



**FACHHOCHSCHULE LUDWIGSBURG
HOCHSCHULE FÜR ÖFFENTLICHE
VERWALTUNG UND FINANZEN**

**Wahlpflichtfach im Wirtschaftszweig:
Unternehmensführung in der öffentlichen Wirtschaft**

**Dienstleistungszentrum als Projekt
der Wirtschaftsförderung
-
dargestellt am Beispiel der Stadt Ellwangen (Jagst)**

DIPLOMARBEIT

zur Erlangung des Grades eines Diplom-Verwaltungswirtes (FH)

vorgelegt von

Fabian Schweizer

Studienjahr 2007/2008

Erstgutachter: Prof. Fritz Hieber

Zweitgutachter: Prof. Uwe Bähr

Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	IV
Anlagenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	V
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Ziele, Methodik und Aufbau der Diplomarbeit	2
2 Grundlagen	5
2.1 Definition der kommunalen Wirtschaftsförderung	5
2.1.1 Geschichte der kommunalen Wirtschaftsförderung in der Bundesrepublik Deutschland.....	5
2.1.2 Definition des Begriffs „kommunale Wirtschaftsförderung“ ...	6
2.2 Ziele der kommunalen Wirtschaftsförderung.....	8
2.3 Instrumente der Wirtschaftsförderung	13
2.3.1 Direkte Wirtschaftsförderung.....	13
2.3.2 Indirekte Wirtschaftsförderung	14
2.4 Standortfaktoren.....	14
2.4.1 Harte Standortfaktoren.....	16
2.4.2 Weiche Standortfaktoren	16
2.5 Rechtliche Grundlagen der Wirtschaftsförderung	19
2.5.1 Rechtliche Begründung der kommunalen Wirtschaftsförderung	19
2.5.2 Gesetzesgrundlagen.....	19
3 Der Standort Ellwangen (Jagst)	21
3.1 Ellwangen als Arbeits- und Lebensraum.....	22
3.2 Wirtschaftsförderung in Ellwangen.....	28
3.3 Verschiedene Projekte der Wirtschaftsförderung in Ellwangen..	30
3.3.1 Ansiedelung von Unternehmen.....	30
3.3.2 Ellwanger Wirtschaftsgespräch.....	32
3.3.3 Informationsbörse für Auszubildende.....	34

4	Das Projekt „Dienstleistungszentrum am Markt“	36
4.1	Entstehung des Dienstleistungszentrums	36
4.1.1	Zeitlicher Ablauf	36
4.1.2	Finanzierung des Projektes	41
4.2	Entwicklung des Dienstleistungszentrums	42
4.2.1	Entwicklung aus Sicht der Stadt Ellwangen	42
4.2.2	Entwicklung aus Sicht der Existenzgründer	43
4.3	Zukunftsperspektive des Dienstleistungszentrums	45
4.3.1	Perspektive aus Sicht der Stadt Ellwangen	46
4.3.2	Perspektive aus Sicht der Existenzgründer	47
4.4	Zufriedenheit der Existenzgründer mit dem Dienstleistungszentrum.....	48
4.4.1	Positive Aspekte des Dienstleistungszentrums.....	49
4.4.2	Kritikpunkte am Dienstleistungszentrum	50
4.4.3	Verbesserungsvorschläge	53
5	Patenschaftsprogramm für das Dienstleistungszentrum.....	55
5.1	Entwicklung und Umsetzung eines Betreuungssystems	55
5.2	Bewertung der Betreuung aus Sicht der Existenzgründer.....	57
6	Zusammenfassung.....	60
 Anlagen		VII
Quellenverzeichnis.....		XLVI
Erklärung nach § 36 III AprOVw gD		XLIX

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Aufbau der Diplomarbeit	S. 4
Abb. 2: Ziele der Wirtschaftsförderung	S. 9
Abb. 3: Zielbeziehungen	S. 12
Abb. 4: Übergang von harten zu weichen Standortfaktoren	S. 17
Abb. 5: Übersicht Standortfaktoren	S. 18
Abb. 6: Lage Ellwangsens in Deutschland	S. 21
Abb. 7: Lage Ellwangsens in Baden-Württemberg	S. 22
Abb. 8: Strukturdaten Ellwangsens	S. 23f
Abb. 9: Kennzahlenvergleich	S. 25
Abb. 10: Kernaufgaben des Wirtschaftsförderers	S. 28
Abb. 11: Kernaufgaben der Citymanagerin	S. 29
Abb. 12: Ablauf des Verkaufs von Industrieflächen	S. 32
Abb. 13: Themen des Ellwanger Wirtschaftsgespräches	S. 34
Abb. 14: Präsentation des DZ beim „Gründertag der IHK“	S. 38
Abb. 15: Überblick über die Firmen des DZ und deren Branche	S. 38
Abb. 16: Bild Eröffnungsfeier DZ	S. 39
Abb. 17: Grundriss des DZ und Büroverteilung	S. 40
Abb. 18: Logo des DZ	S. 40
Abb. 19: Positive Aspekte des DZ aus Sicht der Mieter	S. 50
Abb. 20: Kritikpunkte am DZ aus Sicht der Mieter	S. 52
Abb. 21: Beurteilung der Betreuung im DZ	S. 59

Anlagenverzeichnis

Anlage 1: Vorstellung der Mieter des DZ und ihrer Unternehmen	VII
Anlage 2: Internetquellen	XIII
Anlage 3: Informationen des Statistischen Bundesamtes	XXI
Anlage 4: Leitfaden für Expertengespräche mit den Mietern	XXII
Anlage 5: Protokolle der Expertengespräche	XXIV

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
AO	Abgabenordnung
Art.	Artikel
B	Bundesstraße
BAB	Bundesautobahn
BauGB	Baugesetzbuch
BRD	Bundesrepublik Deutschland
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
DZ	Dienstleistungszentrum am Markt in Ellwangen
EU	Europäische Union
EW	Einwohner
f	folgende
ff	fortfolgende
GemHVO	Gemeindehaushaltsverordnung
GemO	Gemeindeordnung
GG	Grundgesetz
GHV	Gewerbe- und Handelsverein
GR	Gemeinderat

GRW	Gesetz über die Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschafts- struktur“
ha	Hektar
i.S.	im Sinne
IHK	Industrie- und Handelskammer
Nr.	Nummer
o.g.	oben genannt
OB	Oberbürgermeister, hier der Stadt Ellwangen
ÖPNV	öffentlicher Personennahverkehr
ROG	Bundesraumordnungsgesetz
S.	Seite
sog.	sogenannt
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
v.a.	vor allem
Vgl.	Vergleiche
VHS	Volkshochschule
VOB	Verdingungsordnung für das Baugewerbe
WIRO	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Region Ost- württemberg mbH
z.B.	zum Beispiel

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage

Erster Schwerpunkt der vorliegenden Diplomarbeit ist die kommunale Wirtschaftsförderung. Seit Ende des Zweiten Weltkrieges stellt Wirtschaftsförderung ein zentrales politisches Thema dar. Besonders auf kommunaler Ebene wurde die Unterstützung der ortsansässigen Unternehmen im Laufe der Zeit immer wichtiger und wird laut Expertenmeinung auch in Zukunft weiterhin an Bedeutung gewinnen, da durch die voranschreitende Globalisierung die Konkurrenzsituation einheimischer Firmen beständig anwächst. Viele Gemeinden befürchten dadurch eine Verringerung des Arbeitsplatzangebotes oder durch Wegzug finanzkräftiger Betriebe einen Einbruch ihrer eigenen Haushaltseinnahmen. Auch im Wettbewerb unter den Gemeinden um Arbeitsplätze, Unternehmen und Einwohner – und damit um Steuereinnahmen – gewinnt Wirtschaftsförderung beständig an Bedeutung.

Neben dem Bestandserhalt der bereits am Standort etablierten Unternehmen, ist die Ansiedelung neuer Betriebe eine wichtige Säule kommunaler Wirtschaftsförderung.

Die Errichtung eines Gründerzentrums ist eine der Maßnahmen um das Image eines Standortes zu verbessern. Das erste Gründerzentrum Deutschlands wurde im November 1983 in Berlin eröffnet. Weitere folgten zunächst in Hochschulstädten, dann erstreckte sich die Entwicklung auch auf andere Städte sowie den ländlichen Raum. Bis heute ist die Zahl an Gründerzentren im gesamten Bundesgebiet auf rund 300 angestiegen¹.

Unter einem Gründerzentrum versteht man eine von kommunaler Seite geförderte Einrichtung, in der eine Mehrzahl von jungen oder neu gegrün-

¹ Vgl. Findeis, A.: Technologie- und Gründerzentren als Instrument zur Förderung der Regionalentwicklung – Eine regionalwirtschaftliche Erfolgsanalyse unter Berücksichtigung der Gründungsforschung, Verlag Dr. Kovac, 2007, S. 111f (im folgenden zitiert als: „Technologie- und Gründerzentren“)

deten Unternehmen die erste Phase ihrer Selbständigkeit gemeinsam verbringen können.

Neben finanziellen Vorteilen, wird es den Gründern² durch diese Konstellation ermöglicht, z.B. auf den Gebieten Marketing, technische Ausstattung, Einrichtung und Organisation gewisse Synergieeffekte zu nutzen. So können viele typische Anlaufprobleme verhindert oder eingedämmt werden.

Durch die Errichtung von Gründerzentren versuchen Gemeinden die Entwicklungs- und Überlebensfähigkeit der neugegründeten Unternehmen zu erhöhen und somit die Schaffung von Arbeitsplätzen, eine Diversifizierung der kommunalen Wirtschaftsstruktur, Innovationen, Technologietransfer und eine Verbesserung ihrer Einnahmesituation zu erreichen. Von dieser Form der Wirtschaftsförderung können bei erfolgreicher Umsetzung also durchaus beide Seiten profitieren.³

Das im August 2007 eröffnete Gründerzentrum der Großen Kreisstadt Ellwangen (Jagst)⁴ wurde speziell für Dienstleistungsunternehmen entwickelt und wird daher als Dienstleistungszentrum bezeichnet. Wegen seiner Lage direkt am Marktplatz der Stadt lautet sein offizieller Name „Dienstleistungszentrum am Markt“.⁵ Das DZ stellt den zweiten zentralen Punkt dieser Arbeit dar.

1.2 Ziele, Methodik und Aufbau der Diplomarbeit

Der Theorieteil der Arbeit hat zum Ziel, das nötige Basiswissen zu vermitteln. Zunächst wird dazu der Begriff der kommunalen Wirtschaftsförderung definiert. Anschließend werden die wesentlichen Grundlagen erläutert.

Der Praxisteil beschäftigt sich zuerst mit der Wirtschaftsförderung der Stadt Ellwangen. Nachdem der Standort im Allgemeinen vorgestellt wur-

² Anmerkung des Verfassers zum generischen Maskulin: zur besseren Lesbarkeit wird in dieser Diplomarbeit auf die sonst übliche Unterscheidung von weiblicher und männlicher Schreibweise verzichtet. Es sind jedoch stets beide Formen gemeint.

³ Vgl. Findeis, A.: Technologie- und Gründerzentren, S. 83ff

⁴ Im folgenden als „Ellwangen“ bezeichnet

⁵ Im folgenden als „DZ“ bezeichnet

de, erhält der Leser einen Überblick über die verantwortlichen Akteure der Ellwanger Wirtschaftsförderung. Danach werden drei ausgewählte Projekte kurz beschrieben.

Die beiden darauffolgenden Kapitel drehen sich um das Projekt DZ im Speziellen. Dabei wird der zeitliche Ablauf, die Finanzierung, die Entwicklung und die Perspektive der Einrichtung ausführlich unter die Lupe genommen. Diesbezüglich wird sowohl auf die Eindrücke der Stadtverwaltung als auch auf die der Mieter eingegangen. Letztlich wird noch das Thema der Gründerbetreuung im DZ betrachtet. Wiederum werden bei der Bewertung Meinungen der Gründer und der Stadtverwaltung dargestellt.

Der komplette Praxisteil beinhaltet mehrere Aspekte: Zum einen soll er einem Außenstehenden ermöglichen, einen Einblick in die konkrete Funktionsweise, den Arbeitsablauf und in beispielhafte Projekte der Wirtschaftsförderung in Ellwangen zu erhalten. Zusätzlich soll ihm ein Bild aufgezeigt werden, was bei der Umsetzung des DZ alles beachtet werden muss, was die Hintergründe dazu sind und welche Besonderheiten auftreten können. Drittes Ziel des Praxisteils ist das Herausarbeiten von positiven und negativen Gesichtspunkten sowie konkreten Verbesserungsvorschlägen. Diese sollen den Mietern und der Stadtverwaltung ermöglichen, in Zukunft noch erfolgreicher zu arbeiten.

Die Erarbeitung des Praxisteils basiert hauptsächlich auf zwei Informationsquellen. Zum einen sind die von der Stadtverwaltung zur Verfügung gestellten Materialien von entscheidender Bedeutung und sehr hilfreich. Zum anderen wurden viele Erkenntnisse durch die Auswertung von Expertengesprächen mit den Existenzgründern und Verantwortlichen der Stadt Ellwangen gewonnen. Die Expertengespräche wurden in Form von Interviews geführt, wobei die Beteiligten vorher anhand eines Leitfadens über die Kernpunkte des Gesprächs informiert waren.

Des Weiteren stellt das Internet eine wichtige Quelle für den Praxisteil dar. Dabei sind die Homepage der Stadt Ellwangen sowie der Internetauftritt des Statistischen Landesamtes Baden-Württemberg besonders zu nennen.

Die folgende Abbildung zeigt den Aufbau der Diplomarbeit und die Kapitel-Schwerpunkte:

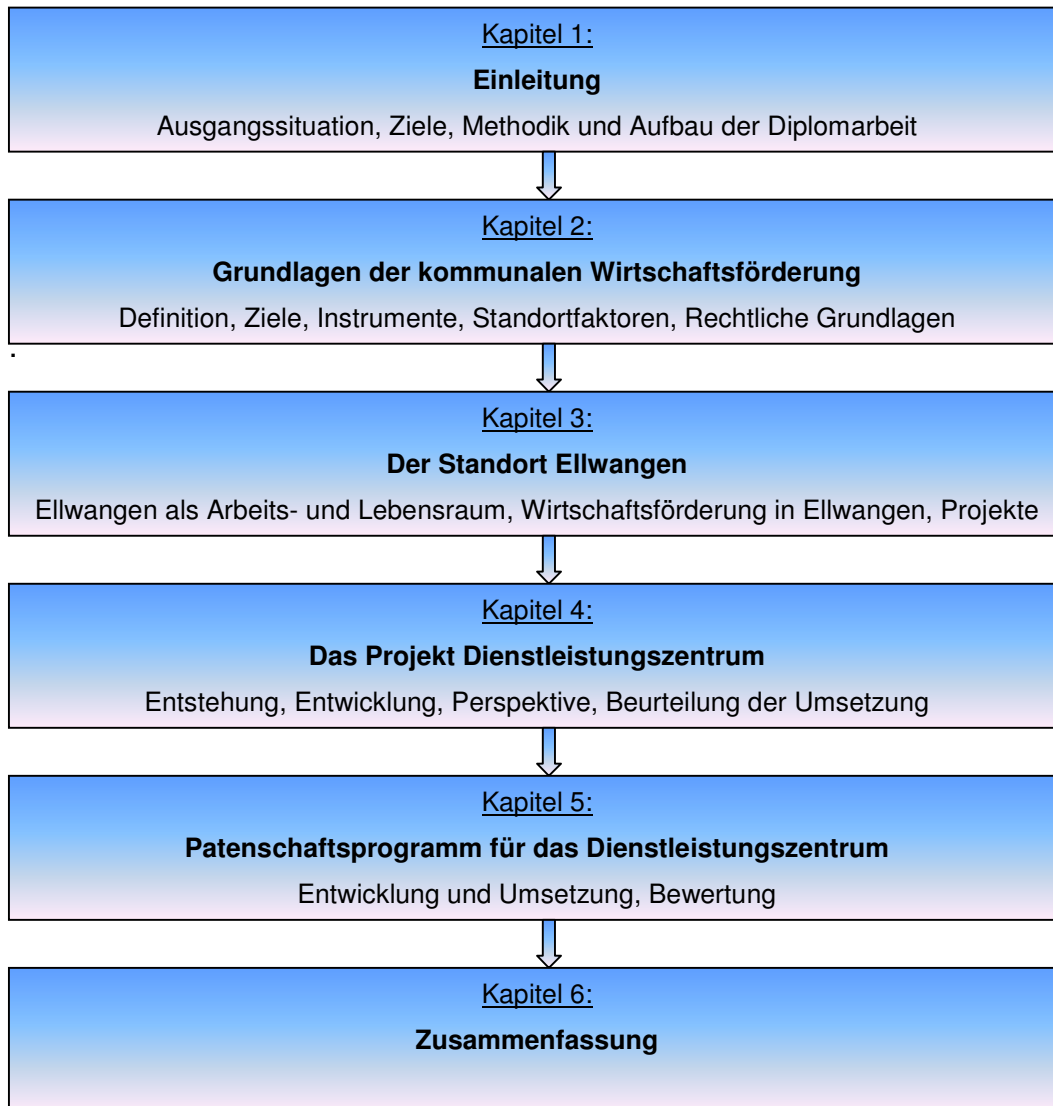


Abb 1: Aufbau der Diplomarbeit ⁶

⁶ Eigene Darstellung

2 Grundlagen

2.1 Definition der kommunalen Wirtschaftsförderung

2.1.1 Geschichte der kommunalen Wirtschaftsförderung in der Bundesrepublik Deutschland

Der Begriff „kommunale Wirtschaftsförderung“ taucht in Deutschland bereits seit Mitte des 20. Jahrhunderts auf. Im Laufe der Zeit änderte sich seine Bedeutung für Verwaltung, Politik und Wirtschaft jedoch immer wieder. Nach Richard Reschl und Walter Rogg kann der kommunalen Wirtschaftsförderung für jeden Abschnitt der Nachkriegszeit eine typische Aufgabe zugeordnet werden.⁷

In den ersten Jahren nach dem Nationalsozialismus konnte und musste die kommunale Wirtschaft noch nicht direkt unterstützt werden. Das Verwaltungssystem war erst im Entstehen und zudem mussten die Vorgaben der Siegermächte umgesetzt werden. Insbesondere war das kommunale Handeln dieser Zeit vornehmlich mit der Organisation von Aufräum- und Reparaturarbeiten sowie von Schaffung neuen Wohnraumes geprägt. Von diesen der Allgemeinheit dienenden Maßnahmen profitierte indirekt auch die Wirtschaft.

In der darauf folgenden Zeit des „Wirtschaftswunders“ waren Unternehmensgründungen an der Tagesordnung. Die Nachfrage für neue Produkte in der Bevölkerung war enorm. Daher lag das Hauptaugenmerk der Kommunen zwischen 1950 und 1960 vor allem auf der Bereitstellung und Erschließung von Gewerbegebieten sowie auf Verbesserung und Ausbau des Verkehrs- und Versorgungsnetzes. In diesen Jahren war kommunale Wirtschaftsförderung gleichzusetzen mit Flächenpolitik und wurde von der Liegenschaftsverwaltung direkt mit bearbeitet.

Ein entscheidender Umbruch auf dem Gebiet der Wirtschaftsförderung ergab sich aus der Wirtschaftskrise Anfang der 1970er Jahre. Zum ersten

⁷ Vgl. Reschl R. / Rogg W.: Kommunale Wirtschaftsförderung - Standortentwicklung in Kommunen und Regionen, Verlag Wissenschaft & Praxis, 2003, S.11 (im folgenden zitiert als „Kommunale Wirtschaftsförderung“)

Mal in der Geschichte der Bundesrepublik waren die Kommunen in einer finanziell angespannten Situation. Somit stieg der Handlungsdruck auf die Entscheidungsträger und man begann die starke Abhängigkeit zur ortsansässigen Wirtschaft zu erkennen. Die Gemeinden betrachteten Wirtschaftsförderung nun als eigenständige Aufgabe und stellten speziell dafür neue Mitarbeiter ein.^{8 9}

Im darauf folgenden Jahrzehnt wurde die kommunale Wirtschaftsförderung zwar auf Großstädte und einige Kreisstädte ausgeweitet, ein systematischer Ausbau fand jedoch erst ab dem Jahr 1990 statt.

Als Gründe hierfür nennen Reschl und Rogg in ihrem Werk vor allem den Beitritt der DDR zur Bundesrepublik, den Zerfall der Sowjetunion und das Einsetzen von Globalisierung und Technologieorientierung.¹⁰

2.1.2 Definition des Begriffs „kommunale Wirtschaftsförderung“

Kommunale Wirtschaftsförderung gehört zu den freiwilligen Aufgaben einer Gemeindeverwaltung. Dennoch wird Wirtschaftsförderung heutzutage in fast allen Gemeinden betrieben. Sie gehört inzwischen aufgrund ihrer entscheidenden Bedeutung für den jeweiligen Standort zu einem der wichtigsten kommunalpolitischen Faktoren und wird daher meist sogar zur „Chefsache“ erklärt.

In der Literatur wird der Begriff „kommunale Wirtschaftsförderung“ sehr oft verwendet. Dennoch ist keine allgemeine, identische Definition vorhanden. Häufig wird jedoch die Begriffsbestimmung Knemeyers angeführt. Auch Reschl und Rogg nennen diese als einen Klassiker unter den Definitionen für kommunale Wirtschaftsförderung. Demnach gilt: „Kommunale Wirtschaftsförderung ist die zur Daseinsvorsorge zählende Aufgabe der Gemeinden, Städte und Landkreise, die durch eine Schaffung bzw. Verbesserung der Standortbedingungen für die Wirtschaft das wirtschaftliche und

⁸ Vgl. Reschl R. / Rogg W.: Kommunale Wirtschaftsförderung, S.11

⁹ Vgl. Digitale Bibliothek der Friedrich Ebertstiftung, erschienen im November 2000, Seite der Druckausgabe: 23f <http://library.fes.de/fulltext/fo-wirtschaft/00274003.htm>

¹⁰ Vgl. Reschl R. / Rogg W.: Kommunale Wirtschaftsförderung, S.12

soziale Wohl der Bevölkerung in den Gemeinden und im Kreis sichert oder steigert.“¹¹

Der entscheidende Aspekt dieser bereits über 20 Jahre alten Aussage ist, dass die kommunale Wirtschaftsförderung der Daseinsvorsorge einer Gemeinde zugeordnet wird. Dies ist auch heute noch gültig, denn auch in neueren Erläuterungen wird noch dieselbe Meinung vertreten. Die Autoren führen als Beleg hierzu ein Zitat von Karutz aus dem Jahre 1993 an.¹²

Um den Begriff der kommunalen Wirtschaftsförderung genauer beschreiben zu können, muss eine Unterscheidung zwischen Wirtschaftsordnungs- und Wirtschaftsprozesspolitik betrieben werden.

Unter Wirtschaftsordnungspolitik versteht man vor allem die Schaffung eines gesetzlichen Rahmens und Bildung von allgemeingültigen Regeln. Daher sind davon meist nur die gesetzgebenden Organe der EU, des Bundes und der Bundesländer betroffen.

Der Bereich der Wirtschaftsprozesspolitik betrifft die kommunale Wirtschaftsförderung dagegen direkt, da sie ihr konkretes Aufgabengebiet darstellt. Dennoch sollte auch auf dieser Ebene eine Trennung von Wirtschaftspolitik und Wirtschaftsförderung stattfinden. Während der Gemeinderat durch seine Politik den Rahmen für das wirtschaftliche Vorgehen der Kommune vorgibt, ist die Wirtschaftsförderung speziell an der Umsetzung dieser Vorgaben interessiert und handelt daher praxisorientiert.

Maßnahmen, die der kommunalen Wirtschaftsförderung zu zurechnen sind, haben laut Christian Seltsam typische Merkmale. Zum einen ist der Autor der Meinung, dass von den Nutznießern der Wirtschaftsförderung kein spezielles Verhalten verlangt wird, weil sie auf dem Gebiet der Leistungsverwaltung anzusiedeln ist. Das heißt, jedes Unternehmen kann freiwillig entscheiden, ob es Förderungen in Anspruch nimmt oder nicht. Als weiteres Charakteristikum wird Aktivität genannt. Dies bedeutet, dass

¹¹ Knemeyer, 1980 zitiert bei: Reschl R. / Rogg W.: Kommunale Wirtschaftsförderung, S.10f

¹² Vgl. Reschl R. / Rogg W.: Kommunale Wirtschaftsförderung, S.10

Wirtschaftsförderung nicht nur das Empfangen von monetären Mitteln beinhaltet, sondern dadurch auch Gestaltungskraft, Erfindungen, Entwicklungsprozesse und Konkurrenzkampf initiiert werden soll. Die Zielgruppe schließlich verdeutlicht eine dritte Eigenschaft des Begriffs. Leistungen der Wirtschaftsförderung können prinzipiell nur von Privatpersonen oder der gewerblichen Wirtschaft genutzt werden. Um allen Marktteilnehmern möglichst viel wirtschaftlichen Freiraum zu ermöglichen, werden Unterstützungen für öffentliche Einrichtungen und Institutionen ausdrücklich nicht unter den Begriff Wirtschaftsförderung subsumiert.¹³

Zusammenfassend lässt sich also sagen, dass man unter kommunaler Wirtschaftsförderung eine Vielzahl von verschiedensten freiwilligen Maßnahmen versteht, mit denen eine Gemeinde versucht, lokal ansässige private Unternehmer zu unterstützen und neue Unternehmen zu gewinnen.

2.2 Ziele der kommunalen Wirtschaftsförderung

Ziele werden immer dann vorgegeben, wenn man später den Erfolg einer Handlung nachprüfen möchte. Um die Auswirkungen der Wirtschaftsförderung kontrollieren zu können, müssen ihre Ziele daher direkt durch Maßnahmen der Wirtschaftsförderung steuerbar sein. Nur wenn diese Anforderung erfüllt ist, kann eine sinnvolle Beurteilung des Erfolges oder Misserfolges stattfinden. Außerdem muss dabei darauf geachtet werden, dass Zielvorgaben möglicherweise auch durch externe Faktoren beeinflusst werden.¹⁴

Knemeyer, Schäfer und von der Heide beschreiben das Ziel der Wirtschaftsförderung zusammenfassend damit, dass sie „den Wirtschaftsraum lebensfähig, lebenswert und damit begehrenswert zu machen und zu erhalten“¹⁵ hat.

¹³ Vgl. Seltsam, C.: Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente, Erfolgskontrollen, Verlag PCO, 2001, S. 14f

¹⁴ Vgl. Ebenda, S. 94

¹⁵ Knemeyer / Schäfer / von der Heide: Kommunale Wirtschaftsförderung, Boorberg Verlag, 1981, S. 11f

Diese sehr allgemein gehaltene Aussage wird in der Literatur spezifiziert. Unterschieden wird zwischen dem Hauptziel der Wohlfahrtssteigerung und vier, dem Hauptziel untergeordneten, Oberzielen. Dabei ist zwischen drei ökonomischen und einem außerökonomischen Ziel zu unterscheiden. Verdeutlicht kann dies an der folgenden Abbildung dargestellt werden:

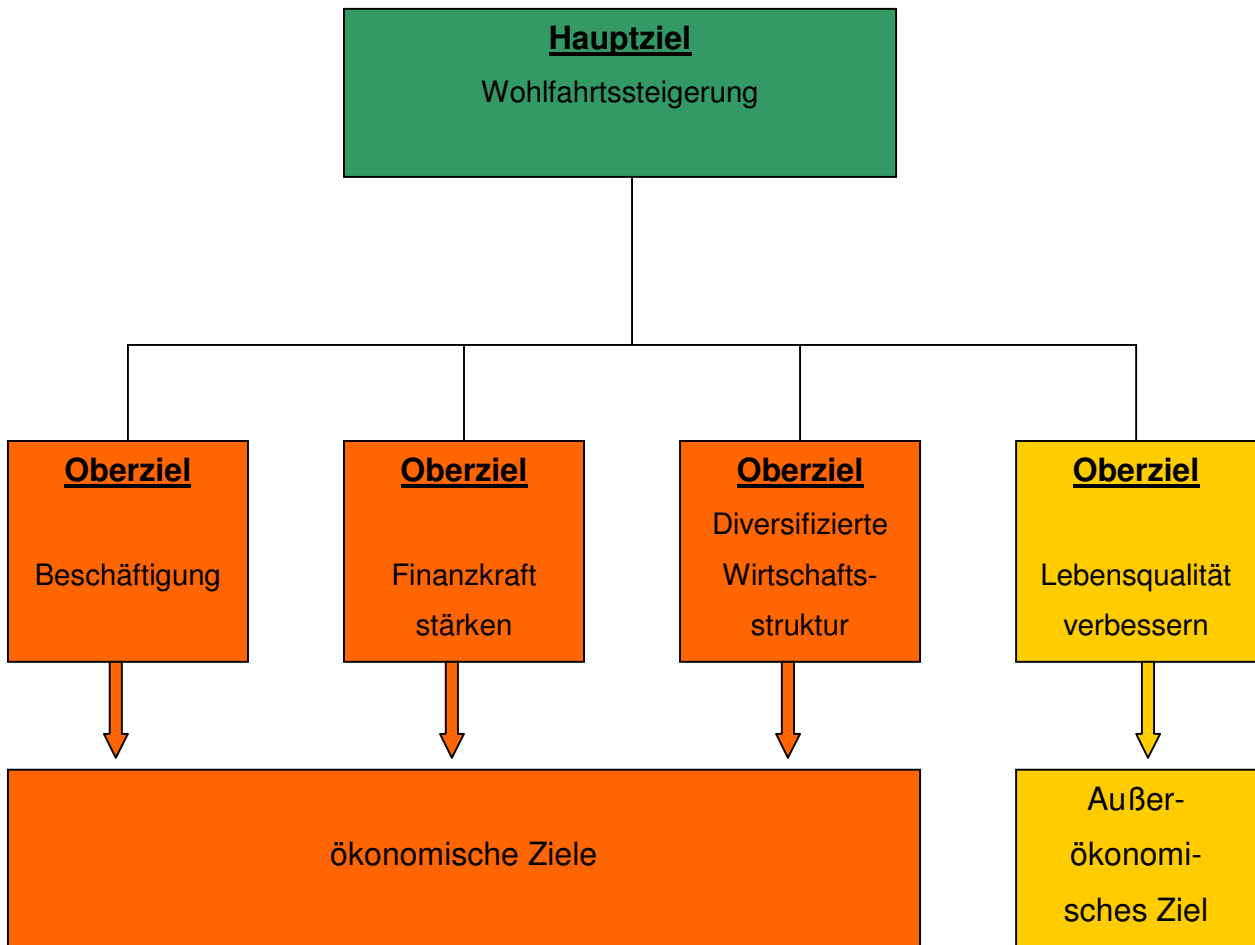


Abb. 2: Ziele der Wirtschaftsförderung ¹⁶

Das Hauptziel Wohlfahrtssteigerung ist sehr abstrakt, da es sich von vielen verschiedenen Gesichtspunkten betrachten lässt. Neben leicht messbaren Faktoren, wie der Höhe des Pro-Kopf-Einkommens der Einwohner, zählen auch Verbesserungen auf Gebieten dazu, die nur schwer mit abso-

¹⁶ eigene Darstellung

luten Zahlen zu belegen sind. So gehören zu den Indikatoren des Wohlfahrtsbegriffes z.B. auch Sicherheit, öffentliche Einrichtungen, Umwelt oder Stadtbild. Da dies ein sehr breites Feld darstellt, kann eine tatsächliche Erfolgskontrolle mit Hilfe dieses Hauptziels nicht oder nur sehr schlecht durchgeführt werden. Besser kann dies anhand der Oberziele erfolgen, daher ist eine Untergliederung wie in der obigen Abbildung dargestellt unbedingt erforderlich.¹⁷

Als erstes Oberziel wird in der Literatur stets das Bestreben genannt, möglichst für alle Einwohner Beschäftigung anzubieten. Aufgrund seiner existenziellen Bedeutung für die Bevölkerung wird dem Beschäftigungsziel daher sogar etwas mehr Priorität zugemessen als den übrigen drei Zielen. Hinter der allgemeinen Zielformulierung unterscheidet man dabei zwischen zwei Gesichtspunkten: Erstens beinhaltet das Ziel, ein vielfältiges Arbeitsplatzangebot zu schaffen und zu erhalten. Dies sollte optimalerweise nicht nur für die Bürger der eigenen Gemeinde gelten, sondern auch der umliegend wohnenden Bevölkerung zu Gute kommen. Als zweiten Gesichtspunkt nennt Seltsam das Gebiet der Ausbildung. Um den einheimischen Jugendlichen - und somit gleichzeitig der Kommune selbst - eine gute Zukunftschance zu ermöglichen, müssen Ausbildungsplätze gesichert und ihre Anzahl stetig vergrößert werden.¹⁸

Das zweite Ziel der Wirtschaftsförderung ist die Verbesserung der Finanzkraft der Kommune. Die wichtigsten Einnahmequellen einer Gemeinde sind ihr Anteil an Gewerbe- und Einkommenssteuer. Ist auf dem Gemeindegebiet eine florierende Wirtschaft mit vielen gutbezahlten Arbeitsplätzen vorhanden, sind auch diese beiden Verdienstquellen stets positiv.¹⁹

Unter das Hauptziel der Wohlfahrtssteigerung kann dieses Ziel daher subsumiert werden, weil die Kommune in einem solchen Falle entweder ihr

¹⁷ Vgl. Seltsam, C.: Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente, Erfolgskontrollen, Verlag PCO, 2001, S. 98ff

¹⁸ Vgl. Ebenda, S. 107

¹⁹ Vgl. Dr. Bruch-Krumbein W. / Hochmuth E. / Dr. Ziegler A.: Konsolidierung und Sanierung auf regionaler Ebene – Eine Studie im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung und der Otto Brenner Stiftung, Arbeitsheft Nr. 22, 2001, S. 19 (im folgenden zitiert als „Konsolidierung und Sanierung auf regionaler Ebene“)

Leistungsvolumen ohne Steuererhöhungen anheben und ausbauen kann, oder sie in der Lage ist, unter Beibehaltung des Status quo die Hebesätze zu senken. Eine daraus resultierende größere Attraktivität des Standortes, führt zu Neuansiedlung von Unternehmen, was wiederum das allgemeine Steuerpotential der Gemeinde verbessert.²⁰

Als drittes und letztes ökonomisches Ziel der kommunalen Wirtschaftsförderung gilt die Diversifizierung der Wirtschaftsstruktur. Darunter versteht man v.a., die Krisenanfälligkeit des „Wirtschaftsraumes Kommune“ zu senken und eine Abhängigkeit von konjunkturellen Schwankungen möglichst zu verhindern. Außerdem können dadurch notwendige Entwicklungen und Fortschritte initiiert und durch Ansiedelung neuer Branchen der Clusterbildung entgegengewirkt werden. Als Indikator für eine ausgewogene Wirtschaftsstruktur gilt dementsprechend ein ausgewogener Branchenmix und das Vorhandensein von Unternehmen unterschiedlicher Größe. Diese Voraussetzungen können mittel- oder langfristige entweder durch Neuansiedlungen oder durch Neugründungen aus der eigenen Mitte heraus erreicht werden. Da dieses Ziel außerdem mit einem hohen fiskalischen Aufwand verbunden ist, ergeben sich Erfolge nach Meinung Seltsams erst nach längerer Zeit.²¹ Der Wirtschaftsstandort Ellwangen beispielsweise erfüllt diese Vorgaben mit einem breiten Spektrum verschiedener Branchen.

Die Wohlfahrt einer Kommune wird auch maßgeblich von außerökonomischen Einflüssen bestimmt. Wichtigster Aspekt dabei ist zweifellos die Lebensqualität. Sie stellt daher das vierte Oberziel der kommunalen Wirtschaftsförderung dar. Um eine hohe Lebensqualität zu bieten, sind Faktoren wie eine intakte Natur, soziales Umfeld, Qualität des Wohnraumes sowie Freizeit- und Kulturangebote entscheidend. Da durch eine Verbesserung der Lebensqualität auch bessere Voraussetzungen für Unter-

²⁰ Vgl. Seltsam, C.: Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente, Erfolgskontrollen, Verlag PCO, 2001, S. 110

²¹ Vgl. Ebenda, S. 113

nehmensaktivitäten geschaffen werden, hängt das außerökonomische Ziel direkt mit den drei ökonomischen Zielen zusammen.²²

Ebenso stehen auch alle anderen Ziele in einer Beziehung zueinander. Keines der o.g. Ziele darf isoliert betrachtet werden, da verschiedene Zielbeziehungen bestehen. So führt z.B. eine Vernachlässigung des Arbeitsplatzzieles zu einer Verschlechterung der kommunalen Finanzen. Eine Zielharmonie ergibt sich im umgekehrten Fall: gelingt es der Gemeinde neue Arbeitsplätze zu schaffen, so verbessert sich ihre fiskalische Situation deutlich, da Sozialausgaben abnehmen und Einnahmen steigen.

Ein Zielkonflikt besteht dagegen zwischen dem Ziel die Finanzkraft zu stärken und einer ausgewogenen Wirtschaftsstruktur. Dies ist dadurch zu begründen, dass, wie oben bereits erwähnt, die Diversifizierung der wirtschaftlichen Struktur sehr kostspielig ist und außerdem nicht zwangsläufig die Steuereinnahmen erhöht.²³

Alle Zielbeziehungen können anhand des folgenden Schaubildes dargestellt werden.

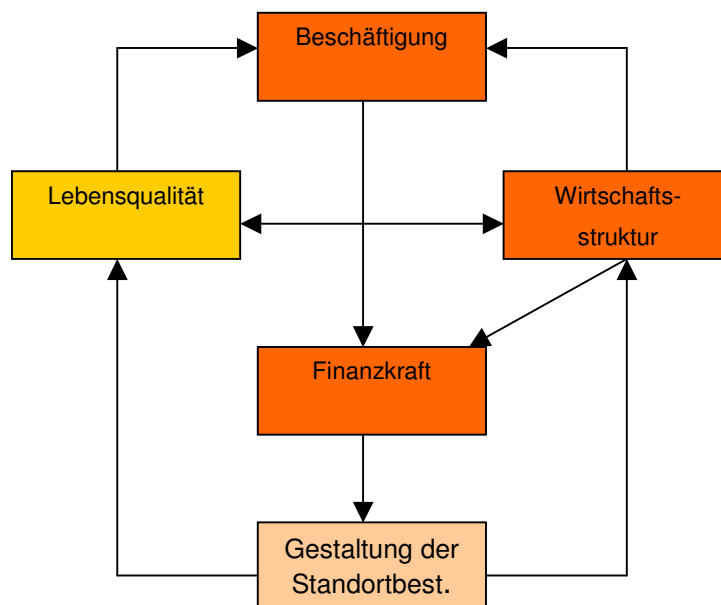


Abb. 3: Zielbeziehungen ²⁴

²² Vgl. Seltsam, C.: Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente, Erfolgskontrollen, Verlag PCO, 2001, S. 114

²³ Vgl. Ebenda, S. 118ff

²⁴ Ebenda, S. 119

2.3 Instrumente der Wirtschaftsförderung

Das Gebiet der Wirtschaftsförderung stellt in jeder Kommune eine Querschnittsaufgabe dar. Daher sind die Instrumente der kommunalen Wirtschaftsförderung breit gefächert und sehr unterschiedlich in ihrer Art. Daraus ergibt sich in der Literatur eine umfangreiche und vielfältige Systematisierung der verschiedenen Instrumente. Durchgesetzt hat sich jedoch weitgehend eine Unterscheidung von direkter und indirekter Wirtschaftsförderung.²⁵

2.3.1 Direkte Wirtschaftsförderung

Direkte kommunale Wirtschaftsförderung hat zum Ziel, unmittelbar auf die finanzielle Situation des Unternehmens einzuwirken und diese zu verbessern. Hierzu gehören z.B. fiskalische Zuwendungen wie Subventionen, Gewährung von billigen Darlehen, Unternehmensbeteiligungen oder besondere Steuervereinbarungen. Aber auch Maßnahmen wie das Erbringen von kostenlosen bzw. verbilligten Sachleistungen oder das zur Verfügung stellen von günstigen Grundstücken sowie die Übernahme von Bürgschaften gehören zum Gebiet der direkten Wirtschaftsförderung.

Somit ist die Schaffung eines Gründerzentrums ebenfalls dem Begriff der direkten Wirtschaftsförderung zuzuordnen.

Ebenso kann die Verwaltung ortsansässige Betriebe durch bestimmte Vorgehensweisen unterstützen. Hier können eine bevorzugte Auftragsvergabe, beschleunigte Bearbeitung von Baugenehmigungsverfahren oder Beratungs- und Informationstätigkeiten genannt werden.²⁶

Die direkte Wirtschaftsförderung stößt aber oft an gesetzliche Schranken. V.a. in GemO, BauGB, AO und natürlich im Gleichbehandlungsgrundsatz des Art. 3 GG sind solche Normen zu sehen. Darauf wird später unter Punkt 2.5. noch genauer eingegangen.

²⁵ Vgl. Dr. Bruch-Krumbein W. / Hochmuth E. / Dr. Ziegler A.: Konsolidierung und Sanierung auf regionaler Ebene, S.23

²⁶ Vgl. Ebenda, S. 23f

2.3.2 Indirekte Wirtschaftsförderung

Wie sich aus der Bezeichnung bereits ableiten lässt, bewirken indirekte Instrumente nur eine mittelbare Unterstützung der Unternehmen. Dies wird durch Einflussnahme auf die örtlichen Standort- und Rahmenbedingungen erreicht. Grundsätzlich sind alle Maßnahmen, die nicht ausdrücklich zur Verbesserung der Vermögenslage der Betriebe dienen - also jene, die zur direkten Wirtschaftsförderung zu zählen sind - hiervon inbegriffen. Dazu gehören u.a. die Entwicklung einer wirtschaftsfreundlichen Infrastruktur durch Bodenvorratspolitik, Bauleitplanung, attraktive Baugebiete und das damit verbundene Bereitstellen von Bauplätzen, Verkehrserschließung und Verbindung zu ÖPNV oder Gemeindeentwicklungsmaßnahmen.

Ebenso werden Teile der Finanzpolitik zur indirekten Wirtschaftsförderung gezählt. So können Betriebe z.B. durch die Festlegung von Hebesätzen bei Grund- und Gewerbesteuer sowie bei Gebührenregelungen unterstützt werden. Ein weiterer wichtiger Faktor ist die professionelle Vermarktung des Wirtschaftsstandortes durch die Gemeinde. Eine solche kann durch verschiedene Serviceleistungen, wie interessante Internetauftritte und Broschüren oder das Veranlassen von Messen und Informationsveranstaltungen erfolgen. Da die indirekten Instrumente ein sehr breites Spektrum beinhalten, ist Kooperation mit anderen Bereichen der Verwaltung aber auch mit externen Gremien unbedingt erforderlich.²⁷

2.4 Standortfaktoren

Um überhaupt Faktoren festlegen zu können, muss zunächst erläutert werden, was unter dem Begriff „Standort“ zu verstehen ist und von welchen Bedingungen er beeinflusst wird.

²⁷ Vgl. Dr. Bruch-Krumbein W. / Hochmuth E. / Dr. Ziegler A.: Konsolidierung und Sanierung auf regionaler Ebene, S.23

Rudolf Jourdan beschreibt Standort als „der geografische Ort, an dem ein Unternehmen Produktionsfaktoren einsetzt, um Leistungen zu erbringen.“²⁸

Seiner Meinung nach ist die Standortwahl für alle Unternehmen bei einer Vielzahl von Entscheidungen (z.B. Unternehmensgründungen oder Verlagerungen) wichtig. Aus diesem Grund ist es für Kommunen bedeutsam, einen attraktiven Standort zu schaffen. Wesentlich sind hierbei die jeweiligen Rahmenbedingungen und wie diese den Erfolg des Unternehmens beeinflussen. Jourdan differenziert zwischen geografischen und ökonomischen Rahmenbedingungen. Einige Unternehmen sind demnach bei der Wahl ihres Standortes geografisch völlig ungebunden, andere dagegen, der Autor nennt als Beispiel ein Bergbauunternehmen, sind enorm von gewissen Voraussetzungen abhängig. Des weiteren muss ein Standort dem Unternehmen die Chance bieten, seine Zukunftspläne umzusetzen. D.h. die Anforderungen des Betriebes und die Möglichkeiten des Standortes müssen kompatibel sein, der Standort sollte gewisse Rationalisierungen zulassen und die dauerhafte Entwicklung des Unternehmens unterstützen können.²⁹

Unter Standortfaktoren versteht man nun jene Kriterien, die bei einer entsprechenden Standortwahl von entscheidender Bedeutung sind. Beeinflusst wird eine solche Wahl sowohl von äußeren Aspekten wie Klima oder Gesetzen als auch von speziell firmeninternen Hintergründen. Zusätzlich gibt es eine große Zahl weiterer Gesichtspunkte, die bei Standortentscheidungen relevant sind. Sie sind in sog. Standortfaktorenkatalogen zusammengefasst.³⁰ Die Einteilung in „harte“ und „weiche“ Standortfaktoren ist die in der Literatur gebräuchlichste Form. Im Folgenden wird diese Differenzierung genauer beschrieben.

²⁸ Jourdan, R.: Professionelles Marketing für Stadt, Gemeinde und Landkreis, Verlag Wissenschaft & Praxis, 2. Aufl., 2007, S. 116 (im folgenden zitiert als „Professionelles Marketing“)

²⁹ Vgl. Jourdan, R. : Professionelles Marketing, S. 115f

³⁰ Vgl. Ebenda, S. 116f

2.4.1 Harte Standortfaktoren

Unter „harten Standortfaktoren“ subsumiert man all jene Kriterien, die bei Standortentscheidungen seit jeher die gewichtigste Rolle spielen.

So bilden z.B. Preis, Verfügbarkeit, Lage und Entwicklungsaussichten von Grundstücken und Gebäuden bei jeder Standortwahl ein herausragendes Argument. Ebenso ist die Verkehrsinfrastruktur einer Kommune sehr bedeutend. Darunter versteht man die Entfernung vom Produktionsplatz zum Markt und die Anbindung ans Fernverkehrsnetz. Nicht außer Acht gelassen werden darf auch der Gesichtspunkt Arbeitskräfte. Diese müssen sowohl in ausreichender Menge, als auch mit der notwendigen Qualifikation vor Ort bzw. im näheren Umkreis vorhanden sein. Zu den harten Standortfaktoren zählen zudem auch solche Werte, die vom Betrieb direkt bilanziert werden können. Hierzu sind v.a. Lohn- und Energiekosten, die Höhe der Steuern oder Subventionen zu nennen.³¹

2.4.2 Weiche Standortfaktoren

Die weichen Standortfaktoren werden erst dann relevant, wenn die o.g. harten Faktoren gegeben sind. In der Literatur wird zwischen drei Arten solcher weicher Standortfaktoren unterschieden.

Zunächst gehören unternehmensbezogene Faktoren dazu. Sie schlagen sich direkt auf die Aktivität des Betriebes nieder. Insbesondere meint man damit das Wirtschaftsklima, das Image des Standortes und die Vorgehensweisen von Verwaltung (Vorhandensein eines Wirtschaftsförderers, zügige Abwicklung von Arbeitsprozessen) und Politik.

Hat ein Unternehmen Probleme, genügend qualifizierte Arbeitskräfte zu bekommen, so muss der Standort attraktiv genug sein, um neue Mitarbeiter anzuwerben. Dazu zählen z.B. Kultur-, Freizeit- oder Erholungseinrichtungen, die Wohnsituation sowie Bildungsmöglichkeiten. Man spricht dann von sog. beschäftigungsbezogenen Faktoren.

³¹ Vgl. Seltsam, C.: Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente, Erfolgskontrollen, Verlag PCO, 2001, S. 83

Der dritte Gesichtspunkt liegt im Bereich der persönlichen Vorlieben der Führungskräfte des Unternehmens. Sie sind denen der Angestellten sehr ähnlich, jedoch mit dem Unterschied, dass ihre Präferenzen direkt die Standortwahl beeinflussen.³²

Die Übergänge von harten zu weichen Standortfaktoren sind fließend, sehr oft besteht sogar eine Beziehung untereinander. Die folgenden Abbildung soll dies grafisch aufzeigen:

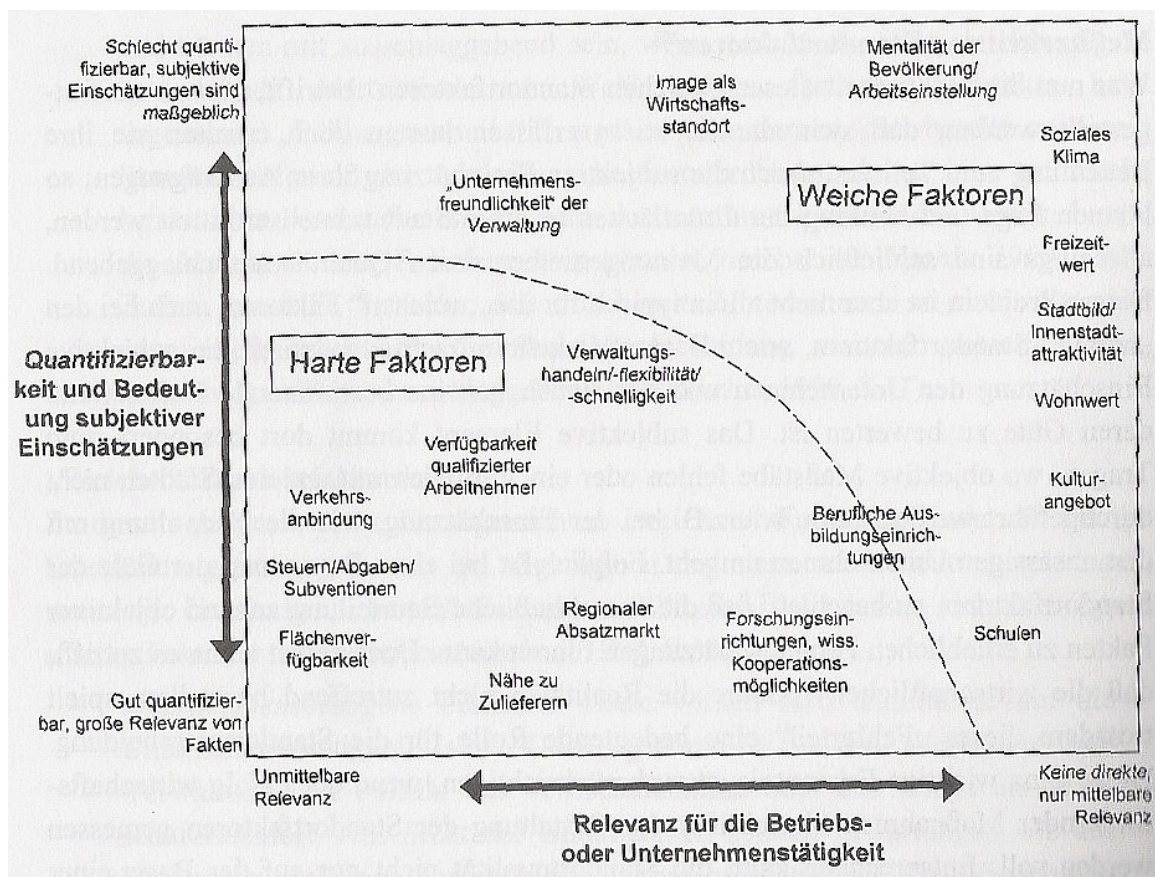


Abb. 4: Übergang von harten zu weichen Standortfaktoren³³

³² Vgl. Seltsam, C.: Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente, Erfolgskontrollen, Verlag PCO, 2001, S. 84

³³ Ebenda, S. 86

Abschließend eine Übersicht von Standortfaktoren nach Jourdan:

„Harte“ Standortfaktoren	„Weiche“ Standortfaktoren
<p>Geografische Lage z.B.: Zentral- und Randlage</p> <p>Verkehrsanbindung z.B.: Erreichbarkeit auf Straße, Schiene, Luft und Wasser, Qualität der Anbindung für Personen- und Güterverkehr</p> <p>Technische Infrastruktur z.B.: Energiepreise, Vorlieferanten, Wasserqualität, Abfall- und Werkstoffentsorgung</p> <p>Verfügbarkeit/Qualität von Flächen und Grundstücken z.B.: gemeindliches oder privates Eigentum, Baurecht, Stand der Erschließung, Grundstücksgrößen, Altlasten, Grundstückskaufpreise</p> <p>Wirtschaftliche Lage z.B.: Besatz an Handwerksbetrieben, attraktive neue Betriebe</p> <p>Arbeitskräfteangebot z.B.: Zahl nach Alter und Geschlecht, Qualifikationsstand, Umschulungsangebote der Agentur für Arbeit, Zahl der offenen Stellen, Arbeitslosenquote, berufliche Bildung</p> <p>Städtebauliche Beschaffenheit z.B.: Erhaltungsgrad der Bausubstanz, städtebauliche Sanierungs- und Entwicklungsgebiete, historische und denkmalgeschützte Gebäude</p> <p>Finanzlage z.B.: Haushaltssituation der Kommune, begonnene und geplante öffentliche Investitionen, Förderung für öffentliche Infrastruktur, Fördermittel und –programme für betriebliche Investitionen, Höhe der öffentlichen Abgaben</p>	<p>Natürliche Umweltbedingungen z.B.: Topografie und Landschaft, Wetter und Klima, Wald, Wasser</p> <p>Wohnen z.B.: Verfügbarkeit und Qualität von Wohnraum, neue Wohngebiete im Eigenheim- oder Geschosswohnbau, Grundstückspreise</p> <p>Schulische Einrichtungen z.B.: Schulangebot insgesamt, weiterführende Schulen</p> <p>Freizeitwert und Kulturangebot z.B.: Sportanlagen, -angebote, Vereinswesen, Sport- und Freizeitangebote mit hohem Imagewert wie Segeln, Reiten, Golf, Theater und Museen, Konzerte, gastronomisches Angebot</p> <p>Einzelhandelsstruktur, Einkaufsqualität z.B.: hochwertige Angebote, städtebauliche und Erlebnisqualität der Innenstadt</p> <p>Wissenschaft und Forschung z.B.: Hochschulen oder Fachhochschulen am Ort, öffentliche und private Forschungseinrichtungen, Technologie und Innovationsberatung</p> <p>zentralörtliche Dienstleistungen <i>öffentlich:</i> Kreissparkasse, staatliche Behörden, Agentur für Arbeit, IHK, Handwerkskammer, Krankenhäuser, Gerichte <i>privat:</i> Verbände, Architektur- und Ingenieurbüros, Rechts-, Wirtschafts- und Steuerberatung, Banken und Versicherungen, Handwerk</p> <p>Mentalität und Geschichte z.B.: Einstellung zur Arbeit, große „Festfreudigkeit“, berühmte Persönlichkeit aus Kommune</p> <p>Image z.B.. der Kommune, einzelner Zielgruppen, überörtlicher Bekanntheitsgrad</p>

Abb. 5: Übersicht Standortfaktoren ³⁴

³⁴ Jourdan, R.: Professionelles Marketing, S. 119

2.5 Rechtliche Grundlagen der Wirtschaftsförderung

2.5.1 Rechtliche Begründung der kommunalen Wirtschaftsförderung

Das Recht einer Gemeinde wirtschaftsfördernd zu Handeln, ergibt sich aus Artikel 28 II Satz 1 GG. Darin heißt es: „den Gemeinden muss das Recht gewährleistet sein, alle Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft im Rahmen der Gesetze in eigener Verantwortung zu Regeln“. Zu diesem Selbstverwaltungsrecht gehört nach Satz 3 auch die finanzielle Eigenverantwortung einer Kommune. Weitere Regelungen finden sich in den §§ 1 und 2 der GemO. § 1 II GemO regelt Näheres zum Selbstverwaltungsrecht und bestimmt, dass alle Aufgaben einer Gemeinde „zum Wohl ihrer Einwohner“ erledigt werden müssen. Demnach versteht man unter Selbstverwaltung alle Rechtsetzungs-, Verwaltungs-, Planungs-, Finanz- und Personalangelegenheiten. Durch § 2 I GemO wird die Gebietshoheit sichergestellt, d.h. dass die Gemeinde für ihr gesamtes Gebiet zuständig ist. Konkret im Gesetz angesprochen wird die kommunale Wirtschaftsförderung im GRW. Dort heißt es in § 1 II Nr.2, dass v.a. die Kommunen für die Entwicklung einer guten Infrastruktur verantwortlich sind. Im GRW finden sich allerdings auch zahlreiche Einschränkungen und Grenzen der Wirtschaftsförderung wieder. So sind z.B. indirekte Maßnahmen erlaubt, da sie für einen attraktiven Standort sorgen, jedoch alle direkten Instrumente verboten. Demnach ist jede Form finanzieller Begünstigung durch die Gemeinde untersagt.³⁵

2.5.2 Gesetzesgrundlagen

Wie in 2.5.1 bereits erwähnt, existieren viele gesetzliche Restriktionen, die das wirtschaftliche Handeln einer Gemeinde erheblich einschränken. Solche Grenzen sind auf jeder Ebene zu finden.

Wie im GRW wird auch in EU-Normen zwischen direkter und indirekter Förderung unterschieden. Während indirekte Instrumente keinerlei Problem darstellen, sind auch hier direkte Maßnahmen verboten. Entscheidend

³⁵ Vgl. Reschl R. / Rogg W.: Kommunale Wirtschaftsförderung, S. 35f

ist hierbei, was unter direkter Wirtschaftsförderung verstanden wird. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Definition sehr weit gefasst wird, und nur solche Handlungsweisen erlaubt sind, die auf eine grundsätzliche Verbesserung des Standortes abzielen.

Obwohl der Bund aufgrund des föderalistischen Aufbaus der BRD nur einen gesetzlichen Rahmen vorgeben kann, entstehen auch durch seine Gesetze einige Schranken für kommunale Wirtschaftsförderung. Erwähnt werden müssen hierbei das BauGB und das ROG. Das BauGB schränkt das kommunale Handeln insofern ein, da es in § 4 I die Einhaltung von Raumordnung und Landesplanung vorschreibt. Dies bedeutet, dass jeder Gemeinde entsprechend ihrer Größe spezielle Pflichtaufgaben und Funktionen zugeordnet sind, die zunächst erfüllt werden müssen. D.h. ein Wirtschaftsförderer hat auch bei Maßnahmen wie z.B. der Bereitstellung von Gewerbeflächen nicht gänzlich freie Hand, sondern ist an einen gewissen vorgegebenen Rahmen gebunden.

Auf kommunaler Ebene leiten sich Restriktionen v.a. aus § 77 II GemO ab. Danach muss eine Gemeinde stets „sparsam und wirtschaftlich“ handeln. Es sind aber auch einige andere Vorschriften zu beachten. So regelt beispielsweise § 88 I GemO, dass „Sicherheiten zugunsten Dritter“ verboten sind. Somit sind direkte Maßnahmen eliminiert. Grundstücke unter Wert zu verkaufen ist nach § 92 I GemO verboten, da jede Vermögensveräußerung nur zum vollen Wert erfolgen darf. Enge Grenzen bei der Wirtschaftsförderung ergeben sich auch bei der Vergabe von Aufträgen. Dabei müssen immer die Vorschriften der VOB und § 31 I GemHVO befolgt werden. Eine Bevorzugung ortsansässiger Unternehmer ist somit ausgeschlossen. Schließlich sind noch die §§ 102 ff GemO zu nennen. Nach diesen Vorschriften ergibt sich, wann sich eine Gemeinde in welcher Form an einem Unternehmen beteiligen darf. Da Beteiligungen ein beliebtes kommunales Instrument darstellen, können sich auch hier Grenzen der Wirtschaftsförderung ergeben.³⁶

³⁶ Vgl. Reschl R. / Rogg W.: Kommunale Wirtschaftsförderung, S. 36ff

3 Der Standort Ellwangen (Jagst)

Die Diplomarbeit beschäftigt sich mit der Schaffung eines Dienstleistungszentrums als Projekt der Wirtschaftsförderung der Stadt Ellwangen. Im folgenden Abschnitt wird der Standort an sich, seine Standortfaktoren sowie Ablauf und Form der Wirtschaftsförderung dargestellt.

Die Stadt Ellwangen liegt im Osten Baden-Württembergs, direkt an der Jagst. Sie hat ca. 25.000 Einwohner und ist damit eines von drei Mittelzentren im Ostalbkreis. Die anderen beiden Mittelzentren sind Aalen und Schwäbisch Gmünd. Da beide Städte eine höhere Einwohnerzahl als Ellwangen haben, stellt dieses somit das kleinste Mittelzentrum dar.

Das Stadtgebiet besteht aus der Kernstadt und den vier Ortschaften Pfahlheim, Röhlingen, Rindelbach und Schrezheim, in denen ca. die Hälfte der Gesamtbevölkerung lebt. Das größte Gewerbegebiet der Stadt Ellwangen „Neunheim / Neunstadt“ liegt auf der Gemarkung Röhlingens.



Abb. 6: Lage Ellwangers in der Bundesrepublik Deutschland ³⁷

³⁷Quelle:

<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/verkehr/kartenmaterial/deutschlandkarte/>

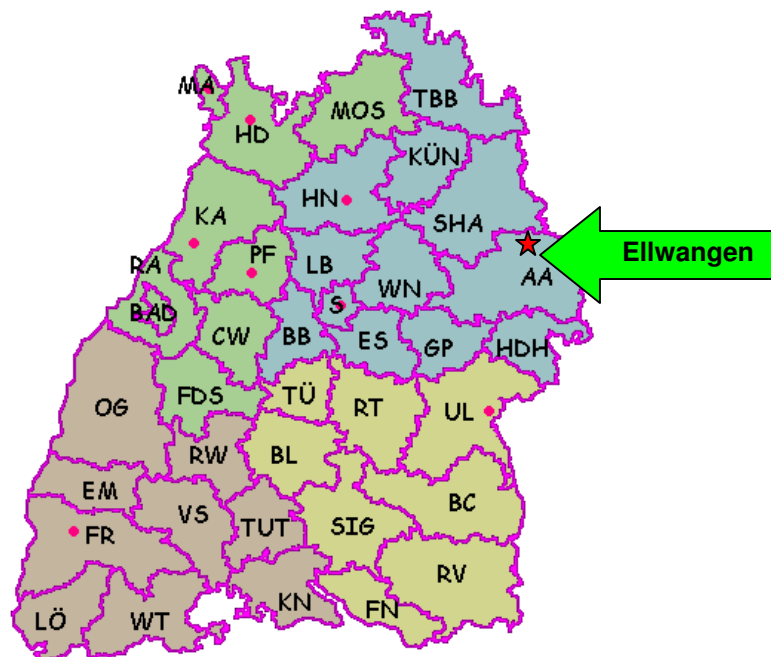


Abb. 7: Lage Ellwagens in Baden-Württemberg ³⁸

3.1 Ellwangen als Arbeits- und Lebensraum

Zunächst werden die harten Standortfaktoren der Stadt Ellwangen untersucht. Prägend für die Ellwanger Wirtschaft sind Einzelhandel und mittelständische Unternehmen. Das bekannteste ortsansässige Unternehmen ist die Varta Microbattery GmbH / Varta Consumer Batteries GmbH, die zugleich den größten Arbeitgeber darstellt. Insgesamt sind um die 9.500 sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze vorhanden, täglich pendeln ca. 5.000 Arbeitnehmer nach Ellwangen. Vergleicht man diese Zahl mit den ca. 3.000 Auspendlern, so wird deutlich, dass Ellwangen einen wichtigen Wirtschaftsstandort für die Region darstellt.

Besonders auffallend ist die seit Jahren niedrige Arbeitslosenquote. Sie liegt mit durchschnittlich 3,8% im Jahr 2007 sogar noch unter dem guten baden-württembergischen Landesdurchschnitt.

³⁸ Quelle: www.rschlichte.de/gsm/pics/bw_kr_map_txt1.gif, eigene Bearbeitung

Ellwangen verfügt über eine gute Infrastruktur. Das Teilstück Feuchtwangen – Ulm der BAB 7 führt direkt an Ellwangen vorbei und feierte am 15.12.2007 20-jähriges Jubiläum. Der Autobahnanschluss hat bei der wirtschaftlichen Entwicklung der Stadt eine entscheidende Rolle gespielt: Dadurch rückte Ellwangen näher an wichtige Wirtschaftsräume in Deutschland und Europa heran, es konnten Gewerbeflächen direkt an der Autobahn ausgewiesen werden und es ergab sich eine positive Entwicklung im Bereich Tourismus.

Weitere wichtige Verkehrsadern sind die B 29, welche die wichtigste Verbindung nach Stuttgart darstellt, sowie die B 290. Außerdem besteht zu allen nahegelegenen Ballungsräumen eine gute Schienenverbindung.

Auf der folgenden Abbildung sind einige Strukturdaten abzulesen:

Strukturdaten Ellwangens im Überblick

Einwohnerzahl Stadt Ellwangen

(amtl. Fortschreibung, 03.07) 25.048

Arbeitsmarkt

Sozialversicherungspflichtig

Beschäftigte am Arbeitsort (06.06) 9.446

Sozialversicherungspflichtig

Beschäftigte am Wohnort (06.06) 7.795

Einpendler (06.06) 5.273

Auspendler (06.06) 3.622

Arbeitslosenquote (07.07) 3,6%

Gewerbeflächen

in Ellwangen-Neunheim werden

zu sehr günstigen Preisen angeboten

(voll erschlossen) ab 44,36 €/m²

Hebesätze

Gewerbesteuer 360%

Grundsteuer A 320%

Grundsteuer B 375%

Betriebe, Struktur	
Gewerbliche Betriebe (11.06)	1.558
Produktion	39%
Dienstleistungen	40%
Handel/Verkehr	21%
Landwirtschaft	1%
Einige bekannte Unternehmen (Auswahl)	
Elektro-Schlagenhauf	
EnBW ODR	
Friedrich Kicherer KG	
Ivoclar Vivadent GmbH	
Varta Consumer Batteries GmbH	
Varta Microbattery GmbH	
POS für den Einzelhandel	
Ellwangen insgesamt	156,2 Mio €
POS Einzelhandel / Einwohner	6193,00 €/Einwohner
Kaufkraft (GfK 2006)	
Einzelhandelsrelevant	5.023,00 €/Einwohner
Einzelhandelszentralität (GfK 2006)	
	129,5
Kaufkraftkennziffer (GfK 2006)	
Ellwangen	98,1
Marktgebiet (GMA)	
Zone I (Stadt Ellwangen, 09.06)	25.207 Einwohner
Zone II (Übriger Mittelbereich Ellwangen)	24.940 Einwohner
Zone III (erweitertes Einzugsgebiet)	68.500 Einwohner

Abb. 8: Strukturdaten Ellwagens ³⁹

³⁹ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement

Auch ein Kennzahlenvergleich mit der Stadt Ellwangen, dem Ostalbkreis und dem Land Baden-Württemberg zeigt, dass sich in Ellwangen gute wirtschaftliche Voraussetzungen wieder finden.

	Baden- Württemberg	Ostalbkreis	Stadt Ellwangen
Durchschnittliche Arbeitslosenquote (2007)	4,9 %	5,0 %	3,8 %
Preis für Industrieland (2006)	durchschnittlich: 79,80 €/m ²	durchschnittlich 45,11 €/m ²	44,36 €/m ²
Pro-Kopf-Verschuldung (31.12.2006)	durchschnittlich: 4.479 €/EW	durchschnittlich : 123,69 €/EW	154 €/EW
Gewerbesteuerhebesatz (2006)	durchschnittlich: 358 v.H.	durchschnittlich: 348 v.H.	360 v.H.
Ungebundene Kaufkraft/EW (2005)	16.041 €	15.572 €	14.763 €
Kaufkraftkennziffer (2005)	100 (als Vergleichswert)	97	92

Abb. 9: Kennzahlenvergleich ⁴⁰

⁴⁰ Quellen: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement und Kämmerei; Landratsamt Ostalbkreis, Kämmerei; Auskunft per Mail des Statistischen Landesamtes Baden-Württemberg; sowie:
<http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=8&U=06&T=19043042&R=LA> ,
<http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=8&U=06&T=19043042&E=KR> ,
<http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=5&U=02&R=LA> ,
<http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=5&U=02&T=17027050&E=KR> ,
<http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=5&U=02&T=17027050&K=136> ,

Mit dem etwas über dem Durchschnitt liegenden Gewerbesteuerhebesatz kann lediglich ein negativer Aspekt erkannt werden. Viele andere Gesichtspunkte lassen Ellwangen als guten Wirtschaftsstandort erscheinen. V.a. die niedrigen Industriebaulandpreise sind ein gutes Argument für eine Ansiedlung in Ellwangen. Der angegebene Wert bezieht sich auf die Gewerbefläche V und versteht sich inklusive Erschließung. Auch aktuell sind in dieser Kategorie noch einige freie Flächen vorhanden.

In neueren Gewerbegebieten ist der m²-Preis aufgrund von erhöhten Grunderwerbs- und Erschließungskosten zwar auf 53 €/m² angestiegen, aber dies ist, wie Abb. 8 aufzeigt, im baden-württembergischen Vergleich immer noch ein attraktiver Preis. Ebenfalls für den Standort Ellwangen spricht die Arbeitslosenquote. Wie oben bereits erwähnt, ist diese in letzter Zeit stetig gesunken und lag im Jahr 2007 durchschnittlich bei nur 3,8%, im Dezember 2007 sogar unter 3,0%. Ein weiterer positiver Faktor ist die durchschnittliche Pro-Kopf-Verschuldung der Ellwanger Bürger. Der vergleichsweise niedrige Wert (Stand 31.12.2006) lässt sich v.a. auf die Ausgliederung der Abwasserbeseitigung in einen Eigenbetrieb zurückführen. (Zum 31.12.2005 betrug die Pro-Kopf-Verschuldung in Ellwangen noch 823,78 € pro EW.) Dafür liegt Ellwangen im Bereich Kaufkraft hinter dem Landesschnitt zurück. Bis August 2007 konnte die Kaufkraftkennziffer jedoch bis auf 98,1 gesteigert werden, was auf eine positive Entwicklung schließen lässt.⁴¹

Bei den weichen Standortfaktoren ist zunächst auf den Bildungsfaktor einzugehen. Ellwangen versteht sich als DIE Schulstadt in der Region. Die Stadt verfügt über acht Grund-, Haupt- und Sonderschulen, zwei Realschulen, zwei Gymnasien, ein Berufschulzentrum, ein heilpädagogisches Zentrum, eine Fachschule für Jugend- und Heimerzieher, ein Kinder- und Jugenddorf mit integrierter Haupt- und Sonderschule, eine Landwirtschaftsschule, eine Jugendmusikschule sowie eine Volkshochschule zur Erwachsenenbildung. Aufgrund dieser Masse an Bildungseinrichtungen gilt Ellwangen auch überregional als eine wichtige Schulstadt. Zusätzlich

⁴¹ Quellen: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement und Kämmerei

sind in der Kernstadt sechs und in drei Ortschaften nochmals jeweils zwei Kindergärten angesiedelt.

Bedeutend ist Ellwangen auch als Gerichtsstadt: Amtsgericht, Landgericht und Staatsanwaltschaft sowie ein Notariat haben dort ihren Sitz.

Auch viele sonstige weiche Faktoren zeichnen Ellwangen positiv aus: Es gibt ein ausgeprägtes Vereinswesen, ausreichend Naherholungsgebiete in der nächsten Umgebung, gut ausgebaute Fahrrad- und Wanderwege, zahlreiche Badeseen, ein Wellenbad sowie ein sehenswertes, durch barocke Bauwerke geprägtes Stadtbild und ein großes kulturelles Angebot direkt in der Innenstadt. Als Indikator für den hohen Lebensstandard und das gute Freizeitangebot kann der Tourismus dienen: Seit Jahren steigen die Übernachtungszahlen auswärtiger Urlauber beständig an. Wurden 2001 noch 54.457 Übernachtungen gezählt, so waren es 2006 bereits 72.498. Dies entspricht einer Steigerung von über 33% in nur fünf Jahren. Im Jahr 2007 war diesbezüglich noch eine weitere Steigerung ersichtlich. Bis Ende November konnten fast 73.000 Übernachtungsgäste in Ellwangen begrüßt werden.

Das Image der Stadt wird v.a. durch die Sehenswürdigkeiten (z.B. Schloss ob Ellwangen, Basilika St. Vitus oder Schönenberg-Kirche) und das Stadtbild geprägt. Dagegen beeinflussen andere positive Merkmale, wie z.B. „guter Wirtschaftsstandort“, die Außenwahrnehmung der Stadt nur gering⁴²

⁴² Quellen: Stadtverwaltung Ellwangen, Tourist Information sowie:
<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/freizeit/> ,
<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/> ,
<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/standort/> ,
<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/standort/bildungs/> ,
<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/strukturdaten/bevoelkerungszahlen/> ,
<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/strukturdaten/beschaeftigung/>

3.2 Wirtschaftsförderung in Ellwangen

Ziel der Wirtschaftsförderung ist es, den Wirtschaftsstandort zu stärken. D.h. ansässige Unternehmen zu stützen und neue Betriebe anzusiedeln.

Die Wirtschaftsförderung ist als Führungsaufgabe des Oberbürgermeisters anzusehen. Alle Aktivitäten und Maßnahmen erfolgen in enger Zusammenarbeit von OB, Kämmerei, Citymanagement, GHV und dem Stadtmarketingverein „Pro Ellwangen“.

Innerhalb der Verwaltung werden die Aufgaben der Wirtschaftsförderung zwischen dem Wirtschaftsbeauftragten und der Citymanagerin aufgeteilt.

Wirtschaftsbeauftragter der Stadt Ellwangen ist Herr Senger. Er ist gleichzeitig Stadtkämmerer und zuständiger Amtsleiter für das Sachgebiet Liegenschaften der Stadtverwaltung. Somit steht die Wirtschaftsförderung in enger organisatorischer Verbindung zur Flächenvermarktung und damit zur Ansiedlungspolitik. Näheres zum Thema Ansiedelungen wird unter Punkt 3.3.1 behandelt.

Im folgenden Schaubild werden die Kernaufgaben des Wirtschaftsförderers dargestellt.⁴³

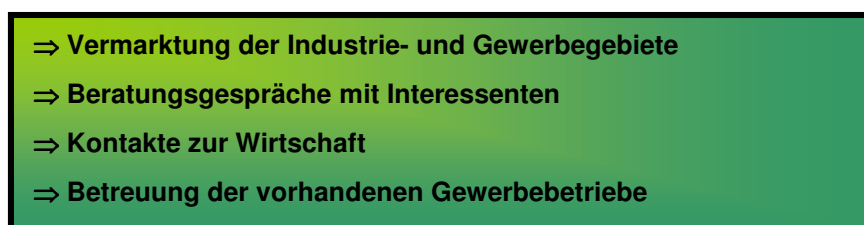


Abb. 10: Kernaufgaben des Wirtschaftsförderers in Ellwangen⁴⁴

Citymanagerin der Stadt Ellwangen ist Frau Kiedaisch. Anders als der Name zunächst vermuten lässt, ist das Citymanagement aber nicht nur für die Innenstadt, sondern für das gesamte Stadtgebiet zuständig. Der Name „Stadtmanagement“ wäre daher eine treffendere Bezeichnung. Das Aufgabenspektrum gliedert sich neben der Unterstützung der Wirtschaftsförderung in verschiedene Bereiche. So gehören beispielsweise die Themen

⁴³ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Kämmerei

⁴⁴ Eigene Darstellung

Belebung der Innenstadt oder Organisation verschiedener Events (Pferdetage, Wildwochen) zu den Kerntätigkeiten. Aber auch die Förderung der Teilorte und des Tourismus als auch die Verbesserung der Außenwerbung stehen im Fokus der täglichen Arbeit des Citymanagements. Im Bereich Wirtschaftsförderung hat es folgende Hauptaufgaben.

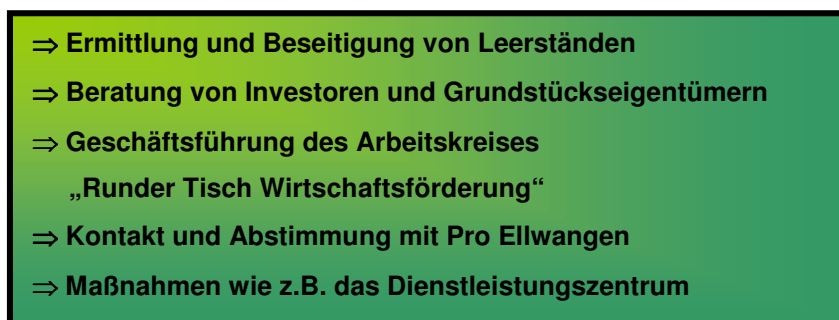
- 
- ⇒ **Ermittlung und Beseitigung von Leerständen**
 - ⇒ **Beratung von Investoren und Grundstückseigentümern**
 - ⇒ **Geschäftsführung des Arbeitskreises
„Runder Tisch Wirtschaftsförderung“**
 - ⇒ **Kontakt und Abstimmung mit Pro Ellwangen**
 - ⇒ **Maßnahmen wie z.B. das Dienstleistungszentrum**

Abb. 11: Kernaufgaben der Citymanagerin bzgl. Wirtschaftsförderung⁴⁵

Der Verein Pro Ellwangen ist ein Stadtmarketingverein. Auch er trägt einen großen Teil zur Wirtschaftsförderung in Ellwangen bei. Er kümmert sich dabei nicht nur um den Bereich der Innenstadt, sondern um das gesamte Stadtgebiet, also auch die Teilorte. Der Verein hat über 120 Mitglieder und spricht alle Bürger, Industrie, Handel, Gastronomie, Banken, Schulen, Gewerbe, Freiberufler, Ärzte, Handwerker, Behörden, Vereine usw. gleichermaßen an und versucht die Interessen der verschiedenen Gruppierungen zu vertreten. Ziel des Vereins ist es stets, Maßnahmen zu entwickeln und durchzuführen, die zu Attraktivitäts- und Frequenzsteigerung der Stadt führen, Arbeitsplätze sichern und die Gemeinsamkeit in Ellwangen stärken. Dazu werden u.a. verschiedene Events organisiert, wie z.B. verkaufsoffene Sonntage, der Weihnachtsmarkt oder der Betrieb der Droschkenlinie.⁴⁶

⁴⁵ Eigene Darstellung

⁴⁶ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement

3.3 Verschiedene Projekte der Wirtschaftsförderung in Ellwangen

Nachdem ein Überblick über den Ablauf und die Verantwortlichen der Wirtschaftsförderung in der Stadt Ellwangen gegeben wurde, werden im Folgenden nun drei Projekte vorgestellt. Sie zeigen exemplarisch die Arbeitsweise und das Vorgehen im Bereich Wirtschaftsförderung auf. Die Auswahl stellt lediglich einen kleinen Teil aller Tätigkeitsschwerpunkte dar.

3.3.1 Ansiedelung von Unternehmen

Hauptverantwortlicher bezüglich der Neuansiedelung von Betrieben in Ellwangen ist der Stadtkämmerer Herr Senger. Bei der Unternehmensansiedelung wird stets versucht einen raschen und unbürokratischen Ablauf zu ermöglichen. Erste Voraussetzung zur Erreichung dieses Ziels ist die ständige Bereithaltung von entsprechenden Freiflächen. Diese befinden sich v.a. im Gewerbegebiet Neunstadt, direkt an der BAB 7. Zur Zeit hat die Stadt Ellwangen dort ca. 30 ha Land zur Industrieansiedelung „vorrätig“. Die Kosten belaufen sich je nach Art des Gebietes zwischen 44,36 €/m² und 53,00 €/m² (siehe dazu auch unter 3.1). Um eine schnelle Abwicklung des Bauantrages garantieren zu können, ist intern eine gute Zusammenarbeit der beteiligten Ämter erforderlich. So findet z.B. bereits bei der Verteilung der Flächen, die übrigens nicht fest parzelliert sind, sondern auf die jeweiligen Anforderungen des Interessenten angepasst werden, ein Austausch zwischen Kämmerei und Stadtbauamt / Stadtplanungsamt statt. Dies beschleunigt die Durchlaufzeit ebenso wie der von Beginn an beratende Einfluss des Baurechtsamtes, der eine spätere Ablehnung des Antrages verhindern soll.

Letztendlich entscheidet der GR über den Verkauf der Flächen. Er beschließt über die Veräußerung allerdings erst, nachdem zwischen dem Interessenten und der Verwaltung auf oben beschriebene Art und Weise eine Einigung über die Rahmenbedingungen erzielt werden konnte.

Vorrangiges politisches Ziel des GR ist dabei stets die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen. Dementsprechend haben Betriebe mit einem hohen

Bedarf an Fläche und wenigen bis keinen Arbeitsplätzen (z.B. Lagerhaltungsunternehmen) kaum Chancen an die „wertvollen“ Flächen zu gelangen. Dieses politische Ziel ist in den letzten Jahren auch konsequent umgesetzt worden: Seit Anfang der 1990er Jahre wurden ca. 155 ha Gewerbeflächen auf- und wieder verkauft. Dabei entstanden rund 3.200 neue Arbeitsplätze. Um dieses Ziel zu erreichen, war die Stadt Ellwangen stets bereit, finanzielle Mittel einzusetzen, um ausreichend Flächen bereit halten zu können.

Beworben wird der Industriestandort Ellwangen über die Homepage der Stadtverwaltung, den Regionalverband, den Landkreis, die WIRO und eine spezielle Präsentations-CD. Von entscheidender Bedeutung ist auch die „Mund-zu-Mund-Propaganda“, die v.a. am Ellwanger Wirtschaftsgespräch stattfindet. Aus diesem Grunde ist die Betreuung der ortsansässigen Unternehmen sehr wichtig. Auf die Hintergründe des Wirtschaftsgesprächs wird im nächsten Gliederungsabschnitt genauer eingegangen.⁴⁷ Abbildung 12 auf der folgenden Seite stellt den Ablauf des Verkaufs von Industrieflächen grafisch dar.

⁴⁷ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Kämmerei

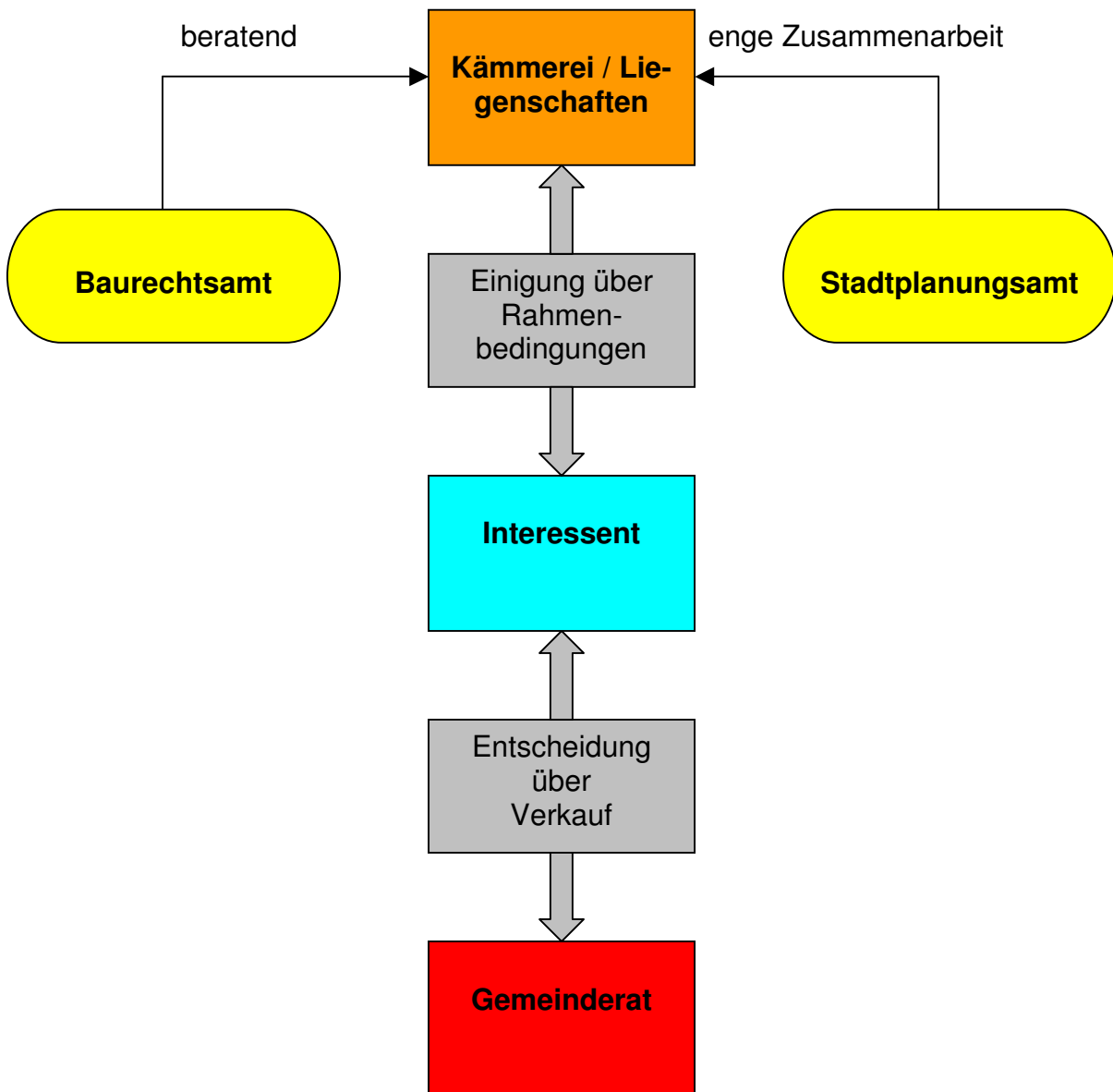


Abb. 12: Ablauf des Verkaufs von Industrieland ⁴⁸

3.3.2 Ellwanger Wirtschaftsgespräch

Wie oben bereits kurz erwähnt, spielt das Ellwanger Wirtschaftsgespräch eine wichtige Rolle für die kommunale Wirtschaftsförderung. Das Wirtschaftsgespräch kann mit zwei Schlagworten zusammengefasst werden: Zum einen soll es den Wirtschaftsstandort Ellwangen an sich ins Ge-

⁴⁸ Eigene Darstellung

spräch und zum anderen die ansässigen Unternehmer miteinander ins Gespräch bringen.

Das Ellwanger Wirtschaftsgespräch ist ein Kooperationsprojekt von Pro Ellwangen, GHV, OB, Kämmerei und Citymanagement. Die Organisation erfolgt in Arbeitsteilung dieser Akteure. Das Wirtschaftsgespräch soll eine Dienstleistung für die Ellwanger Wirtschaftsbetriebe sein. Ziel ist es den Standort ins Gespräch zu bringen, was durch gute und breitgefächerte begleitende Berichterstattung in der lokalen Presse erfolgt. Ebenso soll die Veranstaltung dazu beitragen, dass sich ein Netzwerk zwischen den Betrieben bildet und Kontakte geknüpft werden. Das Wirtschaftsgespräch soll zur Imageverbesserung des Standortes beitragen und zu einer Bindung der Unternehmen an die Stadt zu führen.

Seit 2005 findet das Wirtschaftsgespräch einmal jährlich in der Ellwanger Stadthalle statt. Dazu werden schriftliche Einladungen an die entsprechenden Betriebe verteilt. Dadurch entsteht ein offizieller Rahmen. Die Dauer der Veranstaltung beträgt ca. zwei bis drei Stunden.

Der Ablauf der Wirtschaftsgespräche verläuft jedes Jahr ähnlich. Eröffnet wird die Veranstaltung durch Reden und Präsentationen der Veranstalter, also des OB sowie den Vorsitzenden des GHV und Pro Ellwangen. Im Rahmen dieser Vorträge wird auch eine themenbezogene Situationsanalyse vorgestellt. Anschließend folgt ein Vortrag eines prominenten Gastredners. Danach haben die Gäste Zeit, um mit den Verantwortlichen der Stadt, den veranstaltenden Vereinen und dem prominenten Gast ins Gespräch zu kommen und Meinungen auszutauschen oder Probleme anzusprechen bzw. zu lösen. Abschließend können bei einem Imbiss weitere Diskussionen geführt sowie neue Kontakte und Kooperationen aufgebaut werden.

Als das Ellwanger Wirtschaftsgespräch im Jahr 2005 erstmals stattfand, war ein allgemeiner Überblick über die wirtschaftliche Lage der Stadt das Veranstaltungsthema. Dementsprechend wurden alle ortsansässigen Betriebe eingeladen. In den darauffolgenden Jahren stellten die Veranstalter jeweils ein spezielles Fachgebiet in den Vordergrund. Anhand dieses

Themas werden die Zielgruppe festgelegt, die Einladungen verschickt und der Gastredner gesucht. Der externe Gast ist in jedem Jahr ein Experte für das jeweilige Gebiet und trägt somit zur Attraktivität des Wirtschaftsgesprächs bei.

Nachfolgend ein kurzer Überblick über die verschiedenen Schwerpunkte der bisherigen Wirtschaftsgespräche und den jeweiligen Gastrednern:⁴⁹

Jahr	Thema / Zielgruppe	Gastredner
2005	Ellwangers als Wirtschaftsstandort	Herr Fünfgelder, Wirtschaftsbeauftragter des Ostalbkreises
2006	Handwerk in Ellwangen	Herr Möhrle, Landeshandwerkspräsident
2007	Medizinische Berufe in Ellwangen	Herr Dr. med. Baumgärtner, Vorsitzender der Medi Baden- Württemberg
2008	Juristische Berufe in Ellwangen	Dr. Goll, Landesjustizminister

Abb. 13: Überblick über Themen des Ellwanger Wirtschaftsgesprächs⁵⁰

3.3.3 Informationsbörse für Auszubildende

Die Veranstaltung verfolgt im Wesentlichen zwei Hauptziele: Erstens soll Schülern der Region geholfen werden, vor Ort einen geeigneten und interessanten Ausbildungsplatz zu finden. Sie sollen konkret über die Ellwanger Betriebe und deren Ausbildungsangebote informiert werden. Zweitens sollen gleichzeitig auch die Betriebe selbst unterstützt werden. Durch den persönlichen Kontakt mit den Schülern wird es ihnen erleichtert, die richtigen Auszubildenden und „guten Nachwuchs“ zu finden. Entscheidendes Merkmal der Informationsbörse ist, dass sie keine eigene Messe ist, sondern im Rahmen einer „traditionellen“ Ausstellungen stattfindet.

⁴⁹ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement

⁵⁰ Eigene Darstellung

Die Informationsbörse ist komplett im Aufgabengebiet des Citymanagements angesiedelt. Organisation und Durchführung erfolgen durch das Citymanagement in Kooperation mit dem Veranstalter der jeweiligen Messe bzw. Ausstellung.

Durch das Zusammenlegen von Informationsbörse und Messe ergeben sich viele Vorteile:

- Da sich auf der Messe hauptsächlich Ellwanger Betriebe präsentieren, werden die Jugendlichen an die Region gebunden.
- Auf der Messe gibt es eine große Bandbreite an Unternehmen, eine Vielfalt von unterschiedlichen Ausbildungsangeboten und somit eine breite Informationsmöglichkeit.
- Durch den direkten Kontakt zu den Betrieben können sich die Schüler über die genauen Anforderungen informieren und ihre weitere schulische Ausbildung darauf ausrichten.
- Durch Anwesenheit der jeweiligen Verantwortlichen bei den Unternehmen können Kontakte geknüpft werden, man kann sich kennenlernen und etwaige Praktikums- oder Probearbeitszeiten vereinbaren.
- Für die Unternehmen bedeutet die Informationsveranstaltung nur geringen Aufwand, da sie sowieso vor Ort sind.
- Die Eltern der Schüler sind potenzielle Kunden.
- Die Jugendlichen selbst haben kurze Wege zwischen den einzelnen Informationsmöglichkeiten.

Erstmalig stattgefunden hat die Informationsbörse nach diesem Konzept im Jahr 2006 im Rahmen der Pfahlheimer Gewerbeausstellung. 2007 fand die Veranstaltung während der Messe „Handwerk und Wohnen“ in der Ellwanger Stadthalle statt. Die Veranstaltung stößt auf positives Echo und auf wachsendes Interesse bei Betrieben und Schülern. Daher wird sie im März 2008, höchstwahrscheinlich wieder während der Messe „Handwerk und Wohnen“, zum dritten Mal durchgeführt.⁵¹

⁵¹ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement

4 Das Projekt „Dienstleistungszentrum am Markt“

Im folgenden Kapitel wird das Projekt „Dienstleistungszentrum am Markt“ beschrieben. Dabei werden zeitlicher Ablauf, Finanzierung, Entwicklung und Zukunftschancen gleichermaßen dargestellt. Dabei wird jeweils auf die Sichtweise aller beteiligten Akteure eingegangen.

4.1 Entstehung des Dienstleistungszentrums

Zunächst werden Hintergründe bezüglich Idee und Umsetzung des Projektes aufgeführt. Dabei wird auch auf einige Besonderheiten des Ellwanger Gründerzentrums eingegangen. Anschließend werden die wichtigsten finanziellen Aspekte genannt.

4.1.1 Zeitlicher Ablauf

Die Idee, ein Gründerzentrum zu errichten, kam erstmalig in den Jahren 2000 und 2001 auf. Damals war tatsächlich noch ein *Gründerzentrum* geplant, wie es auch in anderen Städten bereits besteht. Um die Realisierung abzusichern, wurde eine Markt- und Absatzforschungsgesellschaft mit einer Machbarkeitsstudie beauftragt. Diese führte jedoch zu einem negativen Ergebnis. Gegen die Errichtung eines Gründerzentrums sprachen zum damaligen Zeitpunkt verschiedene Gründe. Ausschlaggebend war z.B., dass die Stadt Ellwangen über keine geeignete Immobilie verfügte und daher ein Neubau erforderlich gewesen wäre. Da zusätzlich kein konkreter Bedarf an einer solchen Einrichtung gesehen werden konnte, war das Projekt wirtschaftlich nicht darstellbar. Die Idee wurde vom GR folglich abgelehnt.

Wiederaufgegriffen wurde der Plan erst Ende 2005 / Anfang 2006. Um einen möglichen Bedarf abzuklären, wurden nun Gespräche mit Ellwanger Unternehmern geführt. Wieder kam man zu dem Ergebnis, dass ein reines Gründerzentrum im klassischen Sinn kostendeckend nicht rentabel sei.

Im Gegensatz zum Jahre 2001 stellte man bei diesen Gesprächen allerdings fest, dass eine kleinere Lösung mit der Ausrichtung „Dienstleistun-

gen“ aber durchaus sinnvoll sei. Zu dieser Einschätzung gelangte man, da die Chancen, ein Gebäude für ein Dienstleistungszentrum zu finden, höher standen und weil einem solchen Angebot eine größere Nachfrage bescheinigt wurde. Diese Auffassung wurde auch durch die IHK bestätigt und unterstützt.

Basierend auf dieser Erkenntnis griff anschließend Pro Ellwangen unter Einbezug von Experten aus Wirtschaft, öffentlichem Leben und Marketing das Thema mit auf und es wurden rasch Fortschritte erzielt. So einigte man sich in Verwaltung und GR im Jahr 2006 darauf, die Umsetzung eines *Dienstleistungszentrums* in Angriff zu nehmen. Die Grundsatzentscheidung im Gremium wurde dazu am 5.10.2006 gefällt. Die Grundkonzeption sah demnach vor, einen Büroraum für Dienstleistungen z.B. in der Richtung Finanzen, Informationstechnik, und Beratungen zu schaffen. Ausgeschlossen wurden Handwerksleistungen und produzierendes Gewerbe.

Zunächst beauftragten die Räte die Stadtverwaltung damit, ein geeignetes Gebäude zu suchen. Fündig wurde man im ehemaligen Gebäude der VR-Bank Ellwangen in der Oberamtsstraße. Das Objekt qualifizierte sich v.a. wegen seiner zentralen Lage und den passenden Räumlichkeiten. Aufgrund der exponierten Lage direkt am Marktplatz erhielt das Projekt auch den Namen „Dienstleistungszentrum am Markt“. Bevor jedoch der Mietvertrag mit dem privaten Besitzer der Immobilie abgeschlossen wurde, begann zunächst die Suche nach interessierten Existenzgründer. Ein wichtiger Punkt bei dieser Suche war die Präsentation des DZ beim „Gründertag der IHK“, der 2006 im Ellwanger Berufschulzentrum stattfand. Diese Präsentation fand sehr gute Resonanz und die ersten Kontakte zu den späteren Mietern konnten hergestellt werden.



Abb. 14: Foto des Präsentationsstandes des DZ am „Gründertag der IHK“ am 18.10.2006 im Ellwanger Berufszentrum

Von links: Stadtkämmerer Herr Senger; Filialleiter der örtlichen Sparkasse Herr Frei; OB Herr Hilsenbek; 1. Vorsitzender von Pro Ellwangen Herr Seifert⁵²

Erst nachdem sichergestellt war, dass alle fünf Büroräume besetzt werden können, beschloss der GR das Gebäude zu mieten. Der Vertrag wurde am 15. März 2007 abgeschlossen. Die Verträge mit den Mietern wurden zwischen 1. Mai und 1. Juni 2007 unterzeichnet. Es konnten Gründer aus fünf verschiedenen Branchen gewonnen werden. Im einzelnen sind dies:

Name der Firma	Branche
Eventuskom	IT- und Telekommunikationsdienstleistungen
RM – Reisen und Mehr	Besondere Form eines Reisebüros
einfallsReich	Kinderbetreuung aller Art
Vereinigte Lohnsteuerhilfe	Steuerliche Beratungen für nicht Selbständige
Mutfabrik	Systemisches Coaching

Abb. 15: Überblick über die Firmen des DZ und deren Branchen⁵³

⁵² Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement

⁵³ Eigene Darstellung

Eine genauere Beschreibung der Firmen und ihrer Haupttätigkeiten befindet sich in der Anlage.

Am 1. August 2007 fand schließlich die offizielle Einweihungsfeier statt. Die Veranstaltung war von Bürgern, Unternehmern und Vertretern der Stadtverwaltung sehr gut besucht. Die Existenzgründer hatten die Möglichkeit den Gästen ihre Büroräume und ihre Leistungen vorzustellen. Durch das große Interesse der Bevölkerung und begleitende Berichterstattung der örtlichen Presse kann die Eröffnungsfeier als voller Erfolg und gute Marketingmaßnahme bezeichnet werden.



Abb. 16: Foto der Gründer zusammen mit OB, 1. Vorsitzendem von Pro Ellwangen und der Eigentümerin des Gebäudes während der Eröffnungsfeier des DZ am 1. August 2007⁵⁴

⁵⁴ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement

Das DZ hat eine Hauptnutzfläche von 280 m², aufgeteilt in sieben Räume. Davon stehen sechs Einzelräume und ein Allgemeinraum zur Verfügung. Es bestehen Überlegungen, bei dringendem Platzbedarf den bisherigen Besprechungsraum (Raum 7) abzuteilen und somit ein weiteres Büro für einen Existenzgründer schaffen zu können. Die Verteilung der Büroräume ist auf dem folgenden Grundriss ersichtlich.⁵⁵

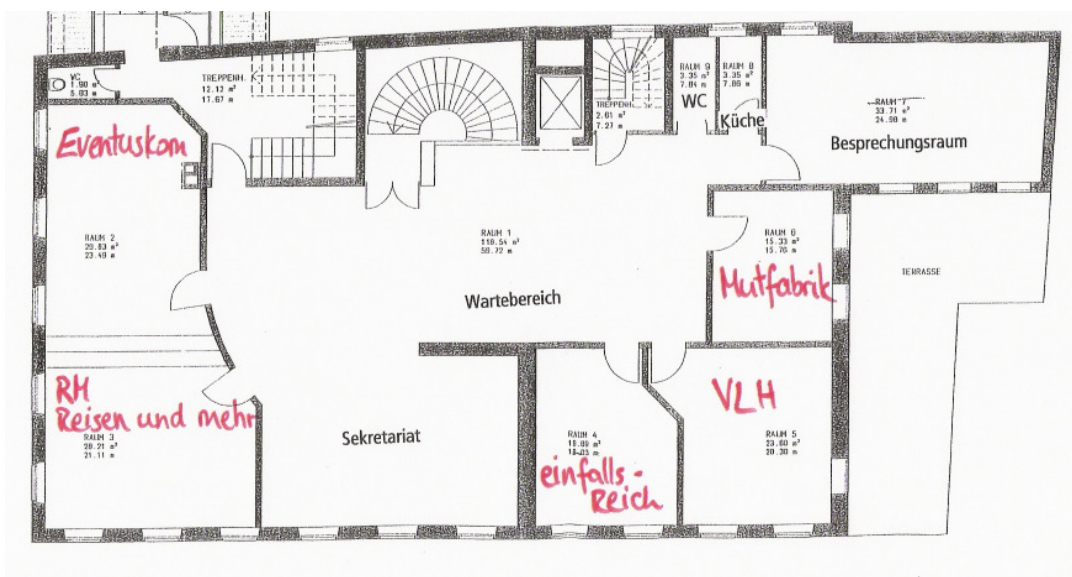


Abb. 17: Grundriss des DZ und Verteilung der Büroräume⁵⁶



Abb. 18: Logo des DZ⁵⁷

⁵⁵ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Kämmerei

⁵⁶ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Kämmerei; eigene Bearbeitung

⁵⁷ Quelle:

<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/dienstleistungszentrum/>

4.1.2 Finanzierung des Projektes

Die Stadt Ellwangen hat die Räumlichkeiten - wie oben erwähnt - von einem privaten Eigentümer gemietet. Der Mietvertrag läuft zunächst auf drei Jahre. Innerhalb dieser drei Jahre erhöhen sich die Mietzinsen staffelartig. Zusätzlich fallen zu Lasten der Stadt Neben-, Betriebs- und Allgemeinkosten an. Darunter sind v.a. Energiekosten zu verstehen. Sie sind wegen zu erwartenden Schwankungen nicht fixiert, sondern können der tatsächlichen Lage angepasst werden.

Die Stadt wiederum verlangt von den Gründern Mietzahlungen. Da die Räume unterschiedlich groß sind, berechnen sich diese anhand der jeweiligen m²-Zahl des Büros. Die Mietverträge zwischen der Stadtverwaltung und den Existenzgründern laufen ebenfalls zunächst drei Jahre. Auch hier sind die m²-Preise auf die komplette Dauer des Vertrages festgeschrieben, die anfallenden Neben-, Betriebs- und Allgemeinkosten können jedoch der realen Situation angepasst werden. Auch die Mietzinsen der Gründer erhöhen sich während der Laufzeit des abgeschlossenen Vertrages staffelartig. Die Erhöhungen belaufen sich auf das gleiche Maß, wie sie auch die Stadt zu tragen hat. Die umgerechneten Kosten für den Besprechungsraum werden, solange kein neues Büro daraus entsteht, nicht auf die Mieter umgelegt, sondern von der Stadt Ellwangen getragen.

Betrachtet man die monatlich anfallenden Gesamtkosten, so trägt die Stadt ca. 55%, die Unternehmer ca. 45%. Den Mietern wurde bei Vertragsschluss ein einseitiges Kündigungsrecht mit einer Frist von drei Monaten eingeräumt.

Des Weiteren hat die Stadt vor bzw. während der Einzugsphase verschiedene Maßnahmen übernommen. Die wichtigsten davon sind: Malerarbeiten in den Gemeinschaftsräumen, Erwerb und Anbringung einer Briefkastenanlage mit darüber installierter Werbegrafik, Beschilderung im Inneren des Gebäudes (Treppenhaus, Bürotüren, Gemeinschaftsräume), Einbau einer Küchenzeile mit Elektroherd und Spüle, Erwerb verschiedener Einrichtungsgegenstände und Möbel für die Allgemeinräume. Auch Haus-

meister- und Reinigungsdienste werden bisher von Seiten der Stadt organisiert und finanziert.

Über die Art und den benötigten Umfang der Einrichtung wurden mit den Mietern im Vorfeld Gespräche geführt. Bei einer solchen Besprechung wurde beschlossen, aus Kostengründen keinen zentralen Sekretariatsdienst sowie keine gemeinsamen Druck- und Kopiergeräte zu beschaffen. An der Finanzierung dieser zusätzlichen „Ausstattung“ hätten sich auch die Gründer beteiligen müssen.

Bezüglich der Finanzierung des DZ besteht ein Grundsatzbeschluss des GR, dass der jährliche Zuschussbedarf 10.000€ nicht übersteigen darf.

Die Kalkulation der angefallenen Kosten basierte v.a. auf Erfahrungswerten, die Betriebskosten wurden zunächst vom Eigentümer vorgegeben.⁵⁸

4.2 Entwicklung des Dienstleistungszentrums

Im folgenden Kapitel soll dargestellt werden, wie die beteiligten Parteien die Entwicklung des DZ im ersten halben Jahr nach der Eröffnungsfeier beurteilen. Die gewonnenen Erkenntnisse beruhen auf der Auswertung von Interviews, die mit den Existenzgründern sowie Beteiligten der Stadt Ellwangen im Dezember 2007 bzw. Januar 2008 geführt wurden. Dabei wird nicht nur auf die Entwicklung des DZ allgemein abgehoben, sondern auch jeweils auf die Zufriedenheit mit dem eigenen Unternehmen speziell. Außerdem wird auf die Gründe eingegangen, die die Mieter zu einer Bewerbung für einen Büroraum im DZ bewogen haben.

4.2.1 Entwicklung aus Sicht der Stadt Ellwangen

Zur Einschätzung der bisherigen Entwicklung des DZ wurden der Stadtkämmerer Herr Senger, Citymanagerin Frau Kiedaisch und Herr Nagl, Mitarbeiter in der Stadtkämmerei und Verantwortlicher für die vertragliche Abwicklung bzgl. des DZ, befragt.

⁵⁸ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Kämmerei

Die Meinungen der Vertreter der Stadtverwaltung sind in den Hauptausagen weitgehend gleich.

Es wird geäußert, dass es zwar schwierig sei, bereits nach ca. einem halben Jahr die Entwicklung des DZ beurteilen zu können, aber dennoch zeigen die Aussagen, dass Zufriedenheit mit der Entwicklung in den ersten Monaten herrscht und die vorrangigen Ziele erreicht wurden. Als besonderer Erfolg wird die Tatsache gesehen, dass das „Projekt DZ“ überhaupt in Angriff genommen und realisiert wurde.

Anhand des schnellen Zuspruchs zeigt sich, dass mit dem DZ eine Marktlücke in Ellwangen geschlossen werden konnte. Die Räume des DZ konnten erfreulicherweise sofort und ganz belegt werden. Die Büronachfrage übersteigt sogar die vorhandene Kapazität um einiges.

Die Bekanntheit und Akzeptanz des DZ in der Bevölkerung wird von Seiten der Stadt als gut betitelt. V.a. die zentrale Lage, aber auch die regionale und überregionale Presseberichterstattung sowie das Angebot der Dienstleister selbst, fördern die Wahrnehmung durch die Bürger. Das DZ beeinflusst dadurch das Image der Stadt positiv.

Die Akzeptanz des DZ in den städtischen Gremien wird vom Wirtschaftsförderer Herr Senger als sehr hoch bezeichnet.

Der unternehmerische Erfolg der Mieter selbst lässt sich nach so kurzer Zeit noch schwerer beurteilen. Es wird jedoch erfreulich festgestellt, dass alle fünf Gründerfirmen das erste halbe Jahr gut überstanden haben und weiterhin an einer erfolgreichen Zukunft arbeiten.

Auswirkungen auf die wirtschaftliche Gesamtsituation in Ellwangen hat das DZ (noch) nicht. Dafür ist es bisher zu klein und hat zu wenig Wertschöpfung.⁵⁹

4.2.2 Entwicklung aus Sicht der Existenzgründer

Bevor auf die konkrete Entwicklung eingegangen wird, soll zunächst erläutert werden, warum sich die Existenzgründer überhaupt um einen Büroraum im DZ beworben haben:

⁵⁹ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Kämmerei und Citymanagement

Als zwei entscheidende Gründe, die für eine Bewerbung sprachen, nennen die aktuellen Mieter die gute zentrale Lage des DZ (viermal genannt) und die günstigen Mietkonditionen (dreimal). Die Nachfrage, ob sie sich im Nachhinein wieder um einen Raum bemühen würden, bejahen mehrere Gründer und geben genau diese beiden Punkte als ausschlaggebendes Argument dafür an. Für vier der fünf Existenzgründer kam das Angebot zum genau richtigen Zeitpunkt, da sie sich in der entsprechenden Phase sowieso mit dem Gedanken beschäftigten, ein eigenes bzw. neues Büro zu beziehen. Für drei dieser vier Bewerber ist dabei der Standort Ellwangen aus familiären und ökonomischen Gründen zwingend erforderlich. Ein ebenfalls wichtiges Kriterium für den Standort DZ, bildet nach Ansicht ca. der Hälfte der Mieter die hohe Aufmerksamkeit, die mit der Eröffnung einer für Ellwangen neuartigen Einrichtung verbunden ist. Diese automatischen „Werbemaßnahmen“, v.a. durch Presseberichterstattung und die Eröffnungsfeier, sehen zwei Unternehmern als idealen Start. Weitere Gründe, die jeweils einmal genannt werden, sind die ansprechende Art der Räumlichkeiten an sich, der positive Grundgedanke eines Gründerzentrums sowie die ideale Chance den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen.

Die Beurteilung der Entwicklung werden zwei Aspekte betrachtet: Zum einen soll die Entwicklung der jeweiligen Unternehmen beschrieben werden, zum anderen jene des DZ allgemein.

Die Zufriedenheit mit der Entwicklung der eigenen Firma wird von jedem Mieter nach anderen Kriterien beurteilt. Zwar spielt die Anzahl der Aufträge bei jedem eine entscheidende Rolle, doch werden dazu zusätzlich jeweils unterschiedliche Punkte mit in diese Bewertung einbezogen. So fließen z.B. auch die Resonanz auf Akquisetätigkeiten, der Arbeitsaufwand, der für allgemeine Büroarbeiten erbracht werden muss, oder die neuen Möglichkeiten, die das Büro im DZ mit sich bringt, mit ein. Grundsätzlich lässt sich aber sagen, dass alle Mieter mit ihrer betrieblichen Situation nach dem ersten halben Jahr zufrieden sind. In zwei Fällen entspricht die Entwicklung einer verhaltenen Erwartung. In zwei weiteren Fällen entwickelte sich die Anzahl der Aufträge sogar besser als erwartet. Daher stan-

den bereits (bzw. es stehen in nächster Zukunft) wichtige betriebspolitische Entscheidungen, wie z.B. Neueinstellungen, an.

Sehr unterschiedlich wird dagegen die Entwicklung des DZ gesehen. Nur einer der fünf Mieter ist mit der allgemeinen Entwicklung zufrieden. Ein weiterer spricht zwar von einem positiven ersten halben Jahr, reduziert dies aber auf das zwischenmenschliche Verhältnis innerhalb des DZ. Ein Gründer ist nur mit der Startphase zufrieden, mit der darauffolgenden Entwicklung jedoch nicht. Die fehlenden zwei Unternehmer betrachten die bisherige Entwicklung aus einem vorrangig negativen Blickwinkel. Als Gründe für ihre Unzufriedenheit nennen diese Existenzgründer v.a. zwei Aspekte: Zum einen wird bemängelt, dass sich im DZ sehr wenig Leben abspielt, was Besucherfrequenz und Anwesenheit der Mieter betrifft. Zu den üblichen Geschäftszeiten herrsche dort nur wenig Betrieb. Dies sei für ein Gründerzentrum unüblich und mache einen schlechten Eindruck. Der zweite negative Entwicklungsaspekt hängt indirekt damit zusammen. Im Laufe des ersten halben Jahres hat sich nach Meinung der meisten Mieter keine Gemeinschaft gebildet, so dass zwischen den jeweiligen Parteien kein bzw. nur wenig Austausch und Zusammenarbeit statt findet. Unter 4.4 wird noch genauer auf dieses Thema eingegangen.⁶⁰

4.3 Zukunftsperspektive des Dienstleistungszentrums

Nachdem im letzten Kapitel die bisherige Entwicklung beschrieben wurde, soll unter diesem Gliederungspunkt nun auf die zukünftige Situation des DZ eingegangen werden. Die Erkenntnisse stammen wiederum aus Gesprächen mit den Existenzgründern sowie direkt Beteiligten der Stadtverwaltung Ellwangen. Dabei werden verschiedene Schwerpunkte gesetzt. Neben der Beurteilung der Zukunftschancen der fünf neuen Unternehmen, ist auch die Einschätzung der allgemeinen Situation des DZ in den kommenden Monaten und Jahren gefragt.

⁶⁰ Quelle: Expertengespräche mit den Mietern des DZ

4.3.1 Perspektive aus Sicht der Stadt Ellwangen

Bezüglich der Perspektive des DZ wurden wie bei Punkt 4.2.1 wiederum Herr Senger, Frau Kiedaisch und Herr Nagl nach ihrer Meinung befragt.

Da schon vor der Eröffnung ein reges Interesse nach den Räumlichkeiten des DZ bestand, und dieses weiterhin anhält, wird dem DZ an sich eine gute Zukunft bescheinigt. Die Büros werden aller Voraussicht nach ständig besetzt sein. Prinzipiell bietet sich die Möglichkeit, noch einen weiteren Büroraum im DZ einzurichten.

Da sich die Nachfrage nach dem Angebot der Mieter erst im Laufe der Zeit deutlicher herauskristalisieren wird, muss mindestens noch ein weiteres Jahr abgewartet werden, um Aussagen über den langfristigen Erfolg der Mieter zu treffen. Grundsätzlich werden aber alle angebotenen Dienstleistungen als gut und zukunftsfähig beurteilt. Daher wird auch allen fünf jungen Unternehmen die Chance eingeräumt, sich langfristig am Markt etablieren zu können. Mit der dauerhaften Positionierung am Markt von mindestens zwei Firmen wird fest gerechnet.

Eine weitere Bekanntheitssteigerung wird die Firmenentwicklung möglicherweise positiv beeinflussen: Die Stadt versucht, das DZ bei allen passenden Anlässen zu erwähnen und gibt den Mietern im Rahmen eines Unternehmertreffens Anfang des Jahres 2008 zusätzlich die Möglichkeit, sich und ihre Leistungen vor einem breiten Publikum vorzustellen (siehe dazu auch unter 5.1). Diesbezüglich muss nach Meinung der Stadtverwaltung auch von den Gründern selbst öfters die Initiative ergriffen werden.

Ungeachtet dessen besteht auf Seiten aller Verantwortlichen der Stadt die Hoffnung, dass sich aus den Firmen der Existenzgründer „gesunde“ Unternehmen mit einer guten wirtschaftlichen Situation entwickeln werden. Dafür sind sowohl ein wirtschaftlicher Umgang mit finanziellen Mitteln als auch eine gute Vermarktung des eigenen Angebots, der eigenen Firma und der eigenen Person erforderlich. Ebenso sind der Tatendrang und die Kreativität der Mieter gefragt. Durch erfolgreiche Umsetzung dieser beiden

Faktoren könnten im DZ auch noch mehr Synergieeffekte genutzt werden, was die allgemeinen Zukunftschancen aller Beteiligten weiter steigert.⁶¹

4.3.2 Perspektive aus Sicht der Existenzgründer

Die Gründer sollten unter diesem Punkt in den Expertengesprächen sowohl die Aussichten ihres eigenen Betriebes als auch jene des DZs allgemein einschätzen.

Einigkeit herrscht bei der Beurteilung der jeweils eigenen Zukunftschancen. Alle fünf Mieter machen in den Gesprächen deutlich, dass sie den kommenden Zeiten positiv entgegensehen und sich gute bis sehr gute Marktchancen ausrechnen.

Bei zwei Firmen war die Kundenresonanz im ersten halben Jahr bereits etwas größer als zunächst erwartet. Beide gehen davon aus, dass die erfreuliche Situation anhält. Bei diesen Unternehmen werden deshalb in nächster Zeit zukunftsweisende Entscheidungen anstehen, was z.B. die Neueinstellung von Mitarbeitern oder die Auftragsannahme betrifft.

Zwei weitere Gründer sind mit der Anzahl an Kunden zufrieden, sehen jedoch noch zusätzliches Potenzial. Eine gewisse Anlaufphase ist bei ihnen einkalkuliert, von einem kontinuierlich wachsenden Kundenstamm sind aber beide fest überzeugt.

Der fünfte Existenzgründer rechnete sich von vornherein nicht mehr viele Aufträge für das Jahr 2007 aus, da in seiner Branche erfahrungsgemäß die meiste Arbeit im ersten Halbjahr anfällt. Auch er plant jedoch fest damit, in der ersten Hälfte des Jahres 2008 beständig an Kundschaft zu gewinnen.

Ein eindeutiges Bild ergibt sich auch bei der Nachfrage, ob Gründerzentren allgemein in Zukunft gefragt sein werden. Dem stimmen alle Beteiligten zu. Als Grund hierfür wird meist der im Vergleich zu anderen Büros niedrige Mietpreis genannt, der es einem Existenzgründer enorm erleichtert, den Weg in die Selbständigkeit zu wagen und ihn erfolgreich zu bestehen. Auch im speziellen Fall für das DZ in Ellwangen wird von bestän-

⁶¹ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Kämmerei und Citymanagement

diger Nachfrage ausgegangen. Keiner der aktuellen Mieter rechnet damit, dass ein Büro einmal längere Zeit ungenutzt bleibt, da die Räume bei Neuunternehmern stets sehr beliebt sein werden.

Zur konkreten Zukunftssituation vor Ort befragt, ergeben sich weniger erfreuliche Meinungen. Keiner der Existenzgründer beurteilt die Zukunft des DZs in Ellwangen durchweg positiv. Zwei Mieter wollen oder können zu diesem Thema keine Aussage machen bzw. haben keine Meinung dazu. Bei den Aussagen der restlichen drei wird deutlich, dass sie eine eher schlechte Zukunft sehen, falls keine entscheidenden Änderungen eintreten. Diese schlechte Prognose beruht in allen drei Fällen nicht auf betrieblichen oder wirtschaftlichen Gründen, sondern auf den Begleitumständen im DZ. Größter Kritikpunkt ist stets die mangelnde Betriebsamkeit in den Räumlichkeiten, verbunden mit einer sehr geringen Kundenfrequenz. Obwohl jeder Gründer etwas unterschiedliche Ansichten und Erwartungen zu diesem Punkt hat, wird deutlich, dass dieser Negativaspekt geändert werden muss, um dem DZ eine positive Zukunftschance einzuräumen. Nur ein Mieter nennt im Gespräch konkret, dass er davon überzeugt ist, dass diese Änderungen gemeinsam erreicht werden können. Genauer wird auf diesen Kritikpunkt nochmals unter Kapitel 4.4.2 eingegangen.⁶²

4.4 Zufriedenheit der Existenzgründer mit dem Dienstleistungszentrum

In den zwei vorhergegangenen Abschnitten wurden bereits einige positive aber auch negative Aspekte aus der Sicht der Mieter angesprochen und zum Teil kurz erläutert. Das folgende Kapitel setzt sich nun zum Ziel, alle ihre erfreulichen und unerfreulichen Ansichten gebündelt zu erfassen und die Ursachen dafür darzustellen. Abschließend werden konkret genannte Verbesserungsvorschläge aufgeführt.

⁶² Quelle: Expertengespräch mit den Mietern des DZ

4.4.1 Positive Aspekte des Dienstleistungszentrums

Meistgenannter positiver Punkt ist die organisatorische Zusammenarbeit zwischen Existenzgründern und der Stadtverwaltung. Vier Mieter sind damit zufrieden. Bei kleineren, meist technischen Problemen bemühen sich die Ansprechpartner stets um eine rasche und unkomplizierte Lösung. Die Kontaktaufnahme zu den zuständigen Personen im Rathaus funktioniert einwandfrei, oftmals werden Anliegen der Mieter auch intern weitergegeben.

Vornehmlich aus der eingespielten Zusammenarbeit resultieren die guten Rahmenbedingungen. Für drei Unternehmer sind Faktoren wie Büroausstattung, Möbel, Art und Verteilung der Räume sowie Hausmeister- und Putzdienst vollkommen zufriedenstellend.

Befragt nach der speziellen, auf die Unternehmenstätigkeit bezogene Betreuung durch die Verwaltung, äußern sich ebenfalls drei Mieter positiv. Einer davon beschränkt seine Aussage jedoch auf den Zeitraum der Bewerbungs- und Umsetzungsphase.

In guter Erinnerung bleibt auch die Eröffnungsfeier. Zwei Gründer bezeichnen explizit diesen Gesichtspunkt als sehr erfreulich und wichtig für einen erfolgreichen Start. Zusätzlich wird auch einmal die Teilnahme am Oberamtsstraßenfest im Spätsommer 2007 genannt. V.a. hinsichtlich des Marketingwertes waren diese Veranstaltungen sehr wichtig, denn beide haben nach Meinung der Unternehmer für ein gutes Ansehen und deutliche Bekanntheitssteigerung in der Ellwanger Bevölkerung sowie erhöhte Presseaufmerksamkeit gesorgt.

Breite Zustimmung finden auch die Mietkonditionen und die hervorragende Lage des DZ. Sie waren, wie in Punkt 4.2 schon erwähnt, für die meisten Existenzgründer auch das ausschlaggebende Argument sich um einen Büroraum zu bewerben.

Als weitere positive Facette des DZ wird die konkrete Umsetzung des Projekts dargelegt. Allerdings wird dieses Kennzeichen nur von Zweien der Mieter angeführt. Einer davon beschreibt die gesamte Umsetzung an sich für gelungen, der andere fügt hinzu, dass seiner Meinung nach alle wichti-

gen Vorhaben in die Tat umgesetzt worden sind. Diese Meinung wird nicht von allen Kollegen geteilt, viele sehen genau diese Thematik als Kritikpunkt.⁶³

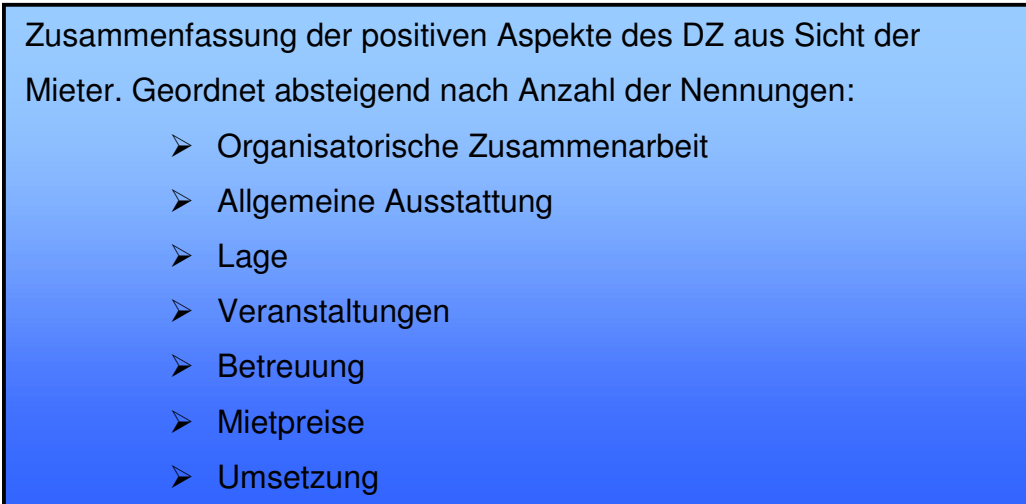


Abb. 19: Positive Aspekte des DZ aus Sicht der Mieter⁶⁴

4.4.2 Kritikpunkte am Dienstleistungszentrum

Nicht alle Gründer sind mit der Umsetzung zufrieden. Nach Auffassung einiger Mieter wurden nicht alle Projekte wie geplant realisiert. Dies ist ihrer Auffassung nach deswegen bedauerlich, da mit ihnen im Vorfeld beständig geworben wurde und sie einen beachtlichen Entscheidungsgrund „pro DZ“ darstellten. Beispielhaft dafür wird zweimal das Thema Beschilderung genannt. Da der Eingang des DZ sehr versteckt „um die Ecke“ liegt, ist er für Ortsfremde nur schlecht zu finden. Ursprünglich war deshalb geplant, an einer besser ersichtlichen Stelle einen großen Wegweiser aufzustellen. Dieser Plan konnte aus denkmalschutzrechtlichen Gründen nicht realisiert werden. Die negative Entscheidung darüber lag also nicht alleine in der Zuständigkeit der Stadt Ellwangen. Nach Meinung des Kritisierenden hätte sich die Stadtverwaltung aber bereits bevor mit dem Vorhaben geworben wird - und damit Interessenten beeinflusst werden -, Klarheit über die Fakten verschaffen sollen.

⁶³ Quelle: Expertengespräche mit den Mietern des DZ

⁶⁴ Eigene Darstellung

In den Interviews werden noch weitere Kritikpunkte genannt. Diese werden aber jeweils immer nur von einem Mieter erwähnt. So wird z.B. die schlechte Beleuchtung oder der fehlende Internetanschluss bemängelt. Ein Gründer hat außerdem eine ablehnende Haltung gegenüber dem Begriff „Dienstleistungszentrum“. Ihm wäre die im allgemeinen für solche Einrichtungen gebräuchliche Bezeichnung „Gründerzentrum“ lieber gewesen, da sich die Öffentlichkeit darunter ein genaues Bild machen kann. Ebenso wünscht sich dieser Mieter, wie in anderen Gründerzentren üblich, eine zentrale Rezeption. Der Verzicht auf ein gemeinsames Sekretariat wurde jedoch, wie oben erwähnt, in einem Gespräch zwischen Stadtverwaltung und den Mietern vorab beschlossen.

Alle weiteren Kritikpunkte lassen sich unter den Begriffen „mangelnde Marketingaktivität“ und „wenig Betriebsamkeit im DZ“ zusammenfassen.

Drei der fünf Existenzgründer beurteilen die Situation bezüglich Werbung und Außerdarstellung des DZ negativ. Obwohl es auf diesem Gebiet viele verschiedene Maßnahmen gebe, sehen sie dort Defizite. Möglichkeiten das DZ zu bewerben und die Angebote in der Öffentlichkeit bekannt zu machen und zu präsentieren, werden ihrer Meinung nach sowohl von der Stadt als auch von Seiten der Mieter nicht in ausreichendem Maße genutzt.

Größter Kritikpunkt ist jedoch das „fehlende Leben“ im DZ. Dieser Themenbereich untergliedert sich entsprechend der jeweils eigenen Erwartungen zwar in sehr verschiedene Einzelaspekte, wird jedoch grundsätzlich von allen Unternehmern vorgebracht. Drei der Mieter meinen, dass aufgrund oft unbesetzter Büros und des nur geringen Betriebes „kein Leben im DZ“ herrsche. Dies ist nach Auffassung aller absolut schädlich und untypisch für ein DZ. Ein Vierter drückt seine Bedenken in der Form aus, dass dringend „mehr Aktivität“ benötigt wird um den „speziellen Reiz“ - den das DZ durchaus bietet - auch erfolgreich nutzen zu können.

Direkt aus diesen unbestimmten und breit auslegbaren Überbegriffen resultieren konkrete Nachteile. So wird beispielsweise bedauert, dass zwischen den einzelnen Parteien keine Synergieeffekte bestehen. Ziel sollte

es sein, aus den Gegebenheiten, besonders der gemeinsamen Nutzung eines Bürokomplexes, Profit zu ziehen. Dazu müssen Kunden einer Firma auch von dem Angebot der Mitmieter erfahren. Dies ist im Moment noch nicht der Fall. Manchen fehlt auch ein persönlicher Kontakt zu den Kollegen, um sich über aktuelle Probleme austauschen zu können und sich gegenseitig Hilfestellung zu leisten. Des Weiteren wird das Entwickeln von gemeinsamen Projekten und Produkten vermisst. Würde dies stattfinden, so könnte auch der o.g. Kritikpunkt der mangelnden Werbeaktivität teilweise behoben werden.⁶⁵

Zusammenfassung der negativen Aspekte des DZ aus Sicht der Mieter. Geordnet absteigend nach Anzahl der Nennungen:

- DZ lebt nicht als Betriebsstätte
- Mangelnde Werbemaßnahmen
- Schlecht Beschilderung
- Fehlendes Sekretariat
- Name „DZ“
- Fehlender Internetanschluss
- Schlechte Beleuchtung

Abb. 20: Kritikpunkte am DZ aus Sicht der Mieter⁶⁶

⁶⁵ Quelle: Expertengespräche mit den Mietern des DZ

⁶⁶ Eigene Darstellung

4.4.3 Verbesserungsvorschläge

In den Gesprächen werden von den Mietern einige Verbesserungsvorschläge genannt. Sie beziehen sich zum Großteil prinzipiell auf die vorher beschriebenen Kritikpunkte. Bei einer eventuellen Umsetzung der Vorschläge kann also eine direkte Verbesserung der Situation des DZs herbeigeführt werden. V.a. in den Bereichen Werbung und Steigerung der Betriebsamkeit im DZ werden verschiedene Möglichkeiten gesehen.

Zwei Mieter schlagen vor, regelmäßige Treffen abzuhalten. Bei diesen Sitzungen sollten möglichst alle Parteien anwesend sein. Ziel dieser Treffen soll sein, gemeinsam Pläne zu entwickeln, um die Zukunft des DZ besser zu gestalten. Auf diese Art und Weise kann, z.B. durch geeignete gemeinsame Werbeaktionen oder Präsentationen, sehr erfolgreich das Thema Aufmerksamkeitssteigerung in der Öffentlichkeit bearbeitet werden. Zusätzlich zu diesem Vorschlag fügt ein Gründer noch hinzu, dass es auch sinnvoll und vorstellbar wäre, externe Experten mit in solche Treffen einzubeziehen. Seiner Meinung nach entstünde so ein kompetenter Arbeitskreis, aus dem genügend Ideen hervorgingen um sinnvolle, nachhaltige Präsentationsplattformen, Aktionen und Projekte zu planen und zu verwirklichen. Die Umsetzung dieses Vorschlags liegt seines Erachtens hauptsächlich in der Verantwortung der Existenzgründer selbst.

Ebenfalls eine Steigerung der Aufmerksamkeit zum Ziel haben zwei weitere Vorschläge. Um öfters in der lokalen Presse zu erscheinen und auch Menschen, die bisher noch keine Kunden sind, ins DZ zu locken, sollten Ausstellungen, Expertenvorträge oder Veranstaltungen der VHS in den Räumen des DZ stattfinden. Anlässe dafür könnten beispielsweise die Pferdetage oder der Kalte Markt sein. Aber auch an Tagen, an denen in Ellwangen parallel sonst keine Veranstaltungen stattfinden, sind solche Aktionen vorstellbar. Zur Organisation solcher Events sind die Mieter jedoch auf die Unterstützung der Stadterwaltung angewiesen.

Ebenso ist bei den nachfolgenden Verbesserungsvorschlägen, die jeweils einmal genannt wurden, die Mitarbeit der Verwaltung erforderlich. Bei einigen kann die Veränderung von den Mietern gar nicht beeinflusst werden:

- Entwicklung und Etablierung einer „Marke DZ“. Das DZ soll ein Produkt der Stadt Ellwangen werden. Dadurch wird sowohl das DZ bekannter als auch das Image der Stadt Ellwangen verbessert.
- Entwurf und Fertigstellung einer Broschüre, die dem Leser alle Vorteile des DZ auf einen Blick ermöglicht.
- Errichtung einer gemeinsamen Rezeption.
- Die Internetseite der Stadt Ellwangen muss bezüglich des DZ aktualisiert werden. Die Mieter sollten direkt darauf verlinkt sein.^{67 68}

⁶⁷ Anmerkung des Verfassers: Dies wurde bis zur Fertigstellung der Diplomarbeit von der Stadtverwaltung bereits umgesetzt.

⁶⁸ Quelle: Expertengespräche mit den Mietern des DZ

5 Patenschaftsprogramm für das Dienstleistungszentrum

Um die Existenzgründer in der ersten Phase ihrer Selbständigkeit unterstützen zu können, wurde in Ellwangen ein spezielles Mentorenprojekt entwickelt. In diesem Kapitel soll zunächst auf die Besonderheiten und Kennzeichen des Projektes eingegangen werden. Außerdem wird aufgezeigt, wie die Betreuung von den Gründern selbst aufgenommen und beurteilt wird und wie sie noch verbessert werden kann.

5.1 Entwicklung und Umsetzung eines Betreuungssystems

Bereits im Vorfeld der Realisierung des DZ fanden Gespräche zwischen Stadtverwaltung, Pro Ellwangen und bereits etablierten Ellwanger Unternehmern statt. Dabei wurde geklärt, was bei der Umsetzung eines solchen Projektes zu beachten ist und mit welchen Mitteln ein erfolgreicher Start in die Selbständigkeit erreicht werden kann.

Nach einhelliger Meinung aller Verantwortlichen ist es, neben der richtigen Räumlichkeit und einer guten Lage dieser, für Existenzgründer v.a. erforderlich, eine kompetente Beratungsstelle zu haben. Viele der Beteiligten wissen aus eigener Erfahrung, dass die erste Phase eines Gründers sehr schwierig ist und oft unerwartete Probleme auftauchen. Durch das Angebot, einen erfolgreichen Unternehmer dazu befragen zu können, und mit ihm gemeinsam Lösungen zu entwickeln, kann die Gründungsphase erleichtert werden.

Der Plan, ein spezielles Betreuungssystem für die Mieter des DZ zu entwickeln, war also von vornherein Teil der Konzeption. Dies wurde auch in der Einweihungsrede des OB am 1. August 2007 deutlich, als er die Begleitung durch Ellwanger Experten als einen der drei Hauptgründe für die erfolgreiche Umsetzung des Projektes DZ bezeichnete.

Beteiligte des Betreuungssystems sind v.a. Pro Ellwangen und seine Mitglieder. Besonders wichtig sind dabei langjährige Ellwanger Unternehmer, die zum einen über ausreichend Erfahrung verfügen und zum anderen bereit sind, diese Erfahrungen auch weiter zu geben. Das Betreuungskonzept in Ellwangen soll direkt auf die Anforderungen der Mieter angepasst sein. Es sieht daher konkret vor, je nach Problemlage bzw. Unterstützungsanforderung den richtigen Ansprechpartner bereit zu stellen und gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Aus dem Kreis der Mentoren werden für jeden Bereich entsprechende Spezialisten als Paten bestimmt. Diese Paten können bei Bedarf jederzeit von den Gründern angesprochen werden.

Die Umsetzung des Projektes erfolgte jedoch nicht sofort am ersten Tag nach der Einweihung. Den Mietern sollte vielmehr zunächst Zeit gegeben werden, sich selbständig zu entwickeln, um im Laufe der Zeit festzustellen, wo genau ein konkreter Beratungsbedarf besteht.⁶⁹

Am 12.10.2007 fand im Besprechungsraum des DZ ein erstes Gespräch bezüglich des Themas „Betreuung und Paten“ statt. Anwesend sind neben den Mietern auch die Beteiligten der Stadtverwaltung sowie zwei ansässige Unternehmer als Vertreter für den GHV und Pro Ellwangen.

Dabei wird deutlich, dass ein Beratungsbedarf, wie durch die Experten ursprünglich angedacht derzeit nicht besteht. Statt dessen wünschen sich die Mieter v.a. Unterstützung auf den Gebieten Marketing und Öffentlichkeitsarbeit. Für sie ist es wichtig, auch als kleines und neues Unternehmen in der Öffentlichkeit bekannt zu werden, ohne große finanzielle Mittel einsetzen zu müssen.

Als Maßnahme zur Bekanntheitssteigerung der im DZ angesiedelten Firmen wird daraufhin folgender Vorschlag umgesetzt: Bei einem Unternehmertreffen im Gewerbegebiet Neunstadt sollen neben verschiedenen Informationen, die allen Betrieben dienen (z.B. Fördermöglichkeiten durch EU und Land), auch die Existenzgründer die Möglichkeit haben, sich und ihr Angebot vorzustellen. Da bei diesem Unternehmertreffen ein breitgefä-

⁶⁹ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement

chertes Publikum erwartet wird, ist dies eine gute Chance, die Aufmerksamkeit des DZ zu erhöhen. Die Einladungen zu dem Treffen und die Organisation der Veranstaltung wird von Pro Ellwangen übernommen. Das Unternehmertreffen findet am 25.2.2008 auf dem Firmengelände der Firma Kicherer im Gewerbegebiet Neunheim-Neunstadt statt.⁷⁰

Ein weiterer Ausbau des Patenschaftsprogramms in Zukunft ist geplant. Den Verantwortlichen der Stadtverwaltung und den Mentoren ist bewusst, dass in diesem Bereich noch mehr passieren kann, es wird jedoch erst die Resonanz und die Rückmeldungen des Unternehmertreffens abgewartet. Es wird aber seitens der Stadt auch darauf hingewiesen, dass die Existenzgründer kein „rundum-sorglos-Paket“ erwarten können, da ihre Selbständigkeit auch durch ausreichend Eigeninitiative gefördert werden soll.⁷¹

5.2 Bewertung der Betreuung aus Sicht der Existenzgründer

Prinzipiell wird eine Betreuung durch Spezialisten oder durch bereits erfolgreich etablierte Unternehmer von allen fünf Parteien des DZ als sehr sinnvoll beurteilt. Ein entsprechendes Angebot würde von jedem der Gründer genutzt werden, drei davon tun dies bereits. Diese drei Mieter haben sich dabei unabhängig des Konzeptes der Stadt Ellwangen nach Unterstützungsformen umgeschaut. Zwei davon haben dabei persönlich Kontakt zu entsprechenden Mentoren hergestellt, eine Mieterin findet in der „Kontaktstelle Frau und Beruf“ des Landes Baden-Württemberg (spezielles Angebot für Frauen) Unterstützung. In einem Interview wird zu diesem Punkt außerdem erwähnt, dass es schwer ist, ein allgemeingültiges Konzept entwickeln zu können, da jeder Gründer andere Ansprüche an eine Betreuung stellt und sehr verschiedene, breitgefächerte Schwerpunkte gesetzt werden. Trotzdem, bzw. genau deswegen, ist dieser Mieter der

⁷⁰ Quelle: Verlaufsprotokoll des Gespräches am 12.10.2007 im DZ

⁷¹ Quelle: Stadtverwaltung Ellwangen, Citymanagement

Meinung, dass bei jeglichen Unterstützungsformen stets auf das richtige Maß geachtet werden muss, um die Entwicklung der Selbständigkeit nicht zu gefährden.

Zu den konkreten Betreuungsplanungen in Ellwangen befragt, äußerte sich nur ein Mieter negativ. Aus dessen Blickwinkel kann dem Mentorenprojekt (bisher) nichts Gutes abgewonnen werden. Da er anderweitig betreut wird, ist er darauf aber auch nicht angewiesen.

Die anderen vier Existenzgründer sind dagegen von der Idee, die in Ellwangen verfolgt wird, überzeugt. Positiv wird dabei v.a. die Vielschichtigkeit gesehen. Aus Sicht der Mieter ist es besonders erfreulich, dass es Ansprechpartner aus der Wirtschaft gibt, die direkt befragt werden können. Außerdem wird betont, dass die Auswahl der Experten gut sei und dass es von großem Vorteil ist, hiervon nicht nur einen, sondern mehrere zur Verfügung stehen zu haben. Das Engagement der Mentoren wird von den Existenzgründern sehr geschätzt.

Ein Kritikpunkt des Betreuungssystems wird also nicht in dem geplanten Vorhaben an sich gesehen, sondern in dessen konkreter Umsetzung. Bis zum Zeitpunkt der Gespräche mit den Mietern, hat sich ihrer Meinung nach in diesem Bereich nur wenig getan. Dementsprechend herrscht damit große Unzufriedenheit. Lediglich ein Gründer ist mit dem bisher Geschehenen zufrieden. Bei den anderen besteht zwar Verständnis dafür, dass auch die Paten und die Stadtverwaltung nur wenig Zeit haben, dennoch müsse das Projekt forciert werden und nun endlich erfolgreich in die Tat umgesetzt werden. Dabei muss darauf geachtet werden, dass ein flexibles und unkompliziertes System entwickelt wird.

Zusätzlich zu diesem Wunsch werden auch Vorschläge genannt, wie die bisherigen Pläne noch weiter sinnvoll ergänzt werden können. Einmal wird beispielsweise erwähnt, dass es gut wäre, jeder Firma des DZ einen eigenen Mentor zur Seite zu stellen. Dieser sollte ein Spezialist auf dem jeweiligen Metier sein, um dem Gründer wertvolle Insidertipps geben zu können. Hierbei wäre es auch wichtig, den Kontakt bereits vor dem Büroeinzug herzustellen. Des Weiteren ist es einem Existenzgründer wichtig, dass

Informationen gegeben werden, wie man sich außerhalb des DZs präsentieren kann. Besonders interessant seien in dieser Frage Gewerbe- und Leistungsschauen. Ein anderer Mieter schlägt vor, das Expertenteam noch um einen Spezialisten für rechtliche Fragen zu erweitern, da diese Thematik sehr komplex sei und im Arbeitsalltag immer wieder auftauche.⁷²

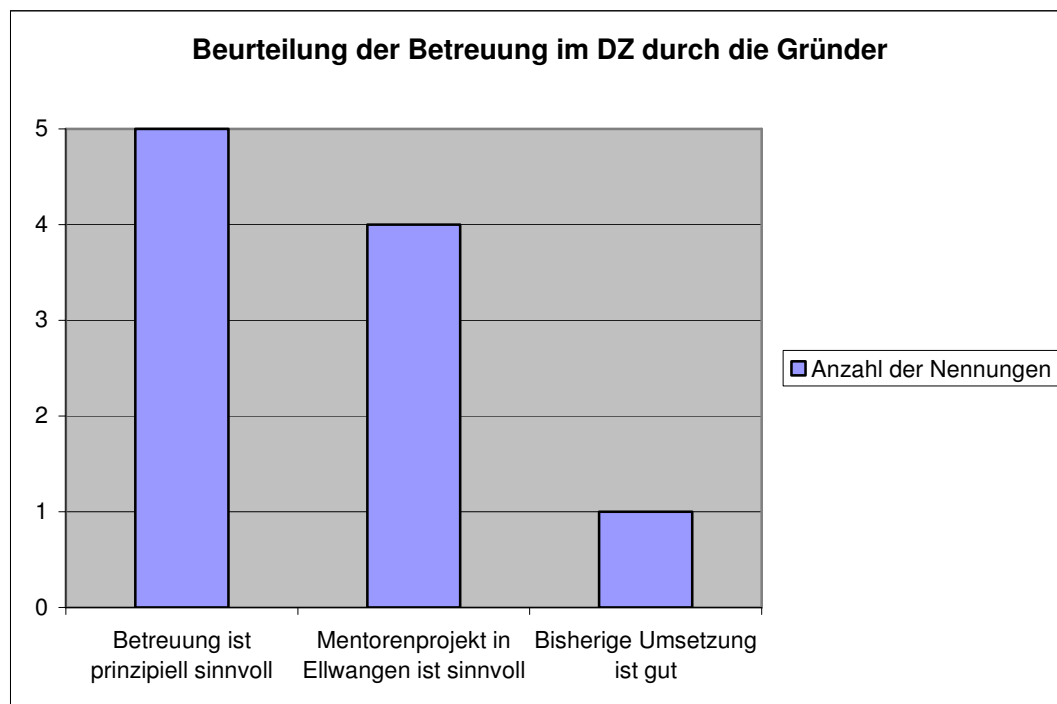


Abb. 21: Beurteilung der Betreuung im DZ durch die Gründer⁷³

⁷² Quelle: Expertengespräche mit den Mietern des DZ

⁷³ Eigene Darstellung

6 Zusammenfassung

Kommunale Wirtschaftsförderung ist und bleibt eine der wichtigsten Aufgaben gemeindlicher Entscheidungsträger. Nur durch gezielte Förderung der ansässigen Unternehmen und durch ständige Neuansiedelungen kann ein attraktives Arbeitsplatzangebot vor Ort geschaffen werden. Dadurch werden Fachkräfte und Familien in der Kommune gehalten bzw. dorthin angelockt. Wird dies erreicht, können die Verantwortlichen aus Verwaltung und GR in eine gesicherte Zukunft für ihre Stadt blicken.

In Ellwangen ist Wirtschaftsförderung, wie in den allermeisten Gemeinden auch, zu aller erst „Chefsache“, also eine Angelegenheit des OB. Die Wirtschaftsförderung funktioniert in der Stadt allerdings auch deshalb so gut, weil der OB nicht die gesamten Aufgaben alleine erledigen muss, sondern sich die Verantwortung auf mehrere Schultern verteilt. So leisten Kämmerei, das Citymanagement aber auch der „externe“ Stadtmarketingverein Pro Ellwangen wertvolle Arbeit.

Ein Projekt, das meines Erachtens das gut funktionierende Zusammenspiel aller Beteiligten der Ellwanger Wirtschaftsförderung aufzeigt, ist die Realisierung des DZ. Der Prozess wurde in dieser Diplomarbeit ausführlich dargestellt. Bei diesem Projekt haben alle Akteure sowohl in Planung als auch in Umsetzung eng kooperiert und es auf vorbildliche Art und Weise realisiert. Dabei wurde stets auf die gegebenen Anforderungen eingegangen. Zunächst entschied man sich gegen ein „klassisches“ *Gründerzentrum* und für ein *Dienstleistungszentrum*, weil dafür mehr Nachfrage gesehen wurde. Anschließend wurde bei der Verteilung, Ausstattung und Einrichtung der Räume sowie bei der Entwicklung des Betreuungskonzeptes stets versucht, die jeweilige Situation vor Ort zu beachten und den Wünschen der Mieter zu entsprechen.

In den Expertengesprächen mit Mietern und Verantwortlichen der Stadtverwaltung wurde dementsprechend auch deutlich, dass dem DZ grundsätzlich eine gute Entwicklung im ersten halben Jahr nach der Eröffnung bescheinigt wird. Ebenso wird von allen Seiten eine positive Zukunftsprognose gefällt. Es besteht weitgehend Einigkeit darin, dass die Gründer

gute Marktchancen haben werden und dass Büroräume in einer Räumlichkeit wie dem DZ auch in nächster Zeit gefragt sind.

Da ein Projekt dieser Art erstmals in Ellwangen umgesetzt wurde, merkt man in einigen Bereichen die noch etwas fehlende Routine an. Beim Großteil der Mängel handelt es sich aber meist nur um Kleinigkeiten (Beleuchtung, Beschilderung), die leicht noch behoben werden können.

Deutlich wird bei der Auswertung der Interviews auch, dass im Bereich Betreuung noch mehr getan werden sollte. Da dieser Wunsch der Mieter nachvollziehbar ist, sollten nach dem Unternehmertreffen am 25.2.2008 weitere Aktionen geplant werden.⁷⁴

Meiner Meinung nach sind auch die Mieter selbst gefragt, etwaige Schwachpunkte im DZ zu verbessern. Bei jedem Interview werden Verbesserungsvorschläge genannt, die zumindest diskussionswürdig sind. V.a. um mehr Synergieeffekte zu nutzen und mehr Leben ins DZ zu bringen – was sich im Übrigen alle fünf Existenzgründer wünschen – sollten solche Diskussionen in regelmäßigen Abständen und auf Eigeninitiative der Mieter stattfinden. Wird daraufhin die Unterstützung von Stadtverwaltung, Mentoren oder Pro Ellwangen benötigt, sind diese bestimmt dazu bereit, den Gründern im Rahmen ihrer Möglichkeiten tatkräftig unter die Arme zu greifen.

Ich selbst halte das Projekt „Dienstleistungszentrum am Markt“ in Ellwangen für sehr gelungen. Viele der Kritikpunkte können mit zunehmender Erfahrung, sowohl auf Seiten der Gründer als auch auf Seiten der Stadt, in Zukunft noch verbessert werden. Das nötige Engagement und die Fähigkeit zur Zusammenarbeit, die ein noch erfolgreicherer DZ ermöglichen, haben die Beteiligten in der Vergangenheit bereits unter Beweis gestellt und wird auch in Zukunft vorhanden sein.

⁷⁴ Anmerkung des Verfassers: die Diplomarbeit wurde vor diesem Termin fertiggestellt, so dass Reaktionen auf diese Veranstaltung nicht berücksichtigt werden konnten.

Anlagen

Anlage 1: Vorstellung der Mieter des DZ und ihrer Unternehmen



- Die Firma Eventuskom existiert seit April 2005.
- Es handelt sich dabei um ein Ingenieurbüro für Informations- und Telekommunikationstechnik.
- Die Firma wird bisher als GbR geführt, eine Umwandlung in eine GmbH ist geplant.
- Herr Kelm und Herr Roller fungieren dabei als gleichberechtigte Geschäftsführer
- Es gibt noch einen zusätzlichen Mitarbeiter. Dieser arbeitet in Norddeutschland und betreut dort einen der wichtigsten Kunden der Firma.
- Erste Kernkompetenz des Unternehmens ist das Aufbauen von Filialstrukturen. Dabei werden IT-Vernetzungen (sowohl LAN- als auch WAN-Vernetzungen) geschaffen, die Filialen eines Betriebes mit der Zentrale verbinden.
- Die Tele- und Datenkommunikation des Kunden wird analysiert und optimiert.
- Eventuskom übernimmt dabei Konzeption, Abwicklung und Projektierung.
- Die zweite Kernkompetenz betrifft das Thema Sicherheit in der IT-Umgebung. Es werden Firewalls, Zugriffsschutz und Verschlüsselungen für die Kunden installiert und betreut.
- Mehr Informationen unter www.eventuskom.de



- Inhaberinder Firma „RM Reisen und Mehr ist Frau Messer.
- Frau Messer war bereits vor der Selbständigkeit im Reisebereich tätig.
- Tätigkeitsschwerpunkt ist das Vermitteln und organisieren von Reisen.
- Es handelt sich dabei jedoch nicht um ein normales Reisebüro. Kennzeichen der Firma ist der persönliche Kontakt zum Kunden. Die Planung der Reisen erfolgt in terminlich vereinbarte Treffen in direkter Zusammenarbeit zwischen Frau Messer und ihren Kunden. Diese Treffen finden entweder im DZ oder bei den Kunden zu Hause statt.
- Frau Messer stellt jedem Kunden ein spezielles Reiseangebot zusammen. Dabei wird auf besondere Wünsche und Vorstellungen besonders eingegangen.
- Oft werden ausgefallene Reisen geplant, die in einem normalen Reisebüro nicht buchbar sind.
- Mehr Informationen unter: www.rm-reisenundmehr.de



- Frau Weber, die Inhaberin der Firma Einfallsreich, hat zunächst eine kaufmännische Ausbildung absolviert.
- Seit 2003 ist sie Vorsitzende und Leiterin der ebenfalls in Ellwangen angesiedelten Kleinkinderbetreuung „Pipilotta“. Pipilotta hat 14 Mitarbeiter.
- Durch die Erfahrungen mit Pipilotta wurde der Weg für die im DZ angesiedelte Firma „einfallsReich“ geebnet.
- Tätigkeitsschwerpunkte von „einfallsReich“ sind Kinderschminken, Kreativaktionen für Kinder, Planung und Durchführung von Kindergeburtstagen, Hüpfburgen, Luftballonmodellage, Kasperletheater spielen...
- Als Kunden werden Familien für die Kindergeburtstagsfeier genauso angesprochen wie das Einkaufszentrum oder Messen. Außerdem ist einfallsReich für Firmen-, Vereins- und Stadtfeste zu buchen.
- Es besteht auch das Angebot Kinderzimmer zu gestalten. Dies ist zur Zeit allerdings kein Arbeitsschwerpunkt.
- Das Arbeitszeitverhältnis zwischen Einfallsreich und Pipilotta beträgt ca. 40%:60%.
- Bei einfallsReich arbeitet inzwischen eine feste Mitarbeiterin für vier Stunden pro Woche. Sie ist für Bürotätigkeiten zuständig.
- Bei großen Veranstaltungen werden zusätzlich bis zu sieben Mitarbeiterinnen engagiert.
- Weitere Informationen unter www.team-einfallsreich.de



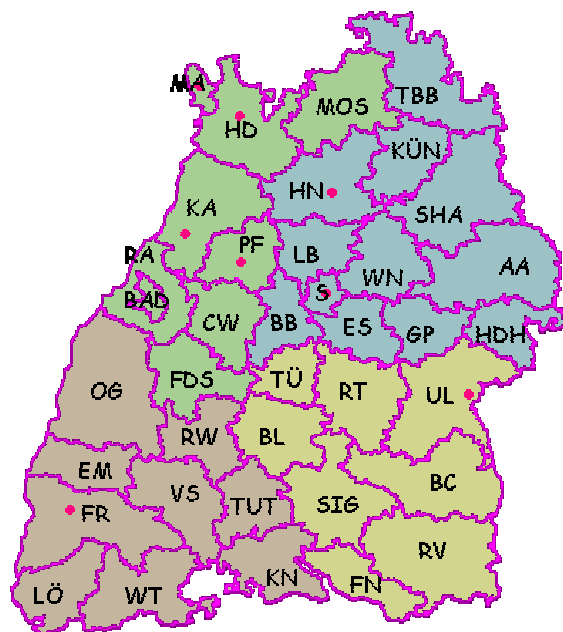
- Herr Sept ist gelernter Steuerfachwirt. Er hat betreibt neben der Beratungsstelle in Ellwangen auch noch eine weitere in Obersontheim.
- Der Lohnsteuerhilfverein „Vereinigte Lohnsteuerhilfe e.V.“ (VLH) wurde 1972 gegründet, hat seinen Sitz in Neustadt / Weinstraße und ist mit rund 420.000 Mitgliedern in ca. 2.800 Beratungsstellen der größte von über 900 Lohnsteuerhilfvereinen in Deutschland.
- Laut Gesetz darf der VLH nur kostendeckend arbeiten.
- Beraten werden Arbeitnehmer, Pensionäre und Rentner bezüglich Einkommenssteuererklärung, Riesterreente, Kindergeldanträgen, Einkünften aus Vermietung, Verpachtung und Zinsen sowie Baufinanzierungen.
- Selbständige dürfen nicht beraten werden.
- Um die Leistung in Anspruch nehmen zu können, muss man Mitglied im VLH sein. Der Mitgliedsbeitrag richtet sich nach den jeweiligen Einkünften des Betroffenen und liegt zwischen 32 und 240 Euro jährlich. Mit der Bezahlung des Jahresbeitrages sind alle Leistungen abgegolten.
- Weitere Informationen unter www.vlh.de

- Die Mutfabrik wird geführt von Frau Halbig. Sie arbeitet zur Zeit noch zusätzlich zu 35% als Erzieherin.
- Frau Halbig hat eine Ausbildung zum systemischen Coach (SG) erfolgreich abgeschlossen und befindet sich zur Zeit in Weiterbildung zur systemischen Supervisorin.
- In der Mutfabrik wird mit systemischem Coaching und systemischer Supervision gearbeitet. Systemisches Coaching ist Managementberatung mit dem Ziel, die beruflichen Handlungsoptionen Einzelner in Unternehmen und Organisationen zu erweitern. Das bedeutet, dass die angebotene Beratung sehr lösungsorientiert ist. Die angestrebten Lösungen werden im Laufe des Coachings gemeinsam entwickelt und sind individuell auf jeden Kunden/Kundin abgestimmt. Die Kunden/Innen kommen mit Hilfe von systemischen Fragetechniken in relevante Denkprozesse und können dadurch ihre Entwicklungsmöglichkeiten selbst erkennen.
- Systemische Supervision hat ihren Schwerpunkt mehr auf der Reflexionsebene.
- Mit dem Begriff „systemisch“ wird eine Denk- und Vorgehensweise bezeichnet, die auf der Systemtheorie basiert. Das Wesentliche am systemischen Ansatz ist, dass Einzelphänomene wie Problem, Person, Team, Rolle, Funktion, Auftrag und Organisation nicht isoliert, sondern in ihrer Wechselwirkung mit anderen Systemteilen, also ganzheitlich, betrachtet werden.
- Es werden Seminare auf den Gebieten Kommunikation, Persönlichkeitsentwicklung, Erziehung und systemisches Arbeiten angeboten.

- Zusätzlich besteht die Möglichkeit für Städte, Organisationen Unternehmen und Privatpersonen, eine Zukunftswerkstatt zu buchen. Ziel ist es dabei, in einer basisdemokratischen Form der Zusammenarbeit, Probleme zu definieren, einen kreativen Blick in die Zukunft zu werfen und Möglichkeiten zu erkennen, Synergien zu nutzen, Ziele und Projekte zu entwickeln sowie konkrete Maßnahmen zu planen.
- Weitere Informationen unter: www.diemutfabrik.de

Anlage 2: Internetquellen

Zu 3.1



aus: http://www.rschlichte.de/gsm/pics/bw_kr_map_txt1.gif



aus:

<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/verkehr/kartenmaterial/deutschlandkarte/>

7 Freizeit / Tourismus



Herzlich willkommen in Ellwangen

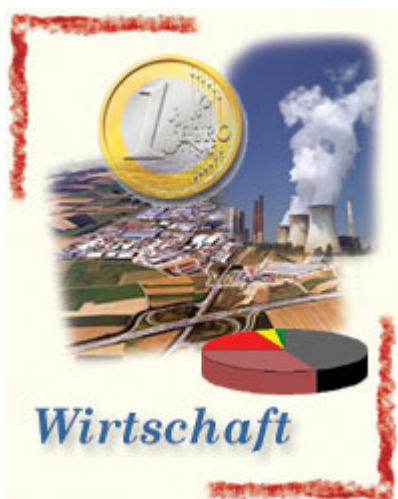
Ihre Suche hat Sie in eine Stadt geführt, die auf eine über 1200jährige Geschichte zurückblicken kann. Beeindruckende Kirchen, stolze Bürgerhäuser, liebevolle Gassen, schmucke Plätze und stille Winkel laden ein zum Erkunden und Verweilen. Gehen Sie auf Erkundungstour - es gibt viel zu entdecken!

Genießen Sie unsere Landschaft in vollen Zügen und nützen Sie die zahlreichen Freizeitmöglichkeiten. Eine herrliche, walddreiche Landschaft mit ausgedehnten Rad- und Wanderwegen umgibt unsere Stadt. Tauchen Sie aber nicht nur in unsere Landschaft ein! Die zahlreichen Seen rund um Ellwangen garantieren Freizeitspaß pur. Baden, Segeln, Surfen, Angeln,

Paddeln, Bootfahren ... für jeden ist etwas dabei.
Und baden wie im Meer? - bei uns kein Problem,
das Ellwanger Wellenbad ist garantierter Badespaß.

aus: <http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/freizeit/>

8 Wirtschaft



Direkte Anbindung an die A 7 - das Gewerbe in Ellwangen

Das Gewerbe in Ellwangen ist vom Einzelhandel und mittelständischen Betrieben bestimmt. Dabei haben die direkte Anbindung an die Autobahn A 7 und die Erschließung des Industriegebiets Ellwangen-Neunheim im Jahr 1987 der wirtschaftlichen Entwicklung der Stadt einen starken Aufschwung verliehen. Rund 2500 Arbeitsplätze befinden sich heute dort. Mit der Ausweisung und Erschließung von weiteren Flächen ist die Ansiedlung von weiteren 1000 Arbeitsplätzen geplant.

Unter den zahlreichen Betrieben ist die Varta Gerätebatterie AG mit 1300 Arbeitsplätzen das bekannteste Unternehmen. Weitere wichtige Arbeitgeber sind die ODR Stromversorgung

(350 Arbeitsplätze) sowie die Firmen Hans Fuchs Bauunternehmung (250 Arbeitsplätze), Ivoclar Vivadent GmbH (210), VARTA Microbattery GmbH (500), Elektro-Schlagenhauf (220), Friedrich Kicherer KG (260) und die Inneo Solutions GmbH (180).

aus: <http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/>

9 Standort mit Perspektiven

Ellwangen liegt im Zentrum von Süddeutschland in der Region Ostwürttemberg. Die große Kreisstadt hat 24 000 Einwohner und liegt verkehrsgünstig zu den Städten Stuttgart (90 km), Ulm (90 km), Nürnberg (110 km) und Würzburg (120 km). Die unmittelbare Lage des Industriegebiets an der A 7 ermöglicht eine schnelle Verbindung zu nationalen und internationalen Wirtschaftsräumen. Die benachbarte Region Stuttgart ist über die in weiten Strecken vierspurige B 29 erreichbar.

aus:

<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/standort/>

10 Bildungseinrichtungen

- 8 Grund-, Haupt- und Sonderschulen
- 2 Realschulen
- 2 Gymnasien
- Berufschulzentrum mit einer großen Anzahl von Fachklassen (Metalltechnik, Wirtschaftsschule, Bürotechnik)
- Heilpädagogisches Zentrum
- Fachschule für Jugend- und Heimerzieher
- Kinder- und Jugenddorf mit Grund-, Haupt- und Sonderschule
- Landwirtschaftsschule
- Volkshochschule
- Jugendmusikschule
- nächstgelegene Universitäten
 - [Stuttgart](#) (ca. 90 km)
 - [Ulm](#) (ca. 90 km)
 - [Tübingen](#) (ca. 110 km)
 - [Würzburg](#) (ca. 120 km)
- nächstgelegene Fachhochschulen
 - [Aalen](#) (ca. 16 km)

aus:

<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/standort/bildungs/>

11 Wie alt, wie jung ? Die Bevölkerung in Zahlen

Die Bevölkerungszahl ist zwischen 1970 und 1987 um 3,5 % gesunken, in den Jahren zwischen 1987 und 2004 dagegen um 17,00 % gewachsen. Die auffällige Zunahme in den vergangenen Jahren ist auf die Entwicklung des Industriegeländes und des Autobahnan Anschlusses zurückzuführen

► Bevölkerungsentwicklung (amtliche Einwohnerzahlen):

1970	22 316 (Volkszählung)
1987	21 538 (Volkszählung und Fertigstellung der A7)
1998	24 474
2004	25 209

aus:

<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/strukturdaten/bevoelkerungszahlen/>

Beschäftigungssituation

Die Stadt hat 9723 versicherungspflichtige Arbeitsplätze in allen Wirtschaftsbereichen.

Pendler:

Einpendler: rund 5 000

Auspendler: rund 2 000

Wirtschaftsunternehmen in Ellwangen:

Bekanntestes Unternehmen vor Ort ist die VARTA Gerätebatterie AG mit 1300 Mitarbeitern. Weitere wichtige Arbeitgeber in Ellwangen sind die UJAG/Stromversorgung (350 Arbeitsplätze) sowie die Firmen Ivoclar/Vivadent GmbH (210), Elektro Schlagenhauf (220), Inneo Solutions GmbH (180) und die Kicherer KG (200).

Eine wichtige Einrichtung ist auch die Bundeswehrkaserne mit Sitz eines Brigadestabs und dazugehöriger Standortverwaltung (1600 Soldaten sowie 300 Zivilangestellte).

aus:

<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/strukturdaten/beschaeftigung/>

**Durchschnittspreise für Bauland (Euro/qm) seit 2001
(jährlich) nach Grundstücksarten Land Baden-Württemberg**

Jahr	Bauland ins- gesamt	baureifes Land	Rohbauland	Industrieland	Land für Verk.zw.	Freifläche
2001	117,32	156,40	28,69	75,43	172,87	23,41
2002	127,17	154,90	37,58	61,65	53,34	29,08
2003	138,55	164,24	31,16	84,18	37,34	37,93
2004	144,67	175,42	46,52	53,99	60,50	40,25
2005	156,46	188,74	44,48	72,04	102,86	97,95
2006	137,10	174,78	45,39	79,80	36,84	78,88

aus: <http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=8&U=06&R=LA>

**Durchschnittspreise für Bauland (Euro/qm) seit 2001
(jährlich) nach Grundstücksarten Landkreis Ostalbkreis**

Jahr	Bauland ins- gesamt	baureifes Land	Rohbauland	Industrieland	Land für Verk.zw.	Freifläche
2001	70,19	94,75	30,23	56,22	32,21	-
2002	94,76	107,42	.	76,93	.	-
2003	97,00	115,60	39,93	36,44	-	64,13
2004	97,92	111,74	34,19	53,11	.	.
2005	102,29	112,30	34,45	82,50	-	-
2006	91,82	121,93	32,83	45,11	-	-

aus:

<http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=8&U=06&T=19043042&E=KR>

Kaufkraft am Wohnort 2005

Land Baden-Württemberg

		Gesamteinnahmen	gebundene Ausgaben	ungebundene Kaufkraft
Die ungebundene Kaufkraft am Wohnort gibt an, wie viel Geldmittel der Bevölkerung in dem Gebiet zu Konsumzwecken frei zur Verfügung stehen. Dazu werden von den Erwerbs- und Übertragungseinkommen (Renten, Sozialhilfe ...) die direkten Steuern und Sozialabgaben, die zur Vermögensbildung verwendeten Mittel sowie die Wohnungskosten abgezogen.				
absolut	Mill. EUR	278 912,6	106 774,9	172 137,8
je Einwohner	EUR	25 991	9 950	16 041
zum Vergleich:				
je Einwohner im Land	EUR	25 991	9 950	16 041
		Kaufkraft-Kennziffer (Land = 100)		100

aus: <http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=5&U=02&R=LA>

Kaufkraft am Wohnort 2005

Landkreis Ostalbkreis

		Gesamteinnahmen	gebundene Ausgaben	ungebundene Kaufkraft
Die ungebundene Kaufkraft am Wohnort gibt an, wie viel Geldmittel der Bevölkerung in dem Gebiet zu Konsumzwecken frei zur Verfügung stehen. Dazu werden von den Erwerbs- und Übertragungseinkommen (Renten, Sozialhilfe ...) die direkten Steuern und Sozialabgaben, die zur Vermögensbildung verwendeten Mittel sowie die Wohnungskosten abgezogen.				
absolut	Mill. EUR	7 753,7	2 817,5	4 936,2
je Einwohner	EUR	24 460	8 888	15 572
zum Vergleich:				
je Einwohner im Land	EUR	25 991	9 950	16 041

Gesamteinnahmen	gebundene Ausgaben	ungebundene Kaufkraft
Kaufkraft-Kennziffer (Land = 100)		97

aus:

<http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=5&U=02&T=17027050&E=KR>

Kaufkraft am Wohnort 2005

Ellwangen (Jagst), Stadt (Ostalbkreis)

	Gesamteinnahmen	gebundene Ausgaben	ungebundene Kaufkraft	
Die ungebundene Kaufkraft am Wohnort gibt an, wie viel Geldmittel der Bevölkerung in dem Gebiet zu Konsumzwecken frei zur Verfügung stehen. Dazu werden von den Erwerbs- und Übertragungseinkommen (Renten, Sozialhilfe ...) die direkten Steuern und Sozialabgaben, die zur Vermögensbildung verwendeten Mittel sowie die Wohnungskosten abgezogen.				
absolut	Mill. EUR	582,8	210,0	372,8
je Einwohner	EUR	23 080	8 317	14 763
zum Vergleich:				
je Einwohner im Land	EUR	25 991	9 950	16 041
Kaufkraft-Kennziffer (Land = 100)			92	

aus:

<http://statistik-bw.de/SRDB/home.asp?H=5&U=02&T=17027050&K=136>

Zu 4.1



aus:

<http://www.ellwangen.de/content/extern/ellwangen/wirtschaft/dienstleistungszenrum/>

Anlage 3: Informationen des Statistischen Bundesamt

(Auf Nachfrage per Mail erhalten)

Zu 3.1.

Statistisches Bundesamt Deutschland

Schulden

Schuldenstand in EUR je Einwohner *

	2005	2006
Schuldenstand des öffentlichen Gesamthaushaltes in EUR je Einwohner nach Ebenen		
Öffentlicher Gesamthaushalt	17.552	17.975
Bund ¹	10.582	10.951
Sondervermögen des Bundes	186	177
Länder	5.678	5.821
Gemeinden / Gv. und Zweckverbände ²	1.190	1.104
Schuldenstand der öffentlichen Haushalte ³ je Einwohner in den Ländern		
Baden-Württemberg	4.335	4.479

Sonderauswertung zu den Realsteuerhebesätzen 2006 für ausgewählte Regionen

Region	Hebesatz	Grundsteuer A	Grundsteuer B	Gewerbesteuer
Deutschland	durchschn.	294	394	391
Baden-Württemberg	durchschn.	338	353	358
Ostalbkreis	durchschn.	341	360	348
Stadt Ellwangen	Hebesatz	320	375	360

Anlage 4: Leitfaden für die Expertengespräche mit den Mietern

1. Hintergründe

- 1.1. Was gab für Sie den Ausschlag, sich als Mieter des DZ zu bewerben?
- 1.2. Hätten Sie sich auch ohne DZ selbständig gemacht?
- 1.3. Würden Sie sich im Nachhinein wieder für das DZ bewerben? Warum? Warum nicht?
- 1.4. Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung vor, während und nach der Umsetzung des Projekts?
- 1.5. Wäre für Sie auch ein anderer Standort als Ellwangen in Frage gekommen?

2. Entwicklung

- 2.1. Wie bewerten Sie die Entwicklung des DZ in den ersten Monaten nach der Eröffnung?
- 2.2. Welche Fehler wurden aus Ihrer Sicht bei der Umsetzung des „Projekts DZ“ gemacht?
- 2.3. Was wurde aus Ihrer Sicht bei dieser Umsetzung besonders gut gemacht?

3. Perspektive

- 3.1. Wie sehen Sie die Zukunftschancen für Ihre Firma?
- 3.2. Wie sehen Sie die Zukunft des DZ allgemein?
- 3.3. Haben Sie Vorschläge, wie künftigen Existenzgründern (noch mehr) geholfen werden kann?

4. Vergleich Erwartungen mit der Realität

- 4.1. Welche Erwartungen hatten Sie an Ihre Firma und an das DZ vor der Eröffnung?
- 4.2. Haben sich die Erwartungen erfüllt?
- 4.3. Was lief besser, was schlechter als Sie erwartet haben?

5. Coachingprojekt

- 5.1. Halten Sie es für sinnvoll ein Betreuungsprojekt für die Existenzgründer zu entwickeln?
- 5.2. Was halten Sie von dem konkreten Coachingprojekt hier in Ellwangen? Nennen Sie bitte aus Ihrer Sicht Vor- und Nachteile.
- 5.3. Sind Sie mit der Betreuung zufrieden?
- 5.4. In welchen Punkten würden Sie sich aus Ihrer Sicht noch mehr Hilfe wünschen?

6. Sonstige Anmerkungen

Anlage 5: Protokolle der Expertengespräche

Expertengespräch mit Frau Messer, Fa. „RM Reisen und Mehr“

Fragebogen wurde von Frau Messer ausgefüllt.

Hintergründe

Was gab für Sie den Ausschlag, sich als Mieter des DZ zu bewerben?

Schon lange bevor es in Ellwangen geplant war hatten ja HDH und andere Städte bereits solche Zentren – und da eine Freundin von mir in einem dieser Zentren arbeitet war ich von dieser Idee begeistert und sah darin eine Möglichkeit meine „Dienstleistung“ öffentlich zu machen und um abzuwägen ob sich der Schritt in die „endgültige“ Selbständigkeit rechnet.

Hätten Sie sich auch ohne DZ selbständig gemacht?

Hätte ich JA – und ich war auch schon auf der Suche nach einem Büroraum in einer Bürogemeinschaft.

Würden Sie sich im Nachhinein wieder für das DZ bewerben? Warum?

Warum nicht?

Für das DZ JA – aber ich würde mehr hinterfragen und vor allem möchte ich vorher wissen wer die Partner sind die einziehen um einfach gewisse Synergien zu nutzen.
UND ich würde mich nur noch bewerben wenn sichergestellt ist, dass eine gemeinsame Rezeption bzw. Sekretariatsstelle vorhanden ist (so wie eben in anderen DZ's auch)

Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung vor, während und nach der Umsetzung des Projekts?

NA JA – vor der Umsetzung – während der Umsetzung war ich krankheitsbedingt mehr in der Klinik als in Ellwangen und kann daher dazu wenig sagen – nach der Umsetzung – ? ich selbst habe keine allzu großen Erwartungen an die Stadtverwaltung, mir genügt die Zusammenarbeit so wie sie ist.

Entwicklung

Wie bewerten Sie die Entwicklung des DZ in den ersten Monaten nach der Eröffnung?

Nicht sehr positiv – was das DZ angeht – hier fehlt einfach die Gemeinschaft, hat aber nichts mit der Stadt oder ähnlich zu tun, sondern m.E. nach einfach an den zu unterschiedlichen Mietern und den Geschäftsbereichen.

Welche Fehler wurden aus Ihrer Sicht bei der Umsetzung des „Projekts DZ“ gemacht?

Schon allein der Name DZ – die Stadtverwaltung hätte auf ihr Gründerzentrum bestehen müssen

Was wurde aus Ihrer Sicht bei dieser Umsetzung besonders gut gemacht?

Hier fällt mir nichts konkretes ein - sorry

Perspektive

Wie sehen Sie die Zukunftschancen für Ihre Firma?

GUT –

Wie sehen Sie die Zukunft des DZ allgemein?

??? sicher wird bei der Neuvergabe der Büros vieles verändert bzw. verbessert

Vergleich Erwartungen mit der Realität

Welche Erwartungen hatten Sie an Ihre Firma und an das DZ vor der Eröffnung?

Die Erwartungen an mich und meine Firma haben sich erfüllt und im allgemeinen nichts mit dem DZ zu tun – vom DZ habe ich mir mehr erwartet – aber oben bereits erwähnt.

Haben sich die Erwartungen erfüllt?

NEIN ein DZ MUSS leben – und dies in Ellwangen lebt nicht – Wie soll ein Existenzgründer ständig im Büro sein um Telefon und Post und evtl. Laufkundschaft zu bedienen wenn 70% der Termine „ausser Haus“ bzw. direkt beim Kunden stattfinden – hier fehlt einfach die zentrale „Rezeption“ – ich für meinen Teil musste 2 Adressen auf dem Briefbogen angeben – eine für Besucher, eine für die Post

- da 1. die Briefkästen viel zu klein und Pakete nicht angenommen werden können wenn man nicht ständig selbst im DZ ist – und ich bekomme viel Post und noch mehr Pakete.

Und wie soll der Kunde der uns noch nicht kennt uns finden - ??? keine Werbung, keine bzw. schlechte Beleuchtung

Was lief besser, was schlechter als Sie erwartet haben?

Ich denke hier ist alles gesagt

Coachingprojekt

Halten Sie es für sinnvoll ein Betreuungsprojekt für die Existenzgründer zu entwickeln?

Generell ja – wobei ich meine Betreuung bzw. mein Coaching von meinen Kooperationspartnern erhalte und hier nicht unbedingt auf Unterstützung seitens der Stadt oder ähnlich angewiesen bin.

Was halten Sie von dem konkreten Coachingprojekt hier in Ellwangen?

Nennen Sie bitte aus Ihrer Sicht Vor- und Nachteile.

Wenn ich an diesen einen Termin denke an dem Sie ja auch anwesend waren – halte ich nichts davon.....

Sind Sie mit der Betreuung zufrieden?

Von welcher ?? oder besser gesagt – ich persönlich benötige keine Betreuung

Expertengespräch mit Frau Halbig, Fa. „Mutfabrik“

Fr., 21.12.2007, 8:30-9:30 Uhr

Hintergründe

Was gab für Sie den Ausschlag, sich als Mieter des DZ zu bewerben?

- günstige Mietpreise
- hohe Aufmerksamkeit durch Neugründung des DZ, Marketingvorteil u.a. auch durch Eröffnungsveranstaltung
- gute Lage des DZ
- Art der Räumlichkeit

Hätten Sie sich auch ohne DZ selbständig gemacht?

- Der Wunsch, sich selbständig zu machen, war vorhanden.
- Ohne das DZ wäre ein anderes passendes Objekt gesucht worden.

Würden Sie sich im Nachhinein wieder für das DZ bewerben? Warum?

Warum nicht?

- Ja, ich würde mich auf jeden Fall wieder als Mieter im DZ bewerben, vor Allem wegen der günstigen Mietkonditionen.

Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung vor, während und nach der Umsetzung des Projekts?

- Frau Kiedaisch war die erste Ansprechpartnerin. Sie verfolgte das Projekt mit Kompetenz und Herzblut. Der Kontakt zu ihr war jederzeit gut und freundlich.
- Eine gewisse Unsicherheit von Seiten der Stadt war manchmal spürbar (Z.B. Zuständigkeiten). Dafür herrscht aber Verständnis. Unsicherheiten können auch Chancen sein, denn wo Unsicherheiten sind, gibt es auch mehrere Möglichkeiten.
- Zusätzlich traten in der Planungsphase viele unvorhergesehene Faktoren auf (zum Beispiel: Briefkästen, Hinweisschilder, Auflagen durch das Landesdenkmalamt)

Wäre für Sie auch ein anderer Standort als Ellwangen in Frage gekommen?

- Aufgrund der familiären und beruflichen Situation war Ellwangen als Standort erste Wahl, eine andere Stadt wäre für die Selbständigkeit außerdem auch aus ökologischer Sicht eher nicht in Frage gekommen.
- Ein weiterer Punkt für Ellwangen: In Ellwangen hat systemisches Coaching ein Alleinstellungsmerkmal.

Entwicklung

Wie bewerten Sie die Entwicklung des DZ in den ersten Monaten nach der Eröffnung?

- Prinzipiell hat sich das DZ gut entwickelt
- Vorhandenes Konfliktpotenzial hätte evtl. schon früher erkannt und dadurch vermieden werden können. Z.B. kann der Wechsel und die damit verbundenen Konflikte des Verantwortlichen einer Firma mit einer DZ-Kollegin zu einem schlechten Klima innerhalb des DZ führen. Dies wäre möglicherweise vermeidbar gewesen. Die genaue Situation dieser Firma/ des Verantwortlichen hätte vor dem Einzug besser geprüft werden müssen.

Welche Fehler wurden aus Ihrer Sicht bei der Umsetzung des „Projekts DZ“ gemacht?

- Es wurden keine großen Fehler gemacht.
- Lediglich ein Internetanschluss in jedem Büro hätte noch zusätzlich gleich vorinstalliert werden können.

Was wurde aus Ihrer Sicht bei dieser Umsetzung besonders gut gemacht?

- Sehr gut ist die Wahl der Räumlichkeit, die allgemeine Ausstattung, die Verteilung der Büros und die Lage des DZ.

Perspektive

Wie sehen Sie die Zukunftschancen für Ihre Firma?

- Zufrieden mit den ersten Monaten und auch in Zukunft werden gute Entwicklungschancen gesehen.
- Lange Vorlaufzeit ist jedoch zu beachten.
- Zusätzliche Tätigkeitsfelder zum Coaching sind erforderlich, z.B.: Seminare und Zukunftswerkstätten.
- Weiterbildungen sind permanent erforderlich. Dadurch sehr zeit- aufwändig.

Wie sehen Sie die Zukunft des DZ allgemein?

- Interesse am DZ von Existenzgründern wird immer bestehen.
- V.a. für Frauen wird ein solches Angebot in Zukunft noch beliebter werden.

Haben Sie Vorschläge, wie künftigen Existenzgründern (noch mehr) geholfen werden kann?

- Die Hilfestellung der Stadt ist ausreichend.
- Mehr Hilfe sollte nicht erfolgen, um eine Abhängigkeit zu vermeiden.
- Wichtig ist der Kontakt zu GHV, ProEllwangen und zur Presse. Dabei muss aber stets darauf geachtet werden, ein sinnvolles Maß für den Umfang der Unterstützung zu finden.

Vergleich Erwartungen mit der Realität

Welche Erwartungen hatten Sie an Ihre Firma und an das DZ vor der Eröffnung?

- Zufrieden mit der bisherigen Entwicklung.
- Da wenig Werbung gemacht wird, wurde ursprünglich sogar mehr Zeit eingeplant, bis das Unternehmen bekannt wird und so gut läuft.

Haben sich die Erwartungen erfüllt?

- Ja, die Erwartungen haben sich erfüllt, manche sogar schneller als gedacht (s.o.)
- Die Anzahl der Kunden steigt langsam aber stetig, das ist gut so.

Was lief besser, was schlechter als Sie erwartet haben?

- Es gab keine besonderen Überraschungen, auf jeden Fall keine negativen.
- Falls doch unvorhergesehenes passierte, war dies immer eine positive, angenehme Überraschung

Coachingprojekt

Halten Sie es für sinnvoll ein Betreuungsprojekt für die Existenzgründer zu entwickeln?

- Jedes Unternehmen hat unterschiedliche Ansprüche bezüglich einer Betreuung.
- Für Frauen gibt es als Unterstützung bereits eine Kontaktstelle vom Land Baden-Württemberg („Kontaktstelle Frau und Beruf“). Daher ist eine spezielle Betreuung für die DZ-Mieter für Männer wichtiger.

Was halten Sie von dem konkreten Coachingprojekt hier in Ellwangen?

Nennen Sie bitte aus Ihrer Sicht Vor- und Nachteile.

- Das Wort Coaching ist das falsche Wort für das geplante Betreuungskonzept. Passender ist der Begriff „Fachberatung“.
- Eine solche Fachberatung ist aber sinnvoll und würde auch genutzt werden.
- Für ein Coachingprojekt der nachfolgenden Mietergeneration könnte „Die MUTFabrik“ ihre Unterstützung anbieten.

Sind Sie mit der Betreuung zufrieden?

- Es ist spürbar, dass die Mentoren nur wenig Zeit für eine Betreuung haben. Dies ist jedoch verständlich und nachvollziehbar.

In welchen Punkten würden Sie sich aus Ihrer Sicht noch mehr Hilfe wünschen?

- Frau Ullrich von der „Kontaktstelle Frau und Beruf“ und andere Referenten könnten zu einer Infoveranstaltung eingeladen werden.
- Ein besonderes Wunschthema für diese Veranstaltung existiert nicht.

Sonstige Anmerkungen

- Zwischen den ansässigen Unternehmen könnten mehr Synergieeffekte genutzt werden. (Zeitprobleme)
- Z.B. könnten in regelmäßigen Sitzungen gemeinsam Pläne für Veranstaltungen und Werbemaßnahmen entwickelt werden.
- Den eigenen Kunden könnten so auch die Angebote der anderen Mieter besser bekannt gemacht werden.

Expertengespräch mit Herrn Kelm, Fa. „Eventuskom“

Fr., 21.12.2007, 10:00-11:00 Uhr

Hintergründe

Was gab für Sie den Ausschlag, sich als Mieter des DZ zu bewerben?

- große Wahrnehmung in der Öffentlichkeit („Marketingmittel“) als wichtiger Entscheidungsfaktor
- räumliche Veränderung war erforderlich, v.a. ein größerer Büroraum

Hätten Sie sich auch ohne DZ selbständig gemacht?

- Eventuskom gibt es bereits seit April 2005

Würden Sie sich im Nachhinein wieder für das DZ bewerben? Warum?

Warum nicht?

- Grundsätzlich ja, sowohl bezüglich der finanziellen Situation, als auch bezogen auf das „Projekt DZ“
- Gute Ausstattung
- Sehr guter, zentraler Standort am Marktplatz, ermöglicht es dem Unternehmer ein gutes Selbstwertgefühl zu entwickeln
- Würde sich v.a. aufgrund der finanziellen Vorteile wieder bewerben

Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung vor, während und nach der Umsetzung des Projekts?

- Positive Zusammenarbeit mit Stadtverwaltung
- Zwar wenige Berührungspunkte, aber alle Gespräche verliefen erfreulich und offen, alles hat funktioniert
- Verhältnis zur Stadt „gut bis unbelastet“
- Alles Geplante wurde umgesetzt
- Negative Punkte sind auch vorhanden, die v.a. im Nachhinein auffallen: z.B.: keine Beschilderung, schlechte Außenwerbung. Ver-

besserung diesbezüglich liegt aber auch an Unternehmern selbst,
nicht nur an Stadt

- Mentorenprojekt ist sehr positiv

Wäre für Sie auch ein anderer Standort als Ellwangen in Frage gekommen?

- Betrieb war vorher schon in Ellwangen, deshalb wurde darüber nicht groß nachgedacht, prinzipiell wäre aber auch jeder andere Standort in Frage gekommen
- für Ellwangen sprach vor allem, dass es dort zum richtigen Zeitpunkt das Angebot gab

Entwicklung

Wie bewerten Sie die Entwicklung des DZ in den ersten Monaten nach der Eröffnung?

- Bezogen auf zwischenmenschliches Verhältnis gutes Klima
- Betrieblich gesehen: gar kein Klima, da nur wenig Betrieb herrscht, weil andere Unternehmer sehr oft außer Haus tätig sind. Dies ist bedauerlich, da keine Synergieeffekte entstehen und das DZ nicht als Betriebsstätte lebt und man keine gemeinsamen Projekte planen kann.

Welche Fehler wurden aus Ihrer Sicht bei der Umsetzung des „Projekts DZ“ gemacht?

- Im Rahmen der Möglichkeiten lief alles gut
- Besser machen könnte man:
 - Entwicklung eines Marketingkonzeptes in Zusammenarbeit mit ProEllwangen und GHV
 - Regelmäßige Treffen; Gespräche führen, wie mehr Aufmerksamkeit erreicht werden kann
 - Entwicklung und Etablierung einer „Marke DZ“ und DZ als ein Produkt der Stadt Ellwangen

Was wurde aus Ihrer Sicht bei dieser Umsetzung besonders gut gemacht?

- V.a. die Eröffnungsfeier hat für ein gutes Image und hohe Wahrnehmung gesorgt
- Alles in allem gelungene Umsetzung

Perspektive

Wie sehen Sie die Zukunftschancen für Ihre Firma?

- Ziele wurden erreicht
- Der Zukunft wird positiv entgegengesehen
- Erfreuliche Bilanz auch (ca. zu 30%) aufgrund der räumlichen Veränderung und der guten Infrastruktur des DZ

Wie sehen Sie die Zukunft des DZ allgemein?

- keine Meinung
- Nachfrage zu den Büroräumen an sich und Interesse am DZ für Existenzgründer wird auch in Zukunft immer vorhanden sein

Haben Sie Vorschläge, wie künftigen Existenzgründern (noch mehr) geholfen werden kann?

- Erstellen einer Broschüre, die künftigen Existenzgründern die Vorzüge des DZ darstellt
- Es sollte ein Bild vom DZ entstehen, in das man sich hineinversetzen kann um sich die Zukunft des geplanten Unternehmens vorstellen zu können

Vergleich Erwartungen mit der Realität

Welche Erwartungen hatten Sie an Ihre Firma und an das DZ vor der Eröffnung?

- Keine speziellen Erwartungen formulierbar

Haben sich die Erwartungen erfüllt?

- Ja, die allgemeinen Erwartungen haben sich erfüllt

Was lief besser, was schlechter als Sie erwartet haben?

- Bezüglich der Ressourcen wurde schneller als erwartet ein kritischer Punkt erreicht
- Arbeitsaufwand und -masse an der oberen Grenze des Möglichen
- Qualität muss gehalten werden, um sich das Aufgebaute nicht zu zerstören
- Wichtige Entscheidungen stehen an um Leistungsfähigkeit aufrecht zu erhalten, z.B.: welche Projekte nimmt man an, müssen neue Mitarbeiter eingestellt werden
- Durch die gute Entwicklung des Unternehmens entstehen auch neue Probleme (s.o.), die ein gewisses unternehmerisches Risiko in sich bergen

Coachingprojekt

Halten Sie es für sinnvoll ein Betreuungsprojekt für die Existenzgründer zu entwickeln?

- Entwicklung eines Betreuungsprojekt für die Existenzgründer ist sinnvoll
- Das stattgefundene Gespräch war sehr erfolgreich und zufriedenstellend
- Engagement der Beteiligten wird geschätzt

Was halten Sie von dem konkreten Coachingprojekt hier in Ellwangen?

Nennen Sie bitte aus Ihrer Sicht Vor- und Nachteile.

- Gut, dass es konkrete Ansprechpartner gibt
- Das Coachingprojekt an sich wird als positiv bewertet, da „alles besser als nichts“ ist. Daher gibt es auch keine Nachteile
- Initiative muss stets von den Existenzgründern ausgehen

Sind Sie mit der Betreuung zufrieden?

- Ja

In welchen Punkten würden Sie sich aus Ihrer Sicht noch mehr Hilfe wünschen?

- Es treten v.a. rechtliche Fragen auf
- Wünschenswert wäre ein Arbeitskreis, in den jeder Ideen einbringt, um eine Plattform zur Präsentation des DZ zu bilden

Expertengespräch mit Frau Weber, Fa. „einfallsReich“

Fr., 11.1.2008, 16:30-17:15 Uhr

Hintergründe

Was gab für Sie den Ausschlag, sich als Mieter des DZ zu bewerben?

- Das Angebot sich als Mieter im DZ zu bewerben war zeitlich sehr gut, da sowieso eine Räumlichkeit für das Büro gesucht wurde. Bisher wurden die Arbeiten von zuhause aus erledigt.
- DZ wurde als ideale Möglichkeit gesehen.
- Ein Büro außerhalb Ellwangsens wäre aus ökologischen und v.a. aus familiären Gründen nicht in Frage gekommen.

Hätten Sie sich auch ohne DZ selbständig gemacht?

- Die Firma „einfallsReich“ gab es bereits vor dem Einzug ins DZ.

Würden Sie sich im Nachhinein wieder für das DZ bewerben? Warum?

Warum nicht?

- Für eine erneute Bewerbung sprechen v.a. die gute Lage des DZ und die Erfüllung des Wunsches ein Büro außerhalb der Wohnung zu haben.
- Dagegen spricht, dass im DZ wenig Leben ist, viele Büros oft leer stehen. Dadurch können keine gemeinsamen Aktionen geplant werden, es findet kein Austausch statt.
- Eine erneute Bewerbung müsste gut überlegt sein, da der persönliche Kontakt sehr wichtig ist. Dieser ist im DZ nicht (mehr) vorhanden bzw. nur sehr gering vorhanden.

Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung vor, während und nach der Umsetzung des Projekts?

- Die Betreuung während der Bewerbungs- und Umsetzungsphase war gut.

- Nach der Eröffnung wurde die Betreuung schlechter, v.a. weil die geplanten Projekte, mit denen im Vorfeld auch geworben wurde, nicht oder nur sehr schleppend umgesetzt werden.
- Der sonstige organisatorische Rahmen ist in Ordnung (Hausmeister, Putzdienst, Heizung, usw.)

Entwicklung

Wie bewerten Sie die Entwicklung des DZ in den ersten Monaten nach der Eröffnung?

- Das DZ hat sich, abgesehen von der guten Startphase, schlechter als erwartet entwickelt.
- Im Vorfeld wurde mehr Zusammenarbeit, z.B. in Sachen Werbung, erwartet.
- Außerdem wäre mehr Austausch zwischen den verschiedenen Mietern erwartet worden. Dieser scheitert daran, dass man sich nicht begegnet und die Büros überwiegend nur gelegentlich besetzt sind.

Welche Fehler wurden aus Ihrer Sicht bei der Umsetzung des „Projekts DZ“ gemacht?

- Die Umsetzung an sich lief zufrieden stellend ab, gravierende Fehler wurden nicht gemacht.
- Im Nachhinein fällt auf, dass der besondere Reiz, den das DZ bietet, nicht umgesetzt wird.
- Versprechungen, mit denen im Vorfeld geworben wurde (z.B. Beschreibung), müssen auch realisiert werden. Es sollte vorher geprüft werden, ob geplante Projekte rechtlich überhaupt umsetzbar sind, damit keine „leeren Versprechungen“ gemacht werden.

Was wurde aus Ihrer Sicht bei dieser Umsetzung besonders gut gemacht?

- Besonders gut bleibt nichts in Erinnerung.

Perspektive

Wie sehen Sie die Zukunftschancen für Ihre Firma?

- Die Anzahl der Aufträge wächst. Es werden gute Zukunftschancen gesehen, denn Kinderbetreuung wird auch in der Zukunft stets gefragt sein und immer wichtiger werden.
- Es sind auch andere Standbeine in Sicht, z.B. wäre auch Seniorenbetreuung möglich.

Wie sehen Sie die Zukunft des DZ allgemein?

- Der Bedarf an günstigen Büroräumen für Existenzgründer wird auch in Zukunft vorhanden sein.
- Die unbefriedigende Situation kann geändert werden. Dazu muss die Stadtverwaltung vor der Vermietung genauer prüfen, in welcher Weise der neue Mieter seine Firma führen wird (bezüglich Zeiten, in denen man tatsächlich im DZ ist und ob weiterhin noch bei einem anderen Arbeitgeber gearbeitet wird).

Haben Sie Vorschläge, wie künftigen Existenzgründern (noch mehr) geholfen werden kann?

- Der Kontakt zu den Mentoren sollte bereits vor dem Einzug hergestellt werden.
- Dafür muss ein unkompliziertes, flexibles System entwickelt werden damit das Mentorenprogramm überhaupt richtig starten kann.

Vergleich Erwartungen mit der Realität

Welche Erwartungen hatten Sie an Ihre Firma und an das DZ vor der Eröffnung?

- Erwartungen an DZ: siehe oben.
- Durch den Einzug ins DZ wurde für die eigene Firma mehr Professionalität und ein strukturierterer Arbeitsalltag erwartet.

Haben sich die Erwartungen erfüllt?

- Die Erwartungen an die eigene Firma haben sich erfüllt, die ans DZ nicht.
- Es herrscht Zufriedenheit mit den ersten Monaten.

Was lief besser, was schlechter als Sie erwartet haben?

- Die Bürotätigkeiten erfordern einen zu hohen Arbeitsaufwand, dadurch entsteht unnötiger Stress.
- Resonanz auf Anschreiben und Werbemaßnahmen ist schlecht. Die Nacharbeit / telefonische Akquise sehr zeitaufwendig. Dadurch wird es schwer an lukrative Aufträge zu kommen.
- Kundschaft sollte noch wachsen.

Coachingprojekt

Halten Sie es für sinnvoll ein Betreuungsprojekt für die Existenzgründer zu entwickeln?

- Ja, das Mentorenprogramm ist sehr sinnvoll.

Was halten Sie von dem konkreten Coachingprojekt hier in Ellwangen?
Nennen Sie bitte aus Ihrer Sicht Vor- und Nachteile.

- So wie das Projekt in Ellwangen geplant und beworben wurde, ist es sehr sinnvoll.
- V.a. die Vielschichtigkeit des Coachingkonzeptes ist gut.
- Nachteile an dem geplanten Projekt werden nicht gesehen.
- Der größte Vorteil ist, dass es mehrere Personen zur Verfügung stehen, und man sich den für sich passenden Experten aussuchen kann.

Sind Sie mit der Betreuung zufrieden?

- Nein, da das geplante Projekt nicht umgesetzt wird.

- Im DZ findet keine Betreuung statt.
- Lediglich wenn ein Problem von Seiten der Mieter an die Stadt herangetragen wird, kümmert sich die Stadtverwaltung darum. Dies betrifft jedoch meist nur Kleinigkeiten, bzw. technische Probleme.

In welchen Punkten würden Sie sich aus Ihrer Sicht noch mehr Hilfe wünschen?

- Siehe oben.

Expertengespräch mit Herrn Sept, „Vereinigte Lohnsteuerhilfe“

Sa., 12.1.2008, 14:00-15:00 Uhr

Hintergründe

Was gab für Sie den Ausschlag, sich als Mieter des DZ zu bewerben?

- Vor allem die gute, zentrale Lage und die günstigen Mietpreise.

Hätten Sie sich auch ohne DZ selbständig gemacht?

- Ja, war vorher bereits Beratungsstellenleiter in Obersontheim. Ein weiteres Beratungsbüro in Ellwangen war sowieso geplant.

Würden Sie sich im Nachhinein wieder für das DZ bewerben? Warum? Warum nicht?

- Ja, aus den oben genannten Gründen.

Wie bewerten Sie die Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung vor, während und nach der Umsetzung des Projekts?

- Die Zusammenarbeit ist befriedigend, könnte jedoch noch verbessert werden.

Entwicklung

Wie bewerten Sie die Entwicklung des DZ in den ersten Monaten nach der Eröffnung?

- Insgesamt hat das DZ eine schlechte Entwicklung genommen. Es müsste mit mehr Leben gefüllt werden, um mehr potentielle Kunden in die Räumlichkeit zu locken. So könnten beispielsweise Ausstellungen oder Vorträge der VHS stattfinden.

Welche Fehler wurden aus Ihrer Sicht bei der Umsetzung des „Projekts DZ“ gemacht?

- Es wird zu wenig Marketing betrieben. Um dem DZ in der Öffentlichkeit mehr Aufmerksamkeit zu verschaffen, braucht es eine bessere Beschilderung, mehr Veranstaltungen im DZ und öfters mal Presseberichte und Vorträge. Anlässe dafür wären z.B. während des Kalten Marktes oder den Pferdetagen.

Was wurde aus Ihrer Sicht bei dieser Umsetzung besonders gut gemacht?

- Die Eröffnungsfeier und die Teilnahme am Oberamtsstraßenfest im Sommer waren sehr gut. Leider sind in der Folgezeit keine weiteren Marketingaktivitäten mehr nachgekommen.

Perspektive

Wie sehen Sie die Zukunftschancen für Ihre Firma?

- Gut, die angebotenen Leistungen werden auch in Zukunft sehr gefragt sein.

Wie sehen Sie die Zukunft des DZ allgemein?

- Wenn sich weiterhin so wenig Leben im DZ abspielt, wird es sich nicht gut weiterentwickeln.
- Das Angebot, Büros zu niedrigen Mietpreisen für Existenzgründer zur Verfügung zu stellen wird auch in Zukunft genutzt werden.

Haben Sie Vorschläge, wie künftigen Existenzgründern (noch mehr) geholfen werden kann?

- Nach Vorbild der IHK sollte jedem Mieter ein persönlicher Pate zur Seite gestellt werden. Dieser sollte ein Spezialist auf dem jeweils entsprechenden Gebiet sein, um den Gründer mit branchenspezifischen Insidertipps zu unterstützen.

Vergleich Erwartungen mit der Realität

Welche Erwartungen hatten Sie an Ihre Firma und an das DZ vor der Eröffnung?

- Es wurde mehr Aktivität im DZ erwartet, dadurch hätten auch evtl. mehr Kunden gewonnen werden können.

Haben sich die Erwartungen erfüllt?

- Die persönlichen Erwartungen an das erste halbe Jahr haben sich erfüllt. Es war schon vorher klar, dass erst mit Beginn des Jahres 2008 wieder vermehrt Aufträge eingehen werden.

Was lief besser, was schlechter als Sie erwartet haben?

- Siehe oben.

Coachingprojekt

Halten Sie es für sinnvoll ein Betreuungsprojekt für die Existenzgründer zu entwickeln?

- Ein Betreuungsprojekt ist prinzipiell sinnvoll und sehr nützlich. Das Angebot würde genutzt werden.

Was halten Sie von dem konkreten Coachingprojekt hier in Ellwangen?

Nennen Sie bitte aus Ihrer Sicht Vor- und Nachteile.

- Es kann noch kein genaues Urteil über das geplante Projekt gefällt werden, da es noch in den Kinderschuhen steckt.
- Wird das Coaching jedoch so wie besprochen umgesetzt ist es ein gutes und sinnvolles System.
- Nachteile werden keine gesehen.

Sind Sie mit der Betreuung zufrieden?

- Die Betreuung seitens der Stadtverwaltung ist in Ordnung. Allerdings sollte man neben Frau Kiedaisch mehrere Ansprechpartner haben.

In welchen Punkten würden Sie sich aus Ihrer Sicht noch mehr Hilfe wünschen?

- Informationen, wann Veranstaltungen wie Gewerbe- und Leistungsschauen stattfinden werden benötigt, um auf das eigene Angebot aufmerksam machen zu können und um sich außerhalb des DZ zu präsentieren.

Sollten Sie sonstige Anmerkungen haben, können Sie mir diese gerne hier nennen.

- Die Internetseite der Stadt Ellwangen sollte bezüglich des DZ aktualisiert werden und die Gründer sollten darauf verlinkt werden.

Quellenverzeichnis

Bücher:

Boyken, Friedhelm:

Handbuch zur kommunalen Wirtschaftsförderung, Verlag Peter Lang, 2002

Findeis, Andreas:

Technologie- und Gründerzentren als Instrument zur Förderung der Regionalentwicklung – Eine regionalwirtschaftliche Erfolgsanalyse unter Berücksichtigung der Gründungsforschung, Verlag Dr. Kovac, 2007

Haug, Peter:

Kommunale Wirtschaftsförderung – Eine theoretische und empirische Analyse, Verlag Dr. Kovac, 2004

Knemeyer, Franz-Ludwig / Schäfer, Dieter / von der Heide, Hans-Jürgen:

Kommunale Wirtschaftsförderung, Boorberg Verlag, 1981

Jourdan, Rudolf:

Professionelles Marketing für Stadt, Gemeinde und Landkreis, Verlag Wissenschaft & Praxis, 2007

Pesch, Stefanie:

Wirtschaftliche Wirkung von öffentlichen Förderprogrammen für Existenz- und Unternehmensgründungen in Deutschland, EUL Verlag, 2005

Reschl, Richard / Rogg, Walter:

Kommunale Wirtschaftsförderung - Standortentwicklung in
Kommunen und Regionen, Verlag Wissenschaft & Praxis, 2003

Seltsam, Christian:

Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente,
Erfolgskontrollen, Verlag PCO, 2001

Zeitschriften und Aufsätze:

Digitale Bibliothek der Friedrich Ebertstiftung, erschienen im November
2000

Wissenschaft im Fokus – Die TechnologieRegion Karlsruhe, Herausgege-
ben von der Industrie- und Handelskammer Karlsruhe

Dr. Bruch-Krumbein, Waltraud / Hochmuth, Elke / Dr. Ziegler, Astrid:

Konsolidierung und Sanierung auf regionaler Ebene – Eine Studie
im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung und der Otto Brenner Stiftung,
Arbeitsheft Nr. 22, 2001

Eisbach, Joachim:

Gründer- und Technologiezentren – Sackgassen kommunaler
Wirtschaftsförderung, PIW Progress-Institut für Wirtschaftsför-
schung, 1985

Internetquellen:

www.diemutfabrik.de

www.ellwangen.de

www.eventuskom.de

www.library.fes.de

www.rm-reisenundmehr.de

www.rschlichte.de

www.statistik-bw.de

www.team-einfallsreich.de

www.vlh.de

Erklärung nach § 36 III AprOVw gD

Ich versichere, dass ich diese Diplomarbeit mit dem Titel

**„Dienstleistungszentrum als Projekt der Wirtschaftsförderung
–
dargestellt am Beispiel der Stadt Ellwangen (Jagst)“**

selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Quellen und Hilfsmittel angefertigt habe.

Ludwigsburg, den

(Unterschrift Verfasser)