum genannt worden ist, liegt wohl an den relativ geräusch- und damit problemlosen Auszahlungen – ein Aspekt des wirtschaftlichen Krisenmanagements in Deutschland, der sich nicht nur in Zeiten der Pandemie außerordentlich gut bewährt hat.

## FOLGEN

| Bisherige Folgen   | Mittelwert |
|--|------------|
| die Digitalisierung beschleunigt sich in der Wirtschaft  | 1,9        |
| wirtschaftlicher Strukturwandel vollzieht sich schneller   | 2,2        |
| die Digitalisierung beschleunigt sich in der Verwaltung  | 2,2        |
| die Digitalisierung beschleunigt sich innerhalb der Wirtschaftsförderung                                       | 2,3        |
| allgemeine wirtschaftliche Schwächung der Standorte  | 2,6        |
| Entwicklungsunterschiede zwischen Zentren und peripheren Regionen nehmen zu, ländliche Räume haben es schwerer | 3,2        |
| Sonstiges  | 2,8        |

Tab. 3: Bewertung der Folgen der Pandemie

(Arithmetische Mittelwerte auf einer Skala von 1 = trifft voll und ganz zu bis 5 = trifft überhaupt nicht zu), Quelle: Eigene Erhebungen 2021

## WÜNSCHE

| Unterstützungswünsche für die Unternehmen                 | Nennungen |
|---|-----------|
| Finanzielle Unterstützungsmaßnahmen                       | 54        |
| Davon: schnellere Auszahlungen                            | 22        |
| Stärkere Berücksichtigung von KMU und Soloselbstständigen | 10        |
| Verlässlichkeit, Planbarkeit und Öffnungsstrategien       | 25        |
| Bürokratieprobleme, mangelnde Flexibilität der Verwaltung | 11        |
| Förderungen für Arbeitnehmer, Kurzarbeitergeld etc.       | 5         |
| Innenstadtförderungen                                     | 5         |
| Betriebliche Beratung, z.B. KMU-Check und Kooperationen   | 5         |
| Digitale Infrastrukturförderung                           | 4         |

Tab. 4: Weitere wichtige Unterstützungsmaßnahmen für die Unternehmen

Absolute Nennungen, Mehrfachnennungen, Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

# Auswirkungen auf die Wirtschaftsförderung

## AUSWIRKUNGEN

| Auswirkungen in der Wirtschaftsförderung                                    | Nennungen |
|---|-----------|
| Deutlich gestiegenes Arbeitsaufkommen und Mehraufwand (Wifö und Verwaltung) | 24        |
| Davon: mehr Anfragen, erhöhter Beratungsbedarf                              | 15        |
| Entpersonalisierung, keine F2F-Kontakte, digitalisiertes Arbeiten           | 21        |
| Höhere Belastung der Mitarbeiter  | 10        |
| Neue Aufgaben, komplexere neue Themen                                       | 9         |
| Schwierigere Projektdurchführungen  | 4         |
| Sonstige organisationsinterne Auswirkungen                                  | 7         |
| Keine Auswirkungen  | 3         |

Tab. 5: Auswirkungen der Arbeitsveränderungen auf die Wirtschaftsförderung  
(Absolute Nennungen, Mehrfachnennungen) Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

Neben den Auswirkungen auf die Unternehmen und den Standort war es ein wichtiges Ziel der Studie, auch die Auswirkungen auf die Wirtschaftsförderungen festzuhalten und zu beschreiben. Die erste Fragestellung bezog sich dabei auf die Auswirkungen, die in den jeweiligen Wirtschaftsförderungsorganisationen konkret gespürt werden. Im Gegensatz zu den Verbesserungswünschen für die Unternehmen hat sich die Zahl der Nennungen nicht unerheblich reduziert, was u. a. als ein Hinweis auf die mehr oder minder starke „Gewöhnung“ an den nun bereits mehrere Monate andauernden Ausnahmezustand zu werten ist („Waren es vor der Corona-Krise (2019) noch 70-80 Beratungen im Jahr, waren es 2020 nur noch reichlich die Hälfte, Tendenz weiter fallend.“).

Was sich jedoch als roter Faden durch die meisten Rückmeldungen zieht, sind die Verweise auf eine nach wie vor sehr hohe und nachhaltig gestiegene Arbeitsbelastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Wirtschaftsförderungen. Auf den Aspekt des gestiegenen Arbeitsaufkommens (externer Aufwuchs) wiesen in einer offenen Fragestellung 24 Wirtschaftsförderer hin, auf die allgemein höhere Arbeitsbelastung (interne Arbeits- und Verteilungsorganisation) nochmals 10 weitere Wirtschaftsförderer (vgl. Tab. 5). Gerade in diesem Zusammenhang verweisen einige Wirtschaftsförderer auch auf die gestiegenen persönlichen und eben auch psychisch belastenden Aspekte ihrer Arbeit, vor allem dann, wenn es um drohende Insolvenzen in den Gesprächen geht. Die

nachfolgenden Zitate skizzieren zumindest bei einigen Wirtschaftsförderern eine mitunter sehr anstrengende Zeit:

- „Die Wirtschaftsförderung ist personell nicht für eine derart gestiegene Nachfrage ausgelegt.“
- „Kurzfristige Anpassungen der Tätigkeit waren nötig. Neue Arbeitsschwerpunkte, Veranstaltungen rund um das Thema Digitalisierung stehen eindeutig im Fokus.“
- „Zunehmende Beratung erfordert Präsenz zu jeder Tageszeit. Und das seit mehr als einem Jahr.“

Im Vorjahr dominierte noch die gesamte Problematik der Soforthilfen für die Unternehmen sowie der sprunghaft gestiegene Beratungs- und Informationsbedarf der Unternehmen. Hier hat sich scheinbar ein deutlicher Aufgabenwandel abgezeichnet.

Gleiches ist auch für das „digitale Arbeiten“ insgesamt zu beobachten. Auch hier hat der vermeintliche „Schock“ der Digitalisierung des Arbeitens zumindest etwas nachgelassen: In der aktuellen Befragung gaben nur noch 21 Wirtschaftsförderer diese mitunter speziellen Belastungen in ihrer Arbeit an. Gerade hierbei gibt es mittlerweile sehr unterschiedliche Äußerungen: Während die einen die durchaus positiven Aspekte der digitalen Arbeit betonen, zeigen sich für andere immer noch bedeutende Probleme, u. a. im fehlenden Vertrauensaufbau zu Unternehmen über die digitalen Instrumente. Hier können vier Zitate stellvertretend für diese Problematik angeführt werden:

- „Wichtige persönliche Treffen, um ein gegenseitiges Vertrauen und die Zusammenarbeit weiter zu vertiefen, können nicht stattfinden.“

- „Digitale Tools ersetzen nicht die vielen f2f-Kontakte der Vergangenheit, um Betriebe an ihrem Standort kennen zu lernen, gezielt zu beraten und im Rahmen von Fachveranstaltungen und Netzwerktreffen informell tätig zu sein.“
- „Das für eine Wirtschaftsförderung überlebenswichtige ‚Netzwerken‘ sowie das Knüpfen neuer Kontakte ist deutlich erschwert bis unmöglich. Sensible Themen lassen sich per Telefon oder Videokonferenz kaum besprechen.“
- „Unternehmen benötigen Unterstützung, um sich für die wirtschaftliche Zeit nach Corona aufzustellen. Dies betrifft die Geschäftsmodellierung, Digitalisierung, Förderung und vieles mehr. Wir wollen unsere Bestandsunternehmen weiter mit interessanten Angeboten unterstützen (Veranstaltungen, Beratungen, Seminare) – auch abseits von den Corona-Themen. In der aktuellen Situation ist dies sehr schwierig, insbesondere da online ja die Regionalität von weniger hoher Bedeutung ist. Wir würden gern die Kooperation zwischen den Unternehmen fördern, aber der Zugang lässt sich derzeit nur schwer finden.“

In der letzten Studie noch kaum vertreten waren Hinweise einiger Wirtschaftsförderer auf neue Aufgabenstellungen und Themen oder schwierigere Projektdurchführungen, die sich durch die Folgen der Pandemie entwickelt haben („Wir erleben einen verstärkten Bedarf nach neuen, wirklich innovativen Lösungen.“). So wurde in diesem Zusammenhang aber auch nicht nur die schwierige Rolle der Verwaltung angemahnt, sondern zudem neue Anfragen und damit die wenig passgenauen und flexiblen Dienstleistungen für die Unternehmen aus den Wirtschaftsförderungen selbst angesprochen. In Bezug auf die Verwaltung resümierte ein Wirtschaftsförderer die praktisch eher unzufriedenstellende Gesamtsituation: „Die Verwaltung arbeitet sehr schwerfällig, viele Ausfälle durch Quarantäne und Krankheit, Entscheidungen werden immer wieder verschoben, politische Gremien tagen nur unregelmäßig.“

## Veränderung der Arbeitsweise durch die Corona-Krise

Die Arbeitsweise hat sich nicht nur in Verwaltungen und Unternehmen radikal verändert, sondern natürlich auch in der Wirtschaftsförderung. Schon in der Studie aus dem Jahr 2020 konnte eine deutliche Digitalisierungs- und „Entpersonalisierung“-Tendenz der Arbeit festgestellt werden, die sich nun im Rahmen der aktuellen Befragung weiter manifestiert und ausgeprägt hat. So ist der Umfang der digitalisierten Aufgabenbearbeitung in nahezu allen untersuchten Kategorien nochmals deutlich gestiegen (vgl. Abb. 2). Das betrifft sowohl die formalen Aspekte als auch das Innovationsverhalten. Einzig die Veränderungen in den konkreten Inhalten werden aktuell etwas geringer als im Jahr 2020 eingeschätzt.

## Art der Kommunikation

Die Kommunikation ist in fast allen Fällen und nahezu für jeden Mitarbeiter auf die digitale Ebene transferiert worden. Weniger bzw. keine Präsenzkontakte sowie die umfangreiche Nutzung der digitalen Kanäle sind nicht nur in der Wirtschaftsförderung zum Alltag geworden. Und

mittlerweile scheinen die Funktionalitäten auch eine annehmbare Qualität erhalten zu haben („Der Wegfall persönlicher Treffen muss über Online-Formate kompensiert werden, was auch überwiegend gut funktioniert.“). Mitunter wird die Kommunikation sogar als effizienter und besser eingestuft („Mehr Videokonferenzen, offene und stärkere Kommunikation.“).

## Arbeiten in Telearbeit (Home Office)

Das Arbeiten erfolgt größtenteils im Home Office und musste natürlich ebenfalls zunächst geübt werden („Neue digitale Formen der Ideenentwicklung und Umsetzung im Team mussten erst erlernt werden, funktionieren aber gut.“). Denn viele der tradierten und gewohnten

## KOMMUNIKATION UND ARBEITSWEISEN

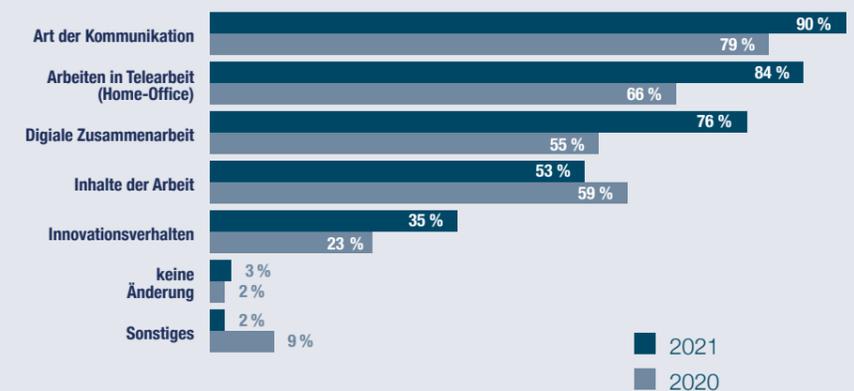


Abb. 2: Veränderung der Kommunikation und Arbeitsweisen in der Wirtschaftsförderung  
(Mehrfachnennungen) Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

Verhaltensweisen mussten zugunsten der neuen Techniken über Bord geworfen werden. Und die neuen bedürfen erst eines gewissen Trainings, um sich darin firm und wohlfühlen.

Die Organisation erfolgte bei vielen Wirtschaftsförderungen in einem hybriden Ansatz, in dem zumindest eine persönliche Grundpräsenz in Form eines Ansprechpartners gewährleistet wurde. Zwei Rückmeldungen verdeutlichen diese bewusst gewählten Organisationsformen:

- ▶ „Die Wirtschaftsförderung hat komplett im Home Office arbeiten können und durch angepasste Regelungen dennoch stets ein Teammitglied vor Ort gewährleisten können.“
- ▶ „Teamführung im Remote-Verfahren bedurfte zu Beginn einiger Übungen, es klappt aber zwischenzeitlich sehr gut.“

Aber selbst heute, nach über 14 Monaten Pandemie gibt es auch noch vereinzelte sehr skeptische Töne und Rückmeldungen, z. B. grundsätzlicher Art („Home Office ist uninteressant, da es mit Arbeiten nichts zu tun hat, und zum Bekämpfen der Pandemie nichts beiträgt.“) oder im Sinne einer fehlenden Erlaubnis („Nicht gewünscht seitens Arbeitgeber...“). In der Regel zeigt sich aber mindestens ein differenziertes Bild der Wirtschaftsförderer im Hinblick auf die Home-Office-Aktivitäten („Höherer Abstimmungsbedarf einerseits - kreative Freiräume andererseits.“).

#### Digitale Zusammenarbeit

Da die Arbeiten nahezu komplett auf Home-Office-Aktivitäten und Telearbeit umgestellt wurden, ist die digitale Zusammenarbeit natürlich auch mittlerweile zu einer Selbstverständlichkeit geworden.

Die virtuelle Kommunikation steigt stark an, Videomeetings gab es vorher nicht, sie werden nun häufig genutzt und sind zu einem Standard-Instrument geworden.

Die digitale Zusammenarbeit hat aus der Sicht der Wirtschaftsförderer jedoch spezifische Vor- und Nachteile. Die Vorteile werden von nicht wenigen im Sinne einer operativen Erleichterung gesehen, ersparen sie doch lästige Rüst- und Fahrtzeiten und ermöglichen obendrein eine höhere Effizienz und Flexibilität im Terminkalender. Mitunter wird auch der große Mehrwert von digitalen Systemen in der Wirtschaftsförderung betont („CRM-System hilft dabei sehr.“), während die meisten sich schon in Routinen befinden oder sich über den Wegfall des mitunter lästigen und ökologisch alles andere als nachhaltigen Reisens freuen:

- ▶ „Videokonferenzen waren vorher undenkbar, dazu gibt es kaum noch eine Alternative.“
- ▶ „Ständige Online-Konferenzen sind inzwischen etabliert.“
- ▶ „Das regionale und überregionale „Netzwerken“ wird deutlich erleichtert (keine Fahrtstrecke mehr).“

Aber auch die Nachteile werden konkret benannt, in dem Präsenztreffen doch sehnlichst vermisst werden („Der persönliche Austausch fehlt jedoch.“) und die veränderten Rahmenbedingungen und der spürbar höhere Aufwand für eine moderne Führung in der Wirtschaftsförderung beklagt werden („Sehr viel mehr gezielte Kommunikation nötig im Team, Führung braucht mehr Aufwand.“).

#### Inhalte der Arbeit

Wie bereits oben beschrieben wurde, haben sich mit der Pandemie auch einige Inhalte der Arbeit verändert. Aktuell dominieren deshalb die neuen Angebote und Inhalte, die die Corona-Pandemie bedingt hat – vor allem ein verstärkter Informations- und Förderbedarf seitens der Unternehmen. Dazu gehört hauptsächlich die Umsetzung des Krisenmanagements sowohl in der eigenen Organisation als auch in den Unternehmen in Form der beratenden Begleitung. Zudem steigt der Informationsbedarf im

Bereich der Digitalisierung und möglicher digitaler Innovationsprojekte stetig.

Aber es gibt auch einzelne interessante Wandlungsprozesse, die scheinbar entgegen dem Trend stehen. So wird für manche das Regionalmarketing im ländlichen Raum wieder interessanter („Mehr Regionalmarketing wegen der Attraktivitätssteigerung des ländlichen Raumes“), während die traditionellen Instrumente der Bestandspflege temporär an Bedeutung verlieren (z. B. Betriebsbesuche etc.). Die Arbeit scheint unter Umständen noch vielschichtiger geworden zu sein („Fachkräftebindung haben wir weiterhin im Fokus, Netzwerkaufbau und Schaffung guter Rahmenbedingungen sind für uns am Standort aber noch wichtiger geworden.“).

Aber die Wirtschaftsförderer weisen auch auf neue Kunden und Themen hin, die bislang der Dienstleistungen der Wirtschaftsförderungen nicht bedurft hatten. Das sind z. B. tagesaktuelle Hilfen und Unterstützungen, Gesundheit, tiefere betriebliche Förderung, Aufrechterhaltung von Lieferketten etc. („Ein größerer Fokus liegt auf der Unterstützung der Firmen während der Pandemie in finanzieller, aber auch aus forschungs- und entwicklungsrelevanter Sicht“).

#### Innovationsverhalten

Die Veränderung des individuellen, aber auch organisationsbezogenen Innovationsverhaltens wird von den meisten Befragten als sehr positiv bewertet. Die notwendige Nutzung von digitalen Kommunikations- und Kooperationsinstrumenten hat einen regelrechten Innovationsschub entfaltet, der sowohl die Unternehmen, aber vielfach auch die Wirtschaftsförderungen selbst betrifft. Besonders engagiert sind junge, modern denkende Mitarbeiter, die ihre Kreativität mit digitalen Technologien nun voll ausleben können. Die nachfolgenden Zitate sind ein deutlicher Nachweis für diese zum Teil sehr positiven und neuartigen Arbeitsweisen:

- ▶ „Die Arbeit im Team ist flexibler, agiler geworden, u. a. durch Einsatz neuer Tools.“

- ▶ „Wir haben uns noch stärker auf digitale Innovation ausgerichtet.“
- ▶ „Neue EDV-Anwendungen werden kurzfristig eingeführt und funktionieren nach kurzer Zeit extrem gut.“

Aber natürlich gib es diesbezüglich auch skeptische Stimmen, die vor allem den persönlichen Kontakt vermissen („Das Fehlen des regelmäßigen Austausches ‚auf dem Flur‘ zu Projekten muss aufwendig organisiert werden.“) und den hohen Umstellungsaufwand beklagen („Das Testen von digitalen Angeboten (digitale Veranstaltungsformate), Verwaltung benötigt sehr viel Zeit für Umstellung bzw. Einführung neuer Methoden, soweit die Bürokratie dies überhaupt erlaubt.“).

#### Besondere Angebote für Unternehmen

Die Pandemie hat in der Vergangenheit dazu geführt, dass bestehende Dienstleistungsangebote gegenüber den Unternehmen verändert, erweitert oder ergänzt werden mussten. Bereits kurz nach dem ersten Lockdown haben die allermeisten Wirtschaftsförderungen spezielle Informationsangebote für Unternehmen 2020 = 84%) und daraus abgeleitet häufig spezielle Dienstleistungsangebote für Unternehmen (2020 = 59 %) erstellt (vgl. Abb. 3). In der aktuellen Studie scheinen diese Angebote mitunter deutlich zurückgefahren und in ein „normales“ Dienstleistungsportfolio überführt worden zu sein. Auch den vielfach genannten „Corona-Manager“ gibt es nur noch in jeder achten Wirtschaftsförderung. Und weil jeder fünfte Wirtschaftsförderer darauf hinweist, keine neuen Angebote entwickelt zu haben, zeigt sich damit auch in diesem Bereich, dass sich in der jüngsten Vergangenheit eine gewisse Normalisierung eingestellt hat.

Tabelle 6 zeigt, dass vor allem die neuen Informationskanäle, wie z. B. Social Media, Blogs, Podcasts, Newsletter, genutzt werden, um die Unternehmen über eigene Angebote, vor allem aber auch über überregionale Förderprogramme oder häufige Änderungen der Corona-Situation und der folgenden Regelungen zu informieren. Besonders beliebt waren

## PANDEMIEBEDINGTE ANGEBOTE

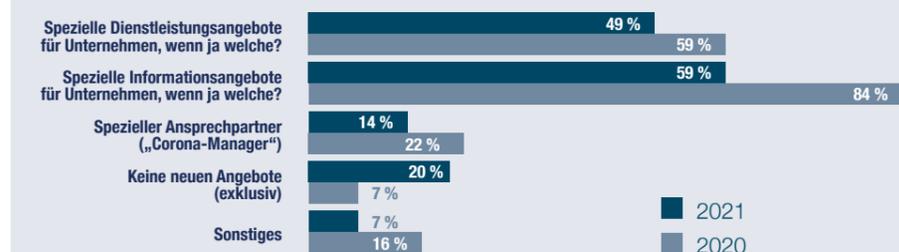


Abb. 3: Besondere pandemiebedingte Angebote für Unternehmen (Mehrfachnennungen), Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

## INFORMATIONSANGEBOTE

| Informationsangebote   | Nennungen |
|--|-----------|
| Neue Kanäle, Social Media, z. B. Blogs, Podcasts, Newsletter, ...                        | 19        |
| Spezielle und spezifische Informationsaufbereitung, z. B. Webseiten, Förderprogramme ... | 12        |
| Überblicksinformationen, Informationsstrukturierung                                      | 5         |
| Spezifische Informations- und Beratungsangebote  | 4         |

Tab. 6: Informationsangebote seitens der Wirtschaftsförderungen (Mehrfachnennungen), Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

auch spezifische Informationsaufbereitungen auf den eigenen Webseiten, in dem speziell z. B. Förderprogramme o. Ä., näher beschrieben und erläutert wurden.

Bei den Dienstleistungsangeboten zeigt sich eine deutliche Entwicklung hin zu spezifischen Beratungen und

Checks, z. B. im Bereich der Digitalisierung. Die Wirtschaftsförderungen haben ihr Portfolio relativ schnell auf die standortbedingten Zielgruppen ausgerichtet und professionalisiert. Wie in Tabelle 7 zu sehen ist, haben viele Wirtschaftsförderungen auch einen kompletten

## DIENSTLEISTUNGSANGEBOTE

| Dienstleistungs-/Unterstützungsangebote   | Nennungen |
|---|-----------|
| Beratungen, Checks, digitale Unterstützungen  | 14        |
| Besondere Dienstleistungen für den Einzelhandel, z. B. Gutscheine, Plattformen etc. | 9         |
| Notfallabwicklungen, Krisenbewältigung, Hotline                                     | 7         |
| Koordination von Unternehmenshilfen   | 6         |
| Angebote für die Innenstadtentwicklung  | 6         |
| Sonstiges, z.B. virtuelle Unternehmensbesuche                                       | 4         |

Tab. 7: Dienstleistungsangebote seitens der Wirtschaftsförderungen (Mehrfachnennungen), Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

## NEUE STRATEGIEN?

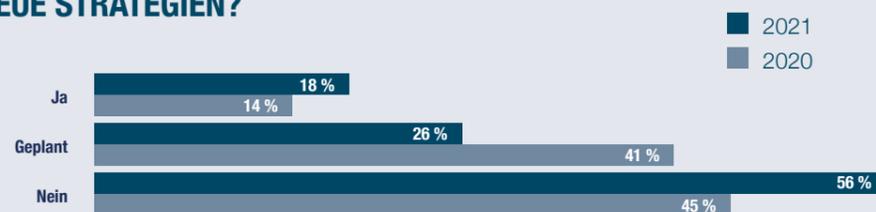


Abb. 4: Neue Strategien für die Wirtschaftsförderung? Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

Angebotsbereich für den Einzelhandel oder für die Innenstädte entwickelt, um hier rechtzeitig und wirkungsvoll zu unterstützen. Weiterhin spielt auch noch die ganze Thematik der Notfallhilfen und der Koordinationsleistungen eine Rolle

bei den konkreten Dienstleistungen für die Unternehmen. Oft ist zu hören, dass gerade die letzten Angebote für Hilfen und Informationen sehr häufigen Änderungsanforderungen unterworfen waren, da diese mit den alltäglichen Verände-

rungen der Corona-Situation verbunden waren. Und aufgrund der aktuell sehr guten Entwicklungen ab Mai 2021 wurden einige Angebote sogar schon nicht mehr genutzt und in der Folge eingestellt.

## Neue Strategien für die Wirtschaftsförderung und den Standort

Während man mit den angesprochenen neuen Angeboten schnell auf kurzfristige Probleme der Unternehmen reagiert hat, stellt sich nach dem langen Verlauf der Pandemie auch die wichtige Frage, inwieweit die Pandemie auch Folgen für strategische Neuüberlegungen und zukünftige Problemverarbeitungsmechanismen hat.

In der Auswertung der Frage, ob in der jeweiligen Wirtschaftsförderung bereits eine Strategie zum Umgang mit bzw. zur zukünftigen Bewältigung der Krise entwickelt worden ist, zeigte sich im Bild der Abbildung 4 eine klare Spaltung der Befragten. Während in der Vorjahresstudie noch ein leichtes Übergewicht der Planer und Realisierer von neuen Strategien existierte, drehte sich das Bild in der aktuellen Befragung, wo nun 56 % der Befragten angaben, sich keinerlei neuen strategischen Gedanken und Planungen anzunehmen. Die im Jahr 2020 noch relativ große Gruppe der Planenden hat sich deutlich von 41 auf nunmehr 26 % verkleinert. Augenscheinlich sind neue strategische Überlegungen für die eine Hälfte nicht relevant, für die andere Hälfte der Wirtschaftsförderer von großer Bedeutung. Und jede fünfte Organisation hat sich sogar bereits neu aufgestellt (18 %).

In einer weiteren Frage war es den Verfassern der Studie auch wichtig, die inhaltliche Richtung abzubilden, d. h. zu erfahren, welche inhaltlichen Elemente eine neue Strategie hat oder bei einer späteren Planung beinhalten sollte. Aufgrund der relativ wenigen Nennungen in der Vorjahres-Studie wurden die Bereiche qualitativ synchronisiert und als Vorgaben aufgenommen. Dort waren u. a. die häufigsten genannten Vorstellungen angeführt worden:

- eine engere regionale Kooperation, regionale Besprechungen (13 Nennungen),

- ein Neustart bzw. eine Neustrukturierung der Wirtschaftsförderung (9 Nennungen) sowie
- die Schaffung relevanter und kompetenter Beratungsstellen (digital) (8 Nennungen).

Die Ergebnisse der aktuellen Studie sehen vor allem Digitalisierung im Vordergrund, wo augenscheinlich die größten Defizite in den vergangenen Jahren und vor allem in den letzten Monaten zu identifizieren waren (vgl. Tab. 8). Und das Feld betrifft nicht nur die Unternehmen am eigenen Standort, sondern auch und besonders die eigenen Dienstleistungen der Wirtschaftsförderung.

Gleichermaßen spielt aber auch der Begriff der Innovationsfähigkeit und Innovationsbereitschaft eine große Rolle für die Unternehmen und die Verwaltung/Wirtschaftsförderung, wobei auch gleichrangig – immerhin auch noch mit einem Bedeutungswert von durchschnittlich 1,6 versehen – der Bürokratieabbau und die De-Regulierung mit aufgeführt wird. Innovative Veränderungen sowohl für die Unternehmen am eigenen Standort als auch in der eigenen Organisation sind daher nach der Digitalisierung die wichtigsten Elemente einer neuen Strategie und werfen ein interessantes Licht auf den künftigen Aufgabenwandel.

Nicht zuletzt spielen aber auch die Begriffe der Nachhaltigkeit, der standörtlichen Resilienz (d. h. der Widerstandsfähigkeit eines Standortes gegenüber krisenhaften Veränderungen) und der Regionalisierung – allesamt mit einer Bewertung von 1,8 bis 2,1 – eine Rolle. Auch hier haben scheinbar die Konzepte der „Wirtschaftsförderung 4.0“ ihre Schatten vorausgeworfen.<sup>5</sup> Die Themen der Globalisierung und Internationalisierung scheinen in den strategischen Überlegungen hingegen nur noch von untergeordneter Bedeutung zu sein.

<sup>5</sup> Vgl. dazu Kopatz, Michael (2020): Wirtschaftsförderung 4.0 – Rahmenbericht. Wirtschaftsförderung 4.0: Entwicklung und Umsetzung von Konzepten zur Stärkung kollaborativer Resilienzinitiativen in Kommunen. Wuppertal. Mehr Informationen auch unter <https://www.wirtschaftsfoerderungviernull.de>

## WICHTIGE ELEMENTE

| Strategieelemente                         | Bedeutung |
|---|-----------|
| Digitalisierung der Unternehmen           | 1,4       |
| Digitalisierung von Wifö-Dienstleistungen | 1,6       |
| Innovation der Verwaltung (und Wifö)      | 1,6       |
| Innovationsfähigkeit der Unternehmen      | 1,6       |
| Entbürokratisierung, De-Regulierung       | 1,6       |
| Nachhaltigkeit                            | 1,8       |
| Resilienz                                 | 1,9       |
| Regionalisierung                          | 2,1       |
| Internationalisierung, Globalisierung     | 2,8       |
| Sonstiges                                 | 3,2       |

Tab. 8: Wichtige Elemente einer neuen Wirtschaftsförderungsstrategie (Arithmetische Mittelwerte auf einer Skala von 1 = sehr relevant bis 5 = nicht relevant) Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

# Einschätzungen für die Zukunft

Neben den strategischen Überlegungen standen in dieser zweiten Studie vor allem auch die aktuellen und zukünftigen Wandlungsprozesse im Fokus des Interesses. Als inhaltliche Grundlage wurden die Dienstleistungsbereiche des im Wifö-LAB entwickelten Periodensystems der Wirtschaftsförderungsdienstleistungen herangezogen, ergänzt durch die aktuellen und speziellen Dienstleistungen der Fördermittelberatung und Hilfen bei Finanzbeschaffung, die auch schon in

der Befragung aus dem Vorjahr genutzt wurden.

Auf die Frage, wie sich die Aufgabenschwerpunkte durch die Folgen der Corona-Krise aktuell verändert haben und sich zukünftig verändern werden, ergab sich folgendes Ergebnis in Abbildung 5. Wie in den vorherigen Analysen auch, ist bei den Bewertungen der Dienstleistungen der Fördermittelberatung und Hilfen bei Finanzbeschaffung ein markanter Bedeutungsverlust erkennbar. Lag der

Wert in der Vorjahresbefragung noch bei 2, wird er aktuell nur noch auf 2,3 und zukünftig gar noch schlechter als 2,5 eingeschätzt – ein signifikantes Absinken der Bedeutung im Kanon der anderen Aufgabenbereiche.

Und in der Tat scheinen sich die anderen Bereiche der Wirtschaftsförderung in Zukunft wieder deutlich anzunähern und in der Bedeutung insgesamt nach vorn zu schieben. So betrug die Spreizung in der Vorjahresstudie vom wichtigsten Aufgabenbereich (Bestandspflege = 1,9) zum „unwichtigsten“ Bereich (Standortmarketing = 3.3) volle 1,4 Punkte. In der aktuellen Studie liegen die gemessenen Spreizungswerte für die aktuelle Bedeutung nur noch bei 1,0 und für die zukünftige Bedeutung sogar nur noch bei 0,7.

Während die aktuelle Bedeutung einige Bereiche, z. B. Existenzgründungsförderung und Standortmarketing, noch einschränkt, werden sich nach Ansicht der Befragten im Durchschnitt wieder alle traditionellen Bereiche stark annähern. Denn nimmt man die „neuen“ Aufgaben (Dienstleistungen der Fördermittelberatung und Hilfen bei Finanzbeschaffung) heraus, beträgt die Spreizung der Werte in der Zukunft gerade einmal 0,3, wobei gerade die Aufgaben in der Existenzgründungsförderung und des Standortmarketings wieder deutlich aufholen können.

Auch auf die offene Frage, welche Dinge eine Rolle spielen, die sich innerhalb der letzten Monate in Ihrer Arbeit verändert haben bzw. zukünftig verändern werden, gaben die Befragten vor allem Hinweise auf folgende Spezifika:

- **Fortbildung:** gestiegener Bedarf, Webinare anzubieten; eigene Teilnahme an Webinaren gestiegen,

- **regionale Kooperation:** Engerer Schulterschluss mit IHK und weiteren regionalen Wifös und Akteuren,
- **thematische Diversität:** vielfältigere Themen sind zu bearbeiten, viele an Pandemie anknüpfende Angebote und Maßnahmen wie Kampagnen, Beratung etc. sowie
- **Digitalisierung:** u. a. Management digitaler Lösungen und Beispiele, Social-Media-Kanäle.

Ob die Wirtschaftsförderer ihrer Verantwortung und ihren Aufgaben gewachsen sind, das ist schon in der Vorjahresstudie eindrucksvoll und vor allem trotz der zahlreichen Einschränkungen und schwierigen Rahmenbedingungen sehr positiv belegt worden. Auch in der aktuellen Studie haben wir nach diesem Aspekt gefragt, um auch weitere Unterstützungswünsche und Erfordernisse erfahren zu können.

In Abbildung 6 ist zu erkennen, dass sich zwar die Euphorie der „sehr guten“ Vorbereitungen etwas abgekühlt hat (heute fühlen sich nur noch 8 % sehr gut für die Zukunft gerüstet), der grundlegend positive Tenor aber deutlich trotz eines leichten Rückgangs zu 2020 zu erkennen ist. Denn heute sehen sich zwei von drei Wirtschaftsförderern gut für die Anforderungen der Zukunft gerüstet. Der Anteil der „positiv“ gestimmten Wirtschaftsförderer mit guten und sehr guten Voraussetzungen ist nur leicht von 74 % auf 72 % zurückgegangen.

Wie im Jahr 2020 steht auch in der aktuellen Studie die Forderung nach mehr Ressourcen deutlich im Vordergrund. Vor allem der Wunsch nach mehr Personal steht signifikant vor den Wünschen nach mehr Spielraum, Geld und Zeit (vgl. Tabelle 9). Diese Forderungen und Wünsche sind in anderen Studien ebenfalls identifiziert worden, wie die aktuelle Difu-Umfrage ebenfalls gezeigt hat.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Vgl. Wagner-Endres, Sandra (2020): Kommunale Wirtschaftsförderung 2019. Strukturen, Aufgaben, Perspektiven: Ergebnisse der Difu-Umfrage (Difu-Paper). Berlin, S. 21.

## FIT FÜR KOMMENDE AUFGABEN?

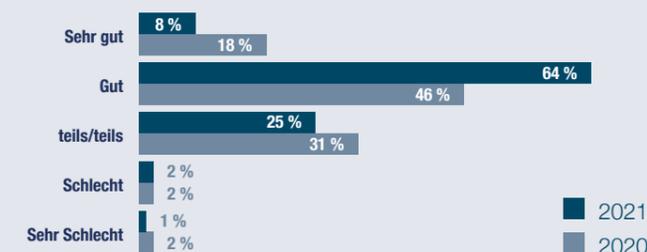


Abb. 6: Vorbereitung auf die kommenden Aufgaben der Wirtschaftsförderung  
Eigene Erhebungen 2021.

Mit 10 Nennungen auf niedrigerem Niveau zeigen sich Wünsche nach der Verbesserung der gesamten Corona-Förderprogrammatik vor allem für die Kleinunternehmen und Solo-Selbständigen. Hier geht es den Wirtschaftsförderern vor allem um mehr konkrete und angemessenere Infos, bessere Auszahlungskonditionen und die allgemeine Zielausrichtung. Ein Zitat eines Wirtschaftsförderers konkretisiert diesen Aspekt: „Möglicherweise muss man nach der Krise Förderprogramme bzw. Förderschwerpunkte neu justieren. Dazu ist eine gründliche Analyse erforderlich, welche Auswirkungen die Krise auf einzelne Wirtschaftszweige und Branchen hatte. Die Gießkanne funktioniert hier nicht, denn es gibt auch sehr viele ‚Gewinner‘ der Krise. Wichtig ist es aber, den Verlierern zu helfen und das ist nicht immer das bevorzugte Klientel der Wirtschaftsförderungen, z. B. Hotels- und Gaststätten.“

Abschließend folgen mit unterschiedlichen Nuancierungen die Verbesserung der Rolle und des Status der Wirtschaftsförderung im jeweiligen organisa-

torischen Umfeld. Dazu gehört einerseits der immer wieder genannte, oftmals zu geringe Stellenwert der Wirtschaftsförderung als freiwillige kommunale Aufgabe und das mitunter schwierige Verhältnis zur (eigenen) Verwaltung: „Die öffentliche Hand ist digital im Mittelalter, während der Krise treten die Probleme mit der digitalen Kommunikation nicht mit den Unternehmen auf, sondern mit der Verwaltung.“

Andererseits wird aber auch der Wunsch nach mehr internem Austausch, der Kommunikation und Kooperation artikuliert. Und nicht zuletzt haben die Wirtschaftsförderungen auch das Ziel der eigenen Förderung auf der Wunschliste, bei dem es vor allem um einen erweiterten Austausch und die konkreten Vorstellungen von neuen Ansätzen oder Best Practices geht. Insgesamt haben sich zur Befragung im Jahr 2020 hier keine weiteren nennenswerten Veränderungen ergeben.

Auf die abschließende Frage, ob die Wirtschaftsförderer ggfs. auch Chancen für ihren jeweiligen Wirtschaftsstandort während und nach der Corona-Krise

## AUFGABENSCHWERPUNKTE

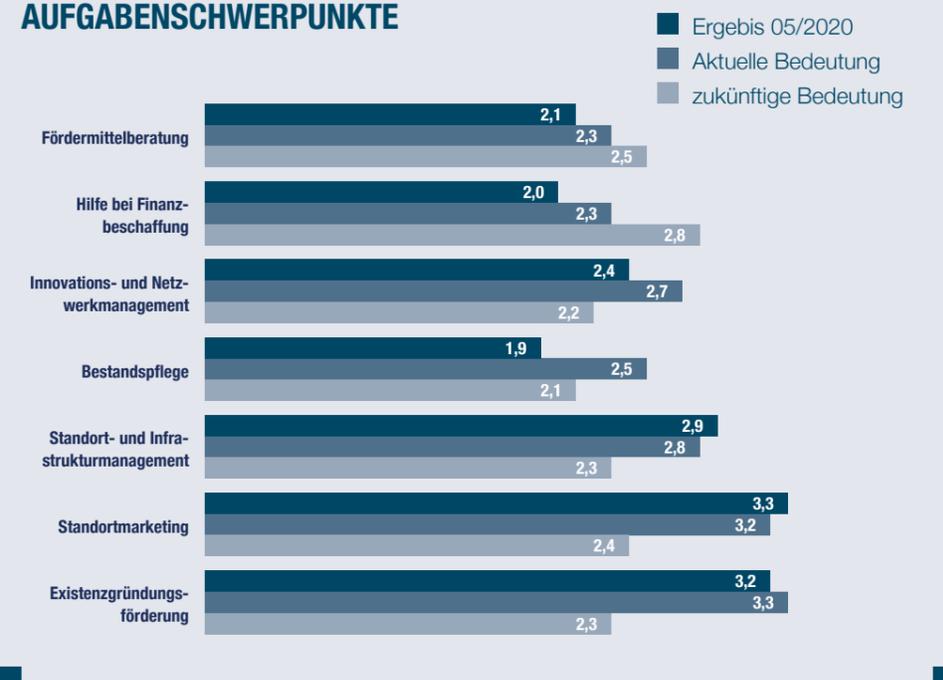


Abb. 5: Veränderung von Aufgabenschwerpunkten der Wirtschaftsförderung – aktuell und zukünftig

[arithmetische Mittelwerte auf einer Skala von 1 = deutlich mehr bis 5=deutlich weniger, je kleiner der Wert, desto größer/höher die Bedeutung – Bitte beachten: Der niedrigere Wert ist der bessere (Schulnoten)]

Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

## WÜNSCHE

| Wünsche  | Nennungen |
|--|-----------|
| Mehr Ressourcen  | 17        |
| Zeit, Geld   | 4         |
| Personal (vor allem mit Projektkennnissen)   | 8         |
| Spielraum  | 5         |
| Förderprogramme, Infos, bessere Auszahlung und Zielrichtung (Kleinunternehmen und Soloselbstständige) etc. | 10        |
| Höherer Stellenwert der Wifö, Mangelnde Unterstützung durch die Verwaltung                                 | 7         |
| Mehr Austausch, Kommunikation und Kooperation  | 5         |
| Mehr Unterstützung der Wifös, u.a. durch Infos, Best Practice, Austauschformate                            | 5         |

Tab. 9: Unterstützungswünsche seitens der Wirtschaftsförderer (Mehrfachnennungen), Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

sehen, hat sich die Stimmung deutlich gewandelt und zwar sehr positiv: Während in der ersten Befragung noch viele Wirtschaftsförderer „unter Schock“ standen und nur wenig auf Chancen hinwiesen, sind es in der aktuellen Erhebung fast zwei Drittel der Befragten, die auf Chancen während und nach der Krise eine Antwort gegeben und diese Möglichkeiten auch konkret beschrieben haben (vgl. Tabelle 10), wenn auch mitunter sehr allgemein: „Die Krise hat auch eine ‚reinigende‘ Wirkung für alle Branchen und schafft Luft für Neues.“

Allen voran steht jedoch wiederum das umfassende Mainstream-Thema

der Digitalisierung, wobei die Befragten dieses Thema auch sehr umfassend verstanden wissen wollten, nämlich aus der Perspektive der Unternehmen, der Verwaltung und der Wirtschaftsförderung. Man sieht hier eine deutlich größere Chance im Gegensatz zu den Vorjahren an dieser Stelle einige Schritte „nach vorn“ zu gehen. Dabei werden Digitalisierung und Innovation durchaus in einem systemischen Zusammenhang gesehen, wie die nachfolgenden Zitate nahelegen:

- ▶ **„Die Chance liegt in erzwungener Innovation (neue Ideen) und in besserer Digitalisierung.“**

- ▶ **„Ja, denn die Corona-Krise hat zu einem radikalen Umdenken geführt. Viele bewährte Geschäftsmodelle und Verhaltensweisen werden nach Corona nicht mehr gefragt sein. Die Digitalisierung hat einen riesigen Fortschritt gemacht und daran muss weitergearbeitet werden. Die Technologie- und Innovationsberatung wird nach wie vor sehr wichtig sein.“**

- ▶ Und ganz persönliche Effizienzdarstellungen, die obendrein noch einen ökologischen Effekt haben, ergeben sich durch die Digitalisierung ebenfalls: **„Deutlich bessere digitale Zusammenarbeit: Ich hoffe, dass davon ganz viel erhalten bleibt. Man muss nicht 4 Stunden Fahrtzeit für eine Stunde persönlichen Austausch haben. Gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit funktioniert auch über Video...“**

Ebenfalls in engem Zusammenhang werden die nachfolgenden Chancen der Regionalisierung in Form einer stärkeren regionalen Kooperation und Wertschöpfung gesehen. Hier scheint man sich zunehmend einer regionalen Ausrichtung der Wirtschaftsförderung und deren Chancen bewusst zu werden. Die oben bereits genannten „klärenden“ Aspekte einer Krise werden auch im Zusammenhang mit dem erforderlichen Strukturwandel angeführt und mit der Frage „Wie kommt Neues in die Welt?“ verbunden. Eine erweiterte, neu angelegte Kooperation könnte eine probate Lösung für viele Fragen und Probleme bieten: „Die Chancen sehen wir im Kooperationsgedanken. In Zusammenarbeit mit Partnern haben wir eine Kooperationsplattform entwickelt. Hier könnten Unternehmen Personal, Dienstleistungen, Transportwege und Geräte teilen. Wir sehen hier große Chancen in Bezug auf Effizienz und Nachhaltigkeit, aber auch Engagement. Die Unternehmen von diesen Mehrwerten zu überzeugen, ist eine große Herausforderung, aber wir sehen hier großes Potential.“

Interessanterweise werden die Gedanken an einen umfassenden, beschleunigten und verstärkten Strukturwandel auch mit neuen wirtschaftsgeographischen Chancen und dem Verhältnis von Ballungszentren und ländlichen Räumen verknüpft. Hier entspringen einige Hoffnungen, die auch entsprechend konkretisiert wurden:

- ▶ **„Die Standortqualitäten des ländlichen Raums werden durch die zunehmende Digitalisierung von Prozessen und digitale Geschäftsmodelle eine Aufwertung erfahren.“**
- ▶ **„Es findet ein Strukturwandel statt, der nicht nur Risiken, sondern auch Chancen für kleinere Mittelzentren am Rande der Ballungszentren eröffnet. Durch die Flexibilisierung von Arbeit wird die Entfernung zwischen Wohnort und Arbeitsplatz in einigen Branchen dazu führen, dass die Wahl des Wohnortes sich eher auf die persönlichen Bedürfnisse orientiert.“**

Und dazu tragen auch Effekte bei, wie der „neu erfundene“ innerdeutsche Tourismus.

Mit diesen interessanten und weitblickenden Hinweisen auf die zukünftigen Chancen dieser Krise und Pandemie zeigt sich der optimistische Geist, der ja aktuell auch durch die deutlich zurückgehenden Inzidenzen, der steigenden Impfquoten und der zahlreichen Öffnungen unterstützt, ja sogar befeuert wird.

## CHANCEN

| Chance   | Nennungen |
|--|-----------|
| Digitalisierung (umfassend sowohl für Unternehmen als auch für den Standort und die Verwaltung/Wirtschaftsförderung) | 16        |
| Regionalisierung: Regionale Kooperation, Wertschöpfung, Resilienz  | 15        |
| Strukturwandel (Beschleunigung, Verdeutlichung, Stärkung, „Reinigung“)   | 12        |
| Neue Geschäftsmodelle und Marktdurchdringung, Produkte, Dienstleistungen   | 10        |
| Ländlicher Raum als neuer attraktiver Standortraum   | 8         |
| Innovationen (allgemein, Prozesse, Change)   | 7         |
| Innerdeutscher Tourismus   | 4         |
| Sonstige, z. B. „Rückkehrer“   | 3         |

Tab. 10: Chancen der Krise aus der Perspektive der Wirtschaftsförderer (Mehrfachnennungen), Quelle: Eigene Erhebungen 2021.

# Kernaussagen der Studie

## Die größten Probleme am Standort

Die Pandemiefolgen haben alle anderen Probleme der Wirtschaftsförderungen und des jeweiligen Standortes beeindruckend überlagert. Und dabei sind die Probleme eines bereits bestehenden Themenbereichs nun nochmals deutlich verstärkt und in den Vordergrund gerückt worden: Die Einzelhandelsproblematik verbunden mit der Innenstadtentwicklung. Diese beiden Aspekte stehen sogar noch vor den allgemeinen Pandemiefolgen und bestärken viele Experten in ihrer Meinung, dass die Innenstadthematik eine nachhaltig spürbare Dominanz – zumindest in den städtischen Wirtschaftsförderungen einnehmen wird. Nach diesen Zukunftsthemen werden aber auch diejenigen Probleme und Schwächen sichtbar, die bereits schon vor der Pandemie auf der Agenda vieler Wirtschaftsförderungen gestanden haben: Die Verbesserung einer zumeist unzureichenden wirtschaftsnahen Infrastruktur, die Lösung von Flächenproblemen für unternehmerische Erweiterungen und Ansiedlungen sowie die überall relevante und omniprésente Fachkräfteproblematik.

## Unternehmerische Probleme und Aufgaben für die Wirtschaftsförderung

Wie in der Vorjahresstudie auch, zählen drohende Insolvenzen, Liquiditätsengpässe und geringere Nachfrage bzw. Stornierungen aus Sicht der Wirtschaftsförderer zu den zentralen Auswirkungen auf die Unternehmen. Erst in zweiter Linie wurden verstärkte Informationsnachfragen und Informationswünsche genannt. Die Wirtschaftsförderungen

haben also weiterhin viel mit den Unternehmen zu tun und halten mehrheitlich die bisherigen unternehmerischen Hilfen für unzureichend, insbesondere auch deshalb, weil wichtige staatliche Unterstützungsleistungen relevante Berufs- oder Unternehmensgruppen nicht, nicht genug oder zu spät erreichen.

## Die Pandemie beschleunigt und verstärkt den Wandel

Der Pandemie wird aus Sicht der Wirtschaftsförderer eine bedeutende Beschleunigungs- und Verstärkungskraft zugeschrieben, zum einen generell bezogen auf den Strukturwandel in der Wirtschaft und am Standort, zum anderen aber auch auf die Digitalisierung, sowohl in der Wirtschaft und in den Unternehmen als auch in der eigenen Verwaltung und den Wirtschaftsförderungen selbst. Umfangreiche Innovationen in allen Bereichen werden als wichtiger Schlüssel für die Zukunftsgestaltung am Standort und für die Pandemiefolgenbekämpfung gesehen.

## Die Veränderungen der Alltagswelt: Der digitale Wandel erreicht alle Wirtschaftsförderungen

Die kommunalen Wirtschaftsförderungen waren in erheblichem Umfang ebenfalls von den Einschränkungen in Form eines schnellen und nachhaltigen Wachstums der jeweiligen Aufgaben nach dem ersten Lockdown betroffen: Beratung, Digitalisierung und hoher Arbeitsaufwand zählen zu den am meisten spürbaren Entwicklungen in den unmittelbaren Arbeitsbereichen. So ist der Umfang der digitalisierten Aufgabenbe-

arbeitung in nahezu allen untersuchten Kategorien nochmals deutlich gestiegen. Das betrifft sowohl die formalen Aspekte der Alltagsarbeit als auch das Innovationsverhalten. Fast flächendeckend wurden spezielle Informations- oder sogar Dienstleistungsangebote mit multimedialer Nutzung eigens erstellt und entwickelt. Damit haben die Wirtschaftsförderer erneut nicht nur Handlungsfähigkeit bewiesen, sondern auch das Selbstbewusstsein weiterentwickelt und eine deutlich gestiegene Wertschätzung von außen erhalten.

## Neue Strategien und Strategieelemente für die kommunalen Wirtschaftsförderungen

Hinsichtlich der notwendigen oder wünschbaren Neuformulierung von Wirtschaftsförderungsstrategien gibt es eine signifikante Spaltung der Wirtschaftsförderer, die einerseits schon die Rückkehr zur alten Normalität sehen und keinerlei Handlungsbedarf wahrnehmen. Andererseits steht die andere Hälfte für Innovationen, die entweder schon umgesetzt sind oder noch geplant werden. Die Elemente, die bei einer möglichen Strategie-neuentwicklung im Vordergrund stehen, reichen von der Digitalisierung der Unternehmen, der Wifö-Dienstleistungen und der Innovation der Verwaltung (und Wifö) bis hin zu den Aspekten der Nachhaltigkeit, der Resilienz oder der Regionalisierung der Wertschöpfungsketten. Gleichzeitig zeigen diese Überlegungen die enorme Vielfalt und zukünftige Spannweite des möglichen Gestaltungsfeldes der Wirtschaftsförderungen.

## Veränderte Aufgaben und strukturelle Wandlungsprozesse

Pandemiebedingt gab es schon im letzten Jahr eine klare Verschiebung der Aufgaben auf den Bereich der Bestandspflege und hier insbesondere auf die Bereiche der Unternehmensinformation, -förderung und -beratung. Dies beurteilen die Wirtschaftsförderer heute grundsätzlich auch noch so, sehen aber für die nahe Zukunft auch hier wieder eine deutliche „Normalisierung“, d. h. eine konzeptionelle Stärkung der Aufgabenfelder des Standortmarketings, der Existenzgründungsförderungen wie auch des Standortmanagements. Dies kann als klarer Hinweis auf das schrittweise „Abhaken“ der Krise verstanden werden, in dem möglichst schnell und bald das bestehende Portfolio wieder in Angriff genommen werden kann.

## Wirtschaftsförderung mit Zukunft:

### Gut gerüstet, aber mit vielen Wünschen

Das Selbstbewusstsein der Wirtschaftsförderer hat in der Pandemie allerdings nicht gelitten, ganz im Gegenteil. Fast drei Viertel der Wirtschaftsförderer sehen sich für die zukünftigen Aufgaben sehr gut beziehungsweise gut vorbereitet, nur ein Viertel sieht ihre Situation etwas skeptischer. Grundsätzlich haben die Wirtschaftsförderer aber auch viele Wünsche und Sorgen, was die Zukunft angeht. Ganz oben auf der Wunschliste stehen nicht unerwartet die Ressourcen in Form von Zeit und Geld. Aber schon danach zeigen sich bald die Wünsche nach mehr Einfluss sowie nach einer stärkeren Rolle und Akzeptanz innerhalb der Verwaltung und des gesamten

politisch-administrativen Systems. Nicht zuletzt wird auch ein stärkerer Austausch der Wirtschaftsförderer untereinander gefordert.

## Zahlreiche Chancen durch die Krise

Jede Krise hat auch ihre Chancen. Diese eher banale Weisheit zeigt sich auch bei den Wirtschaftsförderern nach der anfänglichen Zurückhaltung im Frühjahr 2020 nun deutlich. Während zu Beginn der Pandemie die Skepsis der Wirtschaftsförderer bezüglich der Chancen der Krise mit Händen zu greifen war, sehen sie in der aktuellen Studie zahlreiche Chancen für die weitere Entwicklung. Und das betrifft nicht nur wieder den schon bekannten Digitalisierungsschub, sondern auch die verstärkte Regionalisierung, den schnelleren Strukturwandel oder eben auch neue Geschäftsmodelle und Marktdurchdringungen oder neue Chancen für den bislang eher benachteiligten ländlichen Raum.

## Ausblick

Mehr als ein Jahr Pandemie hat nicht nur die Wirtschaftsförderungen, sondern alle Menschen vor nie gekannte Herausforderungen und Probleme gestellt. Besonders das Auf und Ab, der wechselnde Lockdownphasen sowie mangelnde Öffnungsperspektiven haben vielen Unternehmen und Menschen enorm viel abverlangt. Die kommunalen Wirtschaftsförderungen haben es vor diesen schwierigen Rahmenbedingungen geschafft, den Unternehmen an ihren jeweiligen Standorten mehr als hilfreich zur Seite zu stehen, obwohl ihr operativer Arbeitsalltag genauso von der Krise betroffen worden war. Dabei haben die Wirtschaftsförderungen erstaunlich viel Kreativität, Schaffenskraft und Arbeitswillen an den Tag gelegt und viele spezielle Hilfestellungen für ihre Unternehmen gestaltet und organisiert. Darüber hinaus haben die Wirtschaftsförderungen sehr schnell und vor allem professionell auf die neuen Anforderungen reagiert.

Der Wegfall des persönlichen Austausches zugunsten einer digitalen Kommunikation und Kooperation hat natürlich auch der Wirtschaftsförderung selbst einige Probleme bereitet. Doch nur noch wenige behaupten heute, dass das ihr bestehende Geschäfts- und Aktivitätsmodell komplett weggebrochen sei. Insofern zeigt sich hier, wie auch in der letzten Studie, dass die Wirtschaftsförderungen aufgrund ihrer erfolgreichen Arbeiten und ihrer sehr guten adaptiven Fähigkeiten zurecht sehr selbstbewusst auftreten können.

Krisen beinhalten tatsächlich immer auch Chancen. Und diese Chancen haben die meisten Wirtschaftsförderer schon fest im Blick: Umfang und Qualität der neuen Überlegungen zeigen das große Spektrum und die große Ausdifferenzierung möglicher neuer Strategien. Und die Beschäf-

tigung mit diesen neuen Chancen und neuen Szenarien ist es in jedem Fall Wert, in Zukunft noch näher und differenzierter betrachtet zu werden.

Trotz des großen Optimismus stehen die Wirtschaftsförderer allerdings auch nach der Pandemie vor sehr schwierigen Rahmenbedingungen und vielen internen und externen Herausforderungen. Allein das große Thema der zukünftigen Ressourcen wird für die Wirtschaftsförderungen immer wichtiger und das vor dem Hintergrund einer zu erwartenden deutlichen Verengung der Haushaltssituation in den nächsten Jahren. Immer weniger Geld für immer mehr und komplexere Aufgaben. Damit scheint sich nicht nur das traditionelle Zukunftsmotto für alle öffentlichen Verwaltungen zu verschärfen, sondern könnte sich auch als schwieriges Szenario der „kontinuierlichen Krise“ für die Wirtschaftsförderungen entwickeln (s. o.).

Abschließend zu beachten ist, dass die vorliegenden Ergebnisse im Zeitraum zwischen März und April 2021 generiert worden sind, also in der aktuellen Dramaturgie der Krise teils schon wieder veraltet erscheinen. Doch wie im letzten Jahr standen die Wirtschaftsförderer bei der Beantwortung der Fragen auch schon wieder vor einigen Lockerungen, so dass in vielen Wirtschaftsbereichen und Unternehmen schon deutlich mehr positive Ergebnisse und vor allem positivere Stimmungen vorliegen. Nicht zuletzt sollte aber auch berücksichtigt werden, dass in dieser Studie die Perspektive der Wirtschaftsförderer eingenommen wurde. Ob die Unternehmen die genannten Entwicklungen und Aktivitäten genauso einschätzen, kann hier nicht gezeigt werden.

Die Ergebnisse dieser zweiten Wifö-Pandemiefolgen-Studie sind erneut zwar nur ein institutioneller und punktueller

Ausschnitt aus einer sehr besonderen Zeit – sie haben aber durch den nun möglichen Zeitreihenvergleich nicht nur weitreichendere, sondern auch validere Ergebnisse zu Tage gefördert. Und nicht zuletzt deshalb möchte das WiföLAB der Hochschule Harz mit einer weiteren empirischen Studie im kommenden Jahr 2022 diese gewonnenen Klarheiten und Transparenzen erweitern. Darüber hinaus können diese Aspekte sehr gut in einen möglichen neuen 2. Award „Innovative Wirtschaftsförderungen“ einfließen.

Abschließend sei an dieser Stelle der Fa. Cobra – computer's brainware GmbH aus Konstanz sehr herzlich gedankt, die diese Studie bestmöglich unterstützt hat.

### Literatur

- ▶ Kopatz, Michael (2020): Wirtschaftsförderung 4.0 – Rahmenbericht. Wirtschaftsförderung 4.0: Entwicklung und Umsetzung von Konzepten zur Stärkung kollaborativer Resilienzinitiativen in Kommunen. Wuppertal.
- ▶ Szenario Management International AG (2021): Post-Corona-Szenarien. Wirtschaft, Gesellschaft und Politik im Jahr 2030. Paderborn.
- ▶ Wagner-Endres, Sandra (2020): Kommunale Wirtschaftsförderung 2019. Strukturen, Aufgaben, Perspektiven: Ergebnisse der Difu-Umfrage (Difu-Paper). Berlin.
- ▶ Wessels, Jan (2020): Zwölf Thesen zu den Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das deutsche Innovationssystem. In: Working Paper of the Institute for Innovation and Technology, Nr. 51 (Juli 2020). Berlin.

# WIFÖ WISSEN IM GESPRÄCH

## Neuer Podcast des WiföLABs

Interessante Persönlichkeiten aus der Wirtschaftsförderung zu aktuellen Themen



„Wifö-Wissen im Gespräch“ ist jetzt online  
erreichbar unter: <https://wifoe-lab.hs-harz.de>

wiföwissen  
im gespräch

# cobra<sup>®</sup> CRM

schneller erfolgreich



**Beraten. Fördern. Entwickeln. Vernetzen.**



**Nr.1**  
in Deutschland

**CRM & Datenschutz**  
cobra<sup>®</sup> MADE IN GERMANY

## cobra CRM für Wirtschaftsförderung und Regionalmarketing

Egal ob Immobilienvermittlung, Förderberatung, Newsletter oder Eventmanagement – cobra CRM strukturiert Informationen, schafft Transparenz und entlastet von unnötigem administrativem Aufwand.

Individuell für Sie angepasst. In kürzester Zeit einsatzbereit.

**Jetzt Webinar buchen und kostenlosen Info-Koffer anfordern.**

Telefon +49 7531 8101-66 | [kundenberatung@cobra.de](mailto:kundenberatung@cobra.de) | [www.cobra.de/wifö](http://www.cobra.de/wifö)



Auszug unserer Kundenliste:

