

Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030

Neuaufstellung der WFO Wirtschaftsförderung
Osnabrück GmbH



Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung und Zielsetzung	4
2. Status Quo: Analyse der Ausgangssituation des Wirtschaftsstandortes Osnabrück	6
2.1. Globale Trends und Herausforderungen.....	6
2.1.1. Globalisierung und verstärkter Standortwettbewerb.....	6
2.1.2. Digitale Transformation.....	6
2.1.3. Demografischer Wandel und Urbanisierung.....	8
2.1.4. Nachhaltiges Wirtschaften: Umwelt, Energie-, Ressourceneffizienz.....	9
2.2. Gesamtentwicklung von Wirtschaftsleistung, Unternehmen, Arbeitsplätzen.....	11
2.3. Unternehmensgründungen und Start-ups.....	14
2.4. Engagement der Familien- und Großunternehmen.....	15
2.5. Starke Industrieregion: Drehscheibe für Innovationen und Wertschöpfungsketten.....	16
2.6. Dynamische Entwicklung der wissensbasierten Dienstleistungen.....	18
2.7. Kompetenz- und Leitbranchen: Chancen für Exzellenzen, innovative Leuchtturmprojekte und Profilierung.....	20
2.7.1. Informations- und Kommunikationswirtschaft.....	22
2.7.2. Technologieorientierte Produktionswirtschaft.....	23
2.7.3. Agrartechnik.....	24
2.7.4. Intelligente Logistik, Automotive und Mobilität.....	25
2.7.5. Gesundheitswirtschaft und Life Science.....	27
2.8. Wissenschaftsstandort Osnabrück: Impulsgeber für Technologie und Innovation.....	29
2.9. Fachkräftemangel als Wachstumsbremse.....	32
2.10. Gewerbeflächen.....	33
2.11. Lage im Raum: Wirtschaftsregion national und international gut vernetzt.....	34
2.12. Wirtschaftsimage und Standortmarketing.....	34
2.13. Regionale Kooperation und Zusammenarbeit.....	36
2.14. Fazit.....	37
3. Neues Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030: Potenziale und Handlungsbedarfe	38
3.1. Beschäftigung, Wirtschaftsleistung und Investitionen ausbauen.....	38
3.2. Proaktive Bestandsentwicklung.....	40
3.2.1. Key Account Management aufbauen.....	41
3.2.2. One Stop Agency: Als zentrale Anlauf- und Servicestelle der Wirtschaft profilieren.....	41
3.2.3. Aktivere Lotsenfunktion und stärkere Zusammenarbeit mit den Wirtschaftsakteuren.....	42
3.3. Kompetenzfelder und Wachstumsbranchen: Profilbildung durch Leuchtturmprojekte, Exzellenzen und Cross-Innovationen.....	43
3.4. Innovation, Technologie und Wissenstransfer ausbauen.....	45

3.5.	Innovationsorientierte Start-ups fördern.....	46
3.6.	Aktives Gewerbeflächenmanagement.....	47
3.7.	Fachkräftesicherung.....	48
3.8.	Zukunftsweisendes Wirtschaftsimage, Profilbildung und Standortkommunikation.....	50
4.	Bestandsaufnahme: Die WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück heute.....	53
4.1.	Ziele und Kernaufgaben der Gesellschaft.....	53
4.2.	Leistungsspektrum in Kürze.....	54
4.3.	Aufgabenvielfalt: Stetig gestiegener Umfang bei geringer Personaldecke.....	55
4.4.	Organisation und Personalausstattung der WFO.....	58
4.5.	Vergleich zu anderen Wirtschaftsförderungsgesellschaften.....	59
4.6.	Fazit.....	60
5.	Anforderungen an die künftige WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück.....	61
5.1.	Erwartungen der Wirtschaftsakteure und Unternehmen.....	62
5.2.	Neuaufstellung und zukünftige Organisation der WFO.....	63
5.3.	Aufgabenfelder und Ressourcenplanung für die zukünftige WFO.....	65
5.3.1.	Aufgabenfeld „Unternehmensservice“.....	68
5.3.2.	Aufgabenfeld „Gewerbeflächenmanagement“.....	70
5.3.3.	Aufgabenfeld „Branchen- und Innovationsförderung“.....	70
5.3.4.	Aufgabenfeld „Standortentwicklung“.....	71
5.3.5.	Aufgabenfeld „Standortkommunikation“.....	72
5.3.6.	Aufgabenfeld „Assistenz, Organisation, Finanzen“.....	73
5.4.	Budgetplanung.....	74
6.	Fazit und Ausblick.....	76

1. Einleitung und Zielsetzung

Osnabrück steht, wie alle Städte und Regionen, in einem intensiven Standortwettbewerb bei gleichzeitig neuen ökonomischen, ökologischen und sozialen Herausforderungen. So gilt es, mehr denn je, auf die Megatrends, wie die Globalisierung bei gleichzeitiger Urbanisierung, die Digitalisierung, den Wettbewerb um Menschen und Technologien zu reagieren und die damit verbundenen Chancen für Osnabrück zu nutzen.

Vor diesem Hintergrund möchten sich die Stadt und der VWO Verein für Wirtschaftsförderung in Osnabrück e.V. als Gesellschafter der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH im Standortwettbewerb um Arbeitsplätze, Unternehmen und Investitionen besser positionieren, um die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes langfristig zu stärken und für das Jahr 2030 zukunftsfähig aufzustellen. Zudem soll dazu beigetragen werden, die Finanzierung der WFO dauerhaft sicherzustellen, die aktuell durch ein strukturelles Defizit gekennzeichnet ist.¹ Mit Hilfe des Wirtschaftsförderungskonzeptes Osnabrück.2030 und der Neuaufstellung der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück sollen diese Ziele im Einklang mit den strategischen Zielen und zentralen Handlungsfeldern der Stadt Osnabrück erreicht werden.

Durch die anhaltenden gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Veränderungen ergeben sich übergeordnete Trends, die die Entwicklung Osnabrücks und damit auch die Aufgaben der Wirtschaftsförderung deutlich beeinflussen. Gleichzeitig stellen die regionalen Entwicklungen und Herausforderungen besondere Handlungsanforderungen an die Akteure und Entscheidungsträger in Stadt und Region.

Das vorliegende Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030 beginnt mit der Beschreibung der übergeordneten globalen Trends, den sich daraus ergebenden lokalen Herausforderungen sowie einer Analyse der aktuellen wirtschaftlichen Standortsituation. Diese Analysen bilden die Grundlage für das Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030, aus denen anschließend die wirtschaftsstrategischen Ziele für die zukünftige Arbeit der Wirtschaftsförderung Osnabrück formuliert werden. Aus diesen leiten sich wiederum die relevanten Aufgabenfelder der Wirtschaftsförderung ab. Abschließend wird im Rahmen einer Bestandsaufnahme ein Blick auf die heutige WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück geworfen und eine Empfehlung für die künftige WFO ausgesprochen.

Die Erarbeitung des „Wirtschaftsförderungskonzeptes Osnabrück.2030“ basiert auf den folgenden Arbeitsbausteinen:

- Standort- und Wettbewerbsanalyse, ergänzt um die Skizzierung der übergeordneten Trends
- Persönliche Experteninterviews (u. a. IHK, Handwerkskammer, Kreishandwerkerschaft, Universität und Hochschule Osnabrück, VWO Verein für Wirtschaftsförderung in Osnabrück e.V., Agentur für Arbeit, Jobcenter Osnabrück, WIGOS Wirtschaftsförderungsgesellschaft Osnabrücker Land mbH)
- Schriftliche Unternehmensbefragung von Osnabrücker Unternehmen
- Zukunftsworkshop „Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030“ zu den Leitlinien und Eckpunkten der zukünftigen wirtschaftlichen Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück

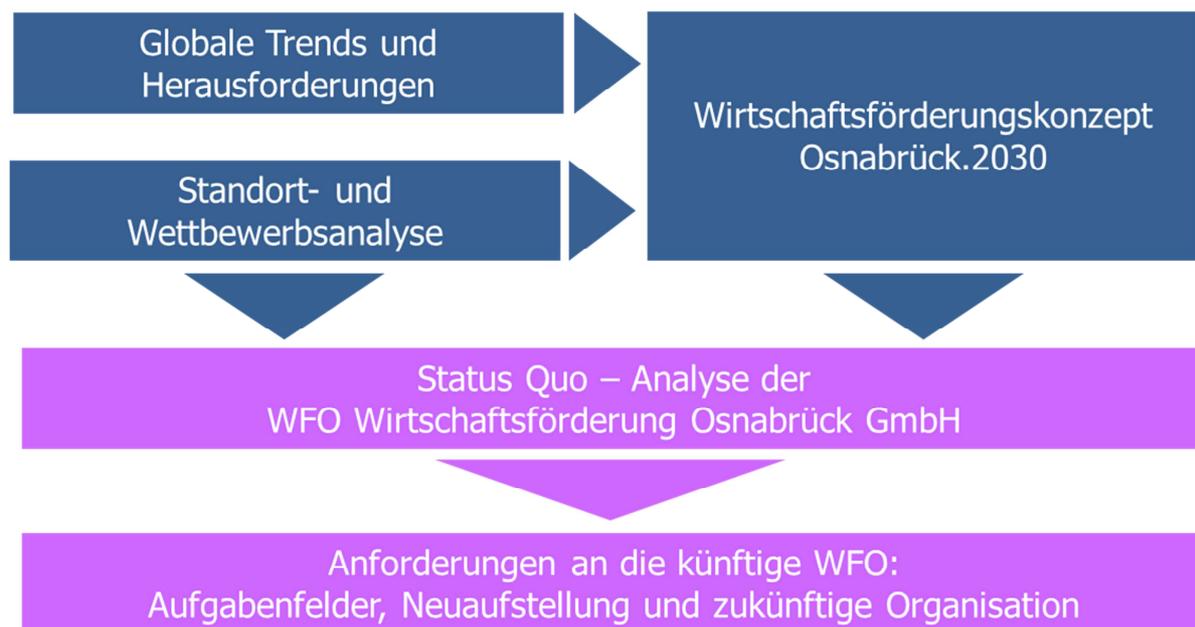
¹ Die der WFO zur Verfügung stehenden Rücklagen und das sonstige außerordentliche Ertragspotenzial ermöglichen voraussichtlich noch bis 2019 einen Ausgleich des Defizits.

Die Standort- und Wettbewerbsanalyse der Ausgangssituation und die Experteninterviews mit Unternehmen und relevanten Akteuren der Arbeitsmarkt und Wirtschaftsförderung bildeten die Grundlage für die Identifizierung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und die daraus abgeleiteten Herausforderungen und Handlungsbedarfe. Unterstützt wurde die Informationserhebung des Weiteren durch eine Unternehmensbefragung in Osnabrück, deren Ergebnisse in den weiteren Verlauf des Prozesses der Erarbeitung des Wirtschaftsförderungskonzeptes eingeflossen sind.

In einem Zukunftsworkshop mit ausgewählten Akteuren aus Wirtschaft, Verwaltung, Politik und Verbänden wurden erste Ideen für relevante wirtschaftliche Leitlinien und Eckpunkte für den Wirtschaftsstandort Osnabrück mit Zielhorizont 2030 entwickelt. Die Ergebnisse dieses Workshops flossen ebenfalls in die Definition der lokalen Herausforderungen ein und beschreiben außerdem die Erwartungen der Akteure hinsichtlich der Aufgaben von Stadt und Wirtschaftsförderung. Sie stellen daher einen weiteren wichtigen Input für die Ableitung der zentralen Aufgabenfelder der Wirtschaftsförderung Osnabrück dar.

Die Aufgabenfelder der Wirtschaftsförderung beziehen sich konkret auf die in Kapitel 2 skizzierten Herausforderungen und Handlungsbedarfe bzw. auf die daraus abgeleiteten wirtschaftsstrategischen Ziele und Leitlinien (vgl. Kapitel 3) und einer Bestandsaufnahme der jetzigen WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH (vgl. Kapitel 4).

Abb. 1: Vorgehen zur Ableitung der zukünftigen Aufgaben der Wirtschaftsförderung Osnabrück



Grafik: WFO

2. Status Quo: Analyse der Ausgangssituation des Wirtschaftsstandortes Osnabrück

2.1. Globale Trends und Herausforderungen

2.1.1. Globalisierung und verstärkter Standortwettbewerb

Ungeachtet einer sich aktuell abschwächenden Weltwirtschaft wird sich der Megatrend der Globalisierung und Internationalisierung weiter fortsetzen. In demselben Maße, wie Unternehmen Standortentscheidungen unter großem Wettbewerbsdruck auf internationaler Ebene treffen, müssen sich auch die Städte und Regionen dem zunehmenden Standortwettbewerb stellen.

Dabei spielt zum einen eine Rolle, dass Unternehmen die infrage kommenden Standorte zunehmend auf Basis standardisierter harter Faktoren beurteilen, was die Vergleichbarkeit erhöht. Zum anderen ist die Standortverbundenheit der Bestandsunternehmen generell gesunken, während gleichzeitig die Erwartungen der Firmen an ihren Standort gestiegen sind. Zudem kommen gerade im Rahmen von Akquisitions- und Ansiedlungsprojekten neuer Unternehmen weiche Standortfaktoren immer mehr zum Tragen.

Diese Herausforderungen werden mittlerweile von vielen Kommunen aktiv aufgegriffen, um sich verstärkt um neue Strategien der Wirtschaftsförderung und eine intensivere regionale und überregionale Zusammenarbeit zu kümmern. Hierzu bedarf es einer Imagestärkung und eindeutigen Positionsbestimmung des Standortes. Umso wichtiger ist es für die Standorte und Regionen, sich ein eigenständiges Markenprofil zu geben.

Ideale Rahmenbedingungen für bestehende oder ansiedlungswillige Unternehmen sind dabei wichtige Kriterien für die Attraktivität eines Wirtschaftsstandortes.

Herausforderungen

- Der verstärkte Standortwettbewerb führt zu gestiegenen Anforderungen von Unternehmen und Fachkräften an das lokale Umfeld und den Wirtschaftsstandort Osnabrück.
- Rahmenbedingungen des Standortes und Service für die Wirtschaft verbessern
- Zusammenarbeit und regionale Kooperation der wirtschaftspolitischen Akteure intensivieren
- Osnabrück als „Marke“ mit einer eindeutigen Positionsbestimmung und als regional bedeutenden und attraktiven Arbeits- und Lebensstandort profilieren

2.1.2. Digitale Transformation

Neue Technologien und Digitalisierung greifen mittlerweile in alle Bereiche des gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Lebens ein. Informationen sind zu jeder Zeit und überall verfügbar. Die rasante digitale Entwicklung bietet entscheidende Vorteile für Unternehmen und eröffnet für viele Branchen erhebliche Wertschöpfungspotenziale: Globale Märkte lassen sich schneller erfassen und Produkte effizienter auf Kundenbedürfnisse zuschneiden. Es entstehen völlig neue digitale Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten.

Wesentliche Treiber der digitalen Transformation sind die Informationstechnologien. Dazu zählen Schlüsseltechnologien, wie z.B. die Datenanalyse, das System- und Software-engineering, das Cloud Computing, Big Data, Kommunikationsnetze, leistungsfähige Rechner, mobile Endgeräte, eingebettete Systeme, drahtlose und kabelgebundene Netzwerke sowie Software und vieles mehr.

Ein besonderes Augenmerk gilt der weltweit ansteigenden Nutzung von Smartphones, Internet und Webangeboten im privaten wie im beruflichen Umfeld. Unternehmen müssen mit diesen neuen Entwicklungen Schritt halten und ihr Angebot stets an den Anforderungen ihrer Zielgruppen und den geänderten Arbeitsverhalten ihrer Beschäftigten ausrichten. Die mobile Internetnutzung führt zudem zu rasanten Veränderungen im Konsumentenverhalten. Die Hälfte der E-Commerce-Verkäufe wird zukünftig über M-Commerce ablaufen.

Dabei ist das an den weltweiten Datenstrom angebundene mobile Endgerät nur Teil des Trends zu einer umfassenden digitalen Vernetzung und Transformation: Menschen und Unternehmen vernetzen sich mit Endgeräten, aber auch mit Alltagsgegenständen, Gebäuden und Wohnungen sowie mit Produkten, Produktionsstätten und Lieferketten. In der Summe entsteht ein „Internet der Dinge“. Die digitale Technik wird zunehmend allgegenwärtig und dadurch zu einem bestimmenden Faktor: Für die individuelle Lebensführung, den unternehmerischen Erfolg und die Produktivität von Volkswirtschaften und von Unternehmen.

Dank der Verbindung von Sensoren, digital gesteuerten Antriebselementen, Displays und Recherchemöglichkeiten innerhalb eines Netzwerks entstehen intelligente Umgebungen, die neue (Daten-) Dienste und Anwendungen ermöglichen. Produkte und Dienstleistungen, die Sensoren und künstliche Intelligenz nutzen, werden zunehmend zum Normalfall.

Insgesamt wird der Megatrend der Digitalisierung aktuell und auch zukünftig die stärksten Wachstumsimpulse für die wirtschaftliche Wertschöpfung erzeugen und die Plattform-ökonomie ganze Branchen verändern. Diese Entwicklungen gilt es für die Stärkung der Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaftsregion Osnabrück in Wert zu setzen. Kurzum: Die Digitalisierung sollte als wichtiger Treiber und Chance genutzt werden.

Gerade Standorte, die wie Osnabrück einen hohen Industriebesatz und einen ausgeprägten technologieorientierten Mittelstand beheimaten und zugleich Universitäts- und Hochschulstadt sind, werden im Standortwettbewerb Vorteile haben. Der Wirtschaftsstandort Osnabrück bietet daher gute Voraussetzungen, um zukünftig an den technologischen Entwicklungen, beispielsweise in den Themenfeldern intelligente Mobilität und Antriebstechnik, digitale Gesundheitswirtschaft, Produktion 4.0 und Energie der Zukunft, zu partizipieren.

Herausforderungen

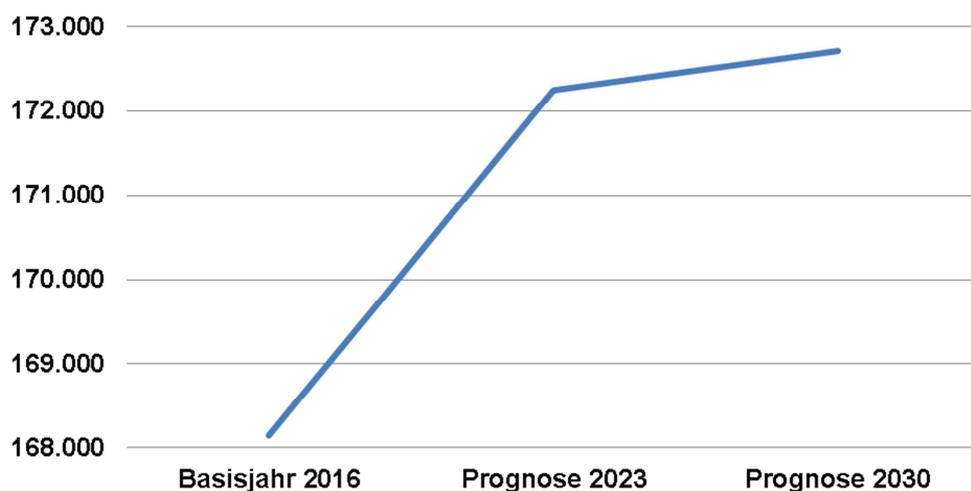
- Hohe Relevanz von Digitalisierung und Industrie 4.0 für den Wirtschaftsstandort Osnabrück
- Breitbandausbau vorantreiben
- Digitalisierung als Chance und Treiber für Cross-Innovationen entlang der regionalen Kompetenzfelder nutzen
- Stärkung wissens- und technologieintensiver Industrien und Dienstleistungen (Bestandspflege, Neuansiedlung, Wertschöpfungsketten) als zentrale zukünftige Herausforderung
- Regionale Ausbildungsangebote an Digitalisierung anpassen

2.1.3. Demografischer Wandel und Urbanisierung

Der anhaltende demografische Wandel führt unter anderem zu einer Wanderungsbewegung von Ost nach West und vom Land in die Stadt. Auch Osnabrück profitiert von dieser Form der Urbanisierung. Die Einwohnerzahl steigt seit Jahren und ist allein zwischen den Jahren 2012 bis 2017 um mehr als 10.000 Personen auf insgesamt 168.500 mit Hauptwohnsitz gemeldete Bürger angestiegen - ein Trend, der sich nach aktuellen Prognosen weiter fortsetzen wird.²

Bis zum Jahr 2030 geht die Bevölkerungsvorausberechnung für die Stadt Osnabrück von einem Plus von 2,5% bis 3% aus. Die Bildungswanderung junger Menschen, der Zuzug aus dem europäischen Ausland und die Zuwanderung von Geflüchteten sind als Gründe für das Bevölkerungswachstum zu nennen. Gleichzeitig erscheint vielen Menschen in ganz Deutschland das Leben in der Stadt wieder als erstrebenswert. Von diesem Trend „zurück in die Stadt“ profitieren vor allem kleinere bis mittelgroße Großstädte mit einem wissens- und technologieorientierten Profil.

Abb. 2: Bevölkerungsprognose der Stadt Osnabrück

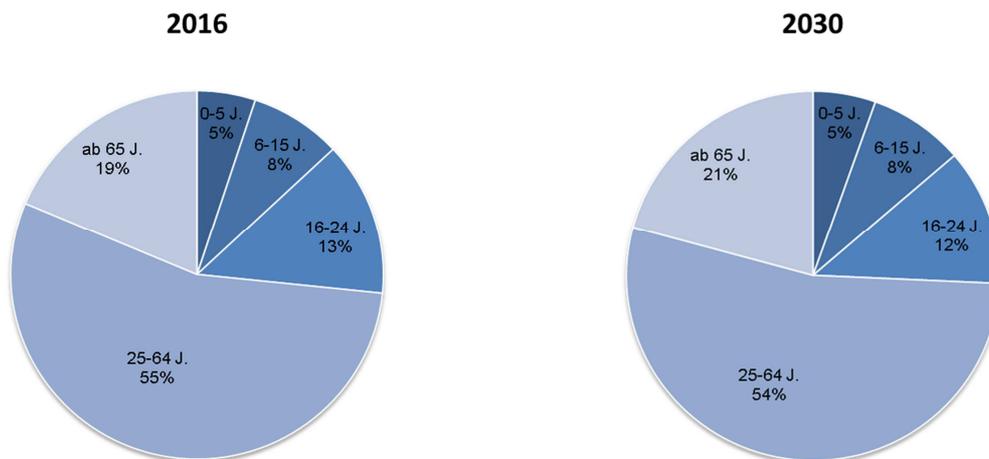


Grafik und Quelle: WFO nach Berechnungen der Stadt Osnabrück

Der Arbeitsmarkt ist allerdings schon jetzt, auch bezogen auf den für Osnabrück absehbaren Rückgang der Menschen im erwerbsfähigen Alter, großen Herausforderungen ausgesetzt: So wird der Anteil der Menschen ab 65 Jahren deutlich zunehmen (+14,37%; +4.507 Menschen), wo hingegen der Anteil der Menschen zwischen 16 und 24 Jahren abnehmen wird (- 9,23%; -2.111 Menschen).

² Vgl. Stadt Osnabrück (2017): Einwohnermelderegister und „Bevölkerungsprognose Osnabrück 2017-2030 – Band I“

Abb. 3: Altersstruktur der Bevölkerung in Osnabrück



Quelle: Stadt Osnabrück

Gerade durch die ansteigende Zahl von Studentinnen und Studenten verzeichnet Osnabrück seit Jahren einen Zuwachs junger Menschen. Diese Entwicklung hat allerdings nicht automatisch Einfluss auf den Anteil gut ausgebildeter Kräfte; sie zieht es dorthin, wo das attraktivste Angebot und das attraktivste Umfeld locken.

Umso wichtiger werden Bemühungen, die dazu beitragen, qualifizierte Fachkräfte an die Stadt und Region Osnabrück zu binden. Ziel der Standortentwicklung muss es also weiterhin sein, eine hohe Anziehungskraft besonders auf die gut ausgebildeten Kräfte auszuüben. Darüber hinaus sind Städte und Regionen gefordert, ihr Arbeitskräftepotenzial besser auszu-schöpfen.

Herausforderungen

- Regionaler und überregionaler Wettbewerb um Unternehmen und Fachkräfte wird sich zukünftig intensivieren
- Osnabrück als Oberzentrum und regional bedeutenden und attraktiven Arbeits- und Lebensstandort profilieren, familienfreundliche Angebote entwickeln, anbieten und vermarkten
- Fachkräftemangel: „War for Talents“ durch Auseinanderklaffen zwischen Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt

2.1.4. Nachhaltiges Wirtschaften: Umwelt, Energie-, Ressourceneffizienz

Der Klimawandel und die Energiewende werden vielfach als größte globale Herausforderungen des 21. Jahrhunderts angesehen. Zudem ist die Verfügbarkeit natürlicher Ressourcen begrenzt und die Bevölkerung entwickelt gleichzeitig ein immer größeres Umwelt- und Verantwortungsbewusstsein. Trendforscher prognostizieren, dass zukünftiges Wachstum unter diesen veränderten Voraussetzungen zunehmend aus einer Mischung von Ökonomie, Ökologie und gesellschaftlichem Engagement generiert wird.³

³ Vgl. Zukunftsinstitut.de zum Megatrend Neo-Ökologie

Überall auf dem Globus und insbesondere in den Ballungszentren gehört die Reduzierung von CO₂-Emissionen, Umweltschutz und Ressourcenschonung mittlerweile zu den größten Herausforderungen von Politik und Wirtschaft. Der Megatrend des „Nachhaltigen Wirtschaftens“ und das Bestreben nach größerer Nachhaltigkeit wird die Märkte und das Konsumverhalten immer stärker prägen und rasant verändern.

Die damit verbundenen Risiken lassen sich aber auch in Chancen für Innovationen sowie zusätzliche Wachstums- und Beschäftigungseffekte umwandeln. Das gilt auch für den Wirtschaftsstandort Osnabrück und besonders für all diejenigen Unternehmen, die bereits heute einen Beitrag zum nachhaltigen Wirtschaften leisten, indem sie neue umweltverträgliche Geschäftsmodelle oder ressourcenschonende Prozesse und Produktinnovationen entwickeln.

Vielfältige Chancen eröffnen sich aber auch für innovative Unternehmen vor allem in den sog. „GreenTech“-Branchen, die derzeit als Folge des Megatrends der „Nachhaltigkeit“ entstehen. Neue Produkte, Verfahren und Dienstleistungen, die auf Umweltverträglichkeit, erneuerbare Energien oder Techniken zur Verbesserung der Energie- und Ressourceneffizienz setzen, sind auf den Märkten gefragt wie nie zuvor.

Auch die Digitalisierung wird diese Entwicklung stark beeinflussen: Intelligente Netze (Smart Grids), Speichertechnologien, Alternative Antriebstechnik, energieeffiziente Infrastrukturen, intelligentes Bauen (Smart Home), umweltschonende Logistik, innovative Mobilitätskonzepte und Verkehrstechnologien sind nur einige Stichwörter, die einen Beitrag zum nachhaltigen Wirtschaften und zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit leisten können.

Insgesamt lässt sich der Trend hin zu einer größeren Nachhaltigkeit nur gemeinsam in einem produktiven Miteinander mit der Wirtschaft, der Politik und der Verwaltung bewältigen.

Der Wirtschaftsstandort Osnabrück kann mit seinen Unternehmen diese Entwicklungen maßgeblich mitgestalten und Impulse setzen. Die Unternehmen können die Chancen des „Nachhaltigen Wirtschaftens“ in ihren Innovationsstrategien berücksichtigen, neue Märkte erschließen und die Wettbewerbsfähigkeit steigern. Somit erhält das Thema des nachhaltigen Wirtschaftens für Unternehmen und für Städte und Regionen zukünftig eine zunehmend wichtige Bedeutung.

Herausforderungen

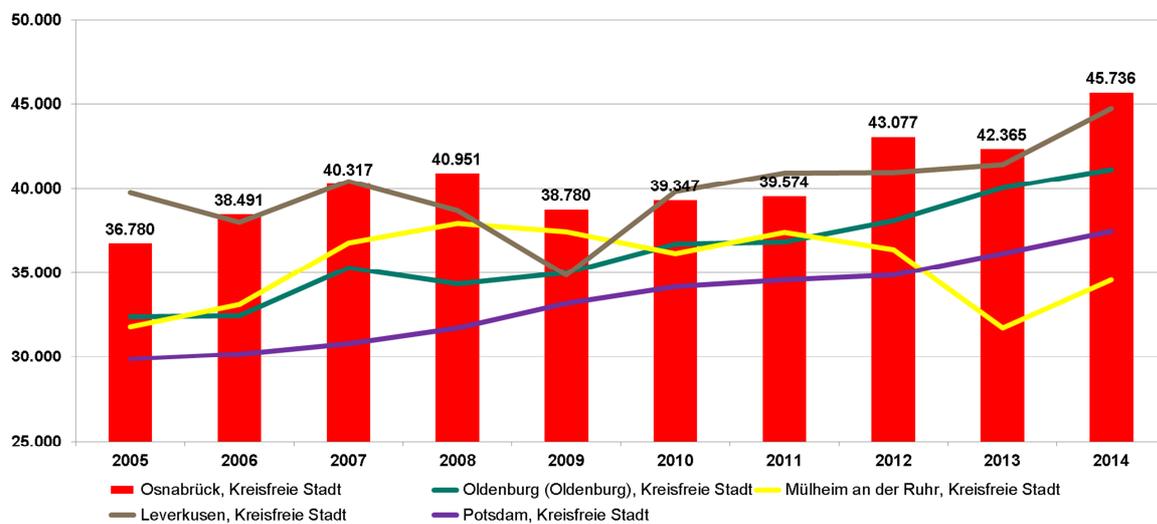
- Umwelt, Energie- und Ressourceneffizienz als zentrale Herausforderung und Chance für neue Geschäftsmodelle, Wertschöpfung und Beschäftigung nutzen
- „Green-Tech“ Branchen stärken (Bestandspflege, Neuansiedlung, branchenübergreifende Cross-Innovationen)
- Betriebliche Vorhaben im Bereich Umwelt, Energie- und Ressourceneffizienz fördern

2.2. Gesamtentwicklung von Wirtschaftsleistung, Unternehmen und Arbeitsplätzen

Im Vergleich ausgewählter Städte, wie Leverkusen, Oldenburg, Mülheim an der Ruhr und Potsdam, belegt Osnabrück bei der Entwicklung des Bruttoinlandsproduktes je Erwerbstätigen eine Spitzenposition. Die Wertschöpfung liegt damit auch deutlich über dem Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätigen in Deutschland (36.106 €) und in Niedersachsen (32.349 €).⁴

Der Anteil der Industrie an der Wirtschaftskraft (22%) fällt mit 1.505 Mill. € im Jahr 2015 überdurchschnittlich hoch aus und ist in den Jahren 2009 bis 2015 um 45% gestiegen.

Abb. 4: Entwicklung des Bruttoinlandsproduktes je Erwerbstätigen im Vergleich



Grafik: ExperConsult

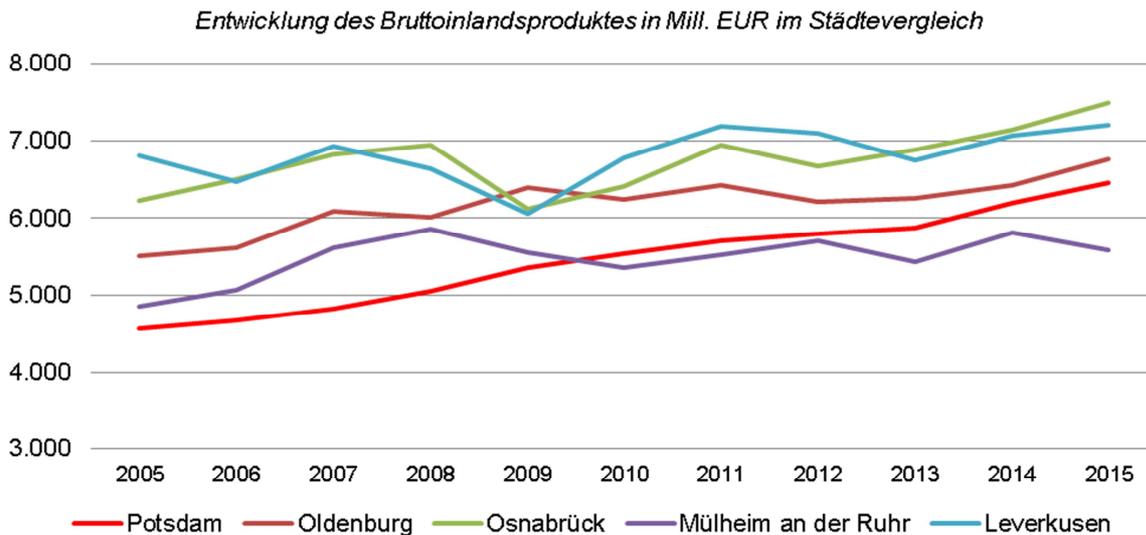
Auch in der Entwicklung des Bruttoinlandsproduktes liegt Osnabrück ebenfalls auf dem ersten Platz. Das belegt die gesunde Unternehmensstruktur und starke Wirtschaftsleistung der Stadt, die durch ein enges Zusammenspiel mit den Unternehmen in der Region noch weiter profitieren wird.

Das Bruttoinlandsprodukt im Landkreis Osnabrück hat sich in den letzten Jahren noch wesentlich dynamischer entwickelt und lag bei 9.937 Mill € in 2015.⁵ Das Bruttoinlandsprodukt je Erwerbstätigen lag allerdings im gleichen Zeitraum nur bei 28.014 € und damit vergleichsweise unterhalb der Werte in Deutschland und Niedersachsen.⁶

⁴ Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder

⁵ Vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder

⁶ Ebd.



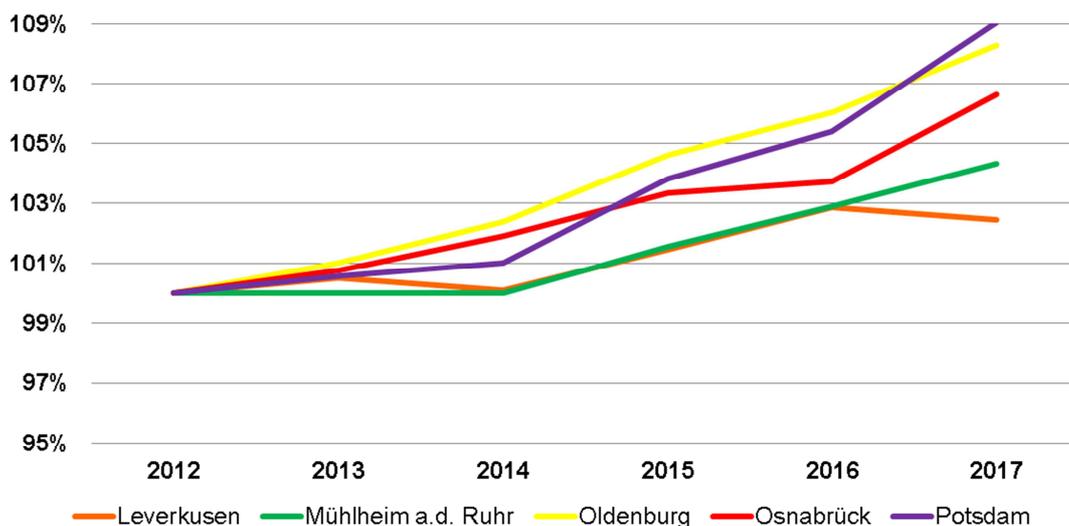
Grafik: WFO

Beschäftigungsdynamik und Entwicklung der Betriebe ausbaufähig

Osnabrück bewegt in der Entwicklung der SV-Beschäftigten im Vergleich der genannten Städte im Mittelfeld, hinkt jedoch der allgemeinen Entwicklung in Niedersachsen und im Bund hinterher. Wurden zwischen 2012 und 2017 in Deutschland 11,2 % und in Niedersachsen 10% neue sozialversicherungspflichtige Arbeitsverhältnisse geschaffen, so waren es in Osnabrück lediglich 6,7%.⁷

Überdurchschnittlich zulegen konnte Osnabrück allerdings von 2016 bis 2017: In diesem Zeitraum gab es einen Zuwachs von 2.547 neuen SV-Beschäftigten. Das entspricht einer prozentualen Steigerung von 2,8% gegenüber 2,3% im Bund. Es bleibt abzuwarten, ob dieser positive Trend weiterhin anhält.

Abb. 5: Entwicklung der Anzahl der SV-Beschäftigten im Städtevergleich

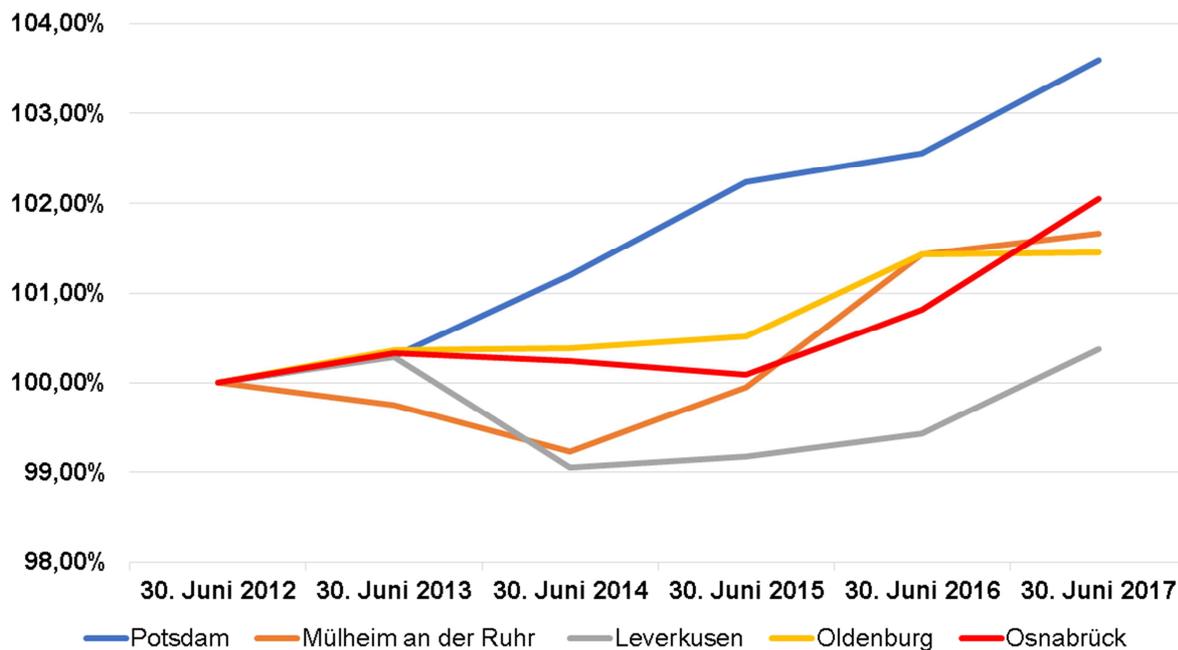


Grafik: WFO

⁷ Vgl. Bundesagentur für Arbeit

Die Entwicklung der Anzahl der Betriebe verläuft vergleichsweise positiver. Deutlich zulegen konnte Osnabrück von 2015 bis 2016. Insgesamt liegt Osnabrück in den Jahren 2012 bis 2017 in der prozentualen Steigerung von insgesamt 2% jedoch auch hier unterhalb der Werte in Deutschland (+2,8%), jedoch leicht oberhalb der Entwicklung in Niedersachsen (+1,9%).

Abb. 6: Entwicklung der Anzahl der Betriebe im Städtevergleich



Grafik: ExperConsult

2.3. Unternehmensgründungen und Start-ups

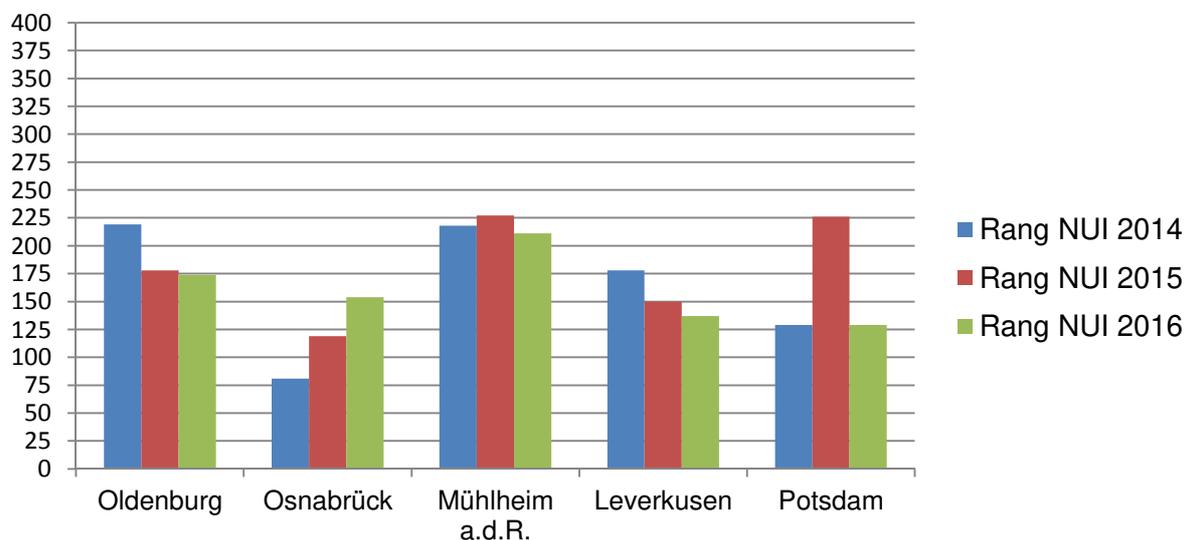
Für Unternehmensgründungen gibt es in Osnabrück vielfältige und gute Förderangebote, die unterschiedliche Zielgruppen fokussieren.

Dazu gehören insbesondere

- Gründerhaus Osnabrück.Osnabrücker Land
- Wissens- und Technologie-Transfer (WTT) der Universität und Hochschule Osnabrück
- ICO InnovationsCentrum Osnabrück GmbH

Osnabrück rangierte im NUI Regionenranking der insgesamt 412 Kreise und kreisfreien Städte in 2016 auf Platz 154 und damit im oberen Mittelfeld.⁸

Abb. 7: Rang NUI 2014-2016



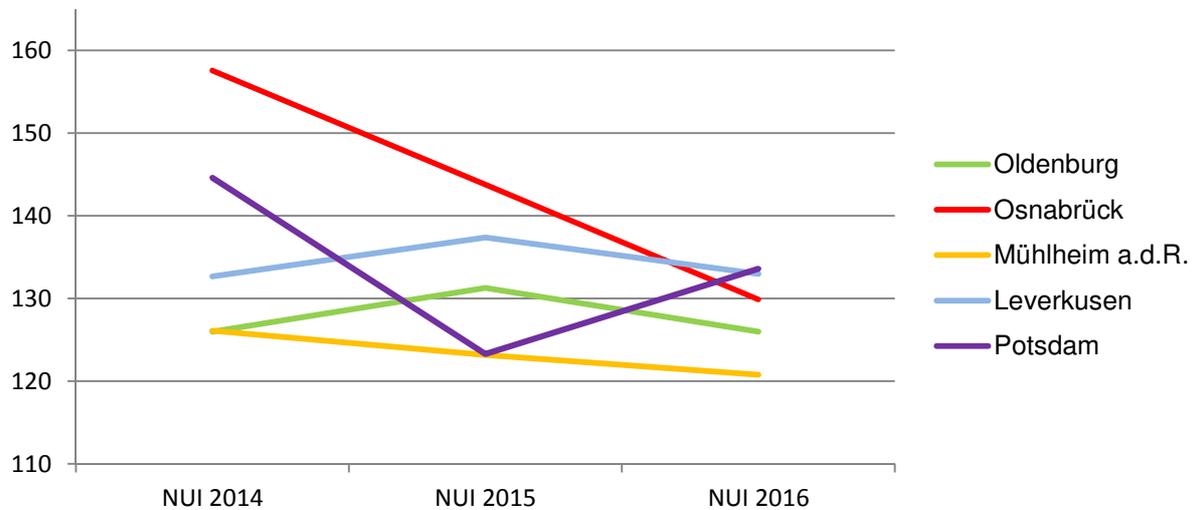
Grafik : WFO GmbH

Im Vergleich der Städte Oldenburg, Mülheim an der Ruhr, Leverkusen und Potsdam war Osnabrück in 2014 führend, hat jedoch in den letzten Jahren vergleichsweise noch stärker an Plätzen verloren.

Diese Talfahrt lässt sich dadurch erklären, dass das Gründungsinteresse generell in Deutschland aufgrund der anhaltend guten Lage am Arbeitsmarkt nachgelassen hat. Das gilt insbesondere auch für die Region Osnabrück, die aufgrund der exzellenten Wirtschaftslage im Januar 2018 eine Arbeitslosenquote von 4,7 % verzeichnen konnte.

⁸ Der NUI-Indikator setzt jeweils die Zahl der Gewerbeanmeldungen eines Kalenderjahres ins Verhältnis zu erwerbstätigen Bevölkerung (Personen im Alter von 18 bis 64 Jahre). Er gibt an, wieviel Gewerbebetriebe pro 10.000 erwerbfähige Einwohner in einer Region im entsprechenden Jahr neu gemeldet wurden.

Abb. 8: Regionsvergleich NUI Indikator 2014-2016



Grafik: WFO GmbH

Bundesweit lässt sich jedoch ein Zuwachs an Gründungen gerade in dem Segment der innovationsstarken und wachstumsorientierten Startups feststellen.⁹

Auch in Osnabrück hat insbesondere der WissenschaftsPark Osnabrück und das InnovationsCentrum Osnabrück zu einer Belebung der Gründerlandschaft in der Region beigetragen. Bemerkenswert ist darüber hinaus die momentane Aufbruchstimmung und das Engagement der Wirtschaft im Zusammenhang mit dem Aufbau eines Startup Accelerators für Agrotec und Food.

Insgesamt sind die Entwicklungschancen und Ausbaupotenziale, die insbesondere in der gezielten Förderung von innovationsstarken und wachstumsorientierten Startups liegen, bei weitem noch nicht ausgeschöpft.

Zukünftig gilt es zu prüfen, welche zusätzlichen Anforderungen sich mit Blick auf die Umsetzung einer gestärkten Kompetenzfeldstrategie und Verzahnung mit den FuE- Kompetenzen der Hochschulen ergeben und inwiefern eine stärkere Transparenz, Bündelung und Abstimmung der Aktivitäten erreicht werden kann.

2.4. Engagement der Familien- und Großunternehmen

Osnabrück ist die viertgrößte Mittelstandsregion Deutschlands. Starke mittelständische und auch global agierende Unternehmen, wie z.B. Convergys, Volkswagen Osnabrück, Felix Schoeller Holding, Hellmann Worldwide Logistics, KME Germany und viele mehr, prägen das Wirtschaftsleben der Stadt.

Das hohe Engagement und die Standortverbundenheit der inhaber- und familiengeführten mittelständischen Unternehmen ist eine besondere Spezialität Osnabrücks. Dieses Engagement bietet Chancen für die zukünftige Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück.2030. Eine aktive Einbindung und stärkere Beteiligung von Unternehmen ist

⁹ Vgl. DIHK: Talfahrt mit Lichtblicken – DIHK Gründerreport 2017. Berlin 2017

daher zukünftig ratsam, um ein innovatives und dynamisches Umfeld für mittelständische Unternehmen zu erzeugen und eine langfristige Verbundenheit mit dem Wirtschaftsstandort zu gewährleisten.

Viele Unternehmen engagieren sich nicht nur wirtschaftlich, sondern auch gesellschaftlich und sozial. Dieses Engagement kann durch einen proaktiven Standortdialog verstärkt werden und bietet Chancen, flexibler und frühzeitiger Wachstumsimpulse und Zukunftsinvestitionen für Osnabrück aufzunehmen.

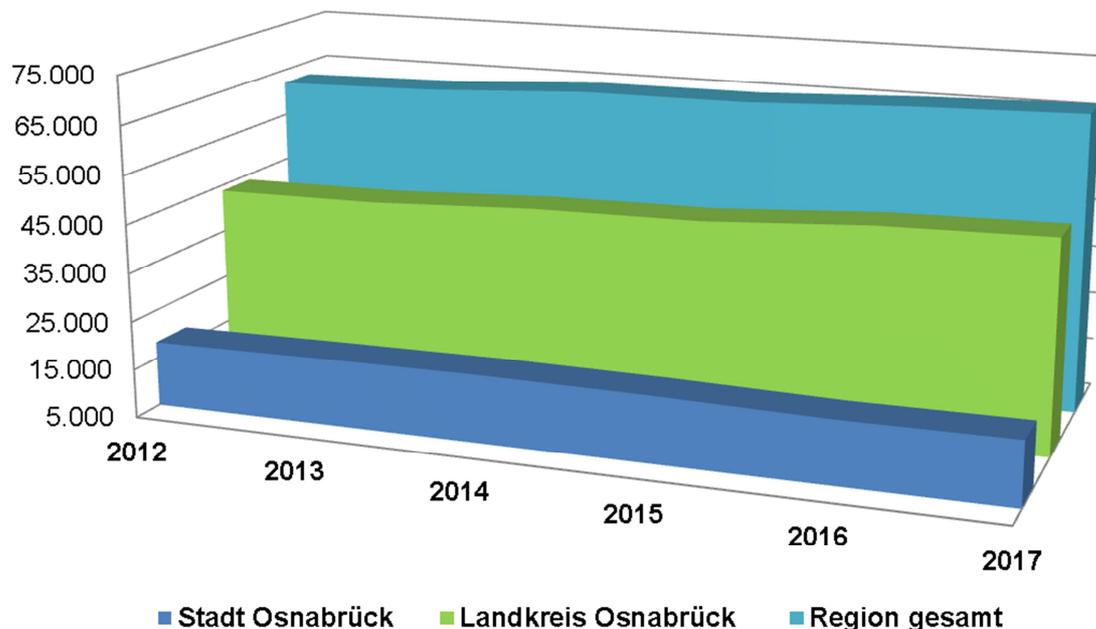
Zukünftig sollte der Blick daher insbesondere auf solche Unternehmen gelenkt werden, die hohe Beschäftigungspotenziale besitzen, die innovationsfreudig und wachstumsstark sind und die sich für die Gemeinschaft engagieren. Die Arbeit der WFO sollte sich daher stärker auf eine proaktive Bestandsentwicklung fokussieren, die auf die Einbindung von Schlüsselunternehmen (Key Accounts) für die Standortentwicklung setzt.

2.5. Starke Industrieregion: Drehscheibe für Innovationen und Wertschöpfungsketten

Die Industrie ist ein wichtiges Standbein sowohl in der Stadt als auch im Landkreis Osnabrück und sollte es auch bleiben. Auch in Zukunft braucht Osnabrück eine leistungsfähige Industrie: als Arbeitgeber, Impulsgeber für den Dienstleistungssektor sowie als Innovationsmotor und Konjunkturträger.

Der Anteil der Industrie an der Gesamtbeschäftigung im Wirtschaftsraum Osnabrück liegt bei 31 %.¹⁰ Jeder dritte Arbeitsplatz ist in der Wirtschaftsregion Osnabrück im produzierenden Gewerbe zu finden.

Abb. 9: Entwicklung der SV-Beschäftigten im produzierenden Gewerbe



Grafik: WFO

¹⁰ Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Januar 2018

Das Wachstum im Dienstleistungsbereich, insbesondere in den wissensintensiven und technologiegetriebenen Bereichen, korrespondiert hiermit.

Es bestehen enge Wechselwirkungen zwischen diesen beiden Sektoren. So kaufen Industriebetriebe verstärkt Dienstleistungen der kompletten Wertschöpfungskette hinzu. Dies reicht von traditionellen Diensten, wie dem Transport und der Lagerhaltung, bis hin zur Beschaffung von Rohstoffen. Somit gehören regional ansässige Industrieunternehmen zu den wichtigsten Kundengruppen der Dienstleistungsbranche.

Diese enge Verbindung zwischen Dienstleistern und der Industrie ist in den vergangenen Jahren stark angestiegen. Deutschlandweit induziert die Industrie so weitere 10,2 % Wertschöpfung in anderen Branchen. Mit zunehmender Spezialisierung sind immer mehr Wertschöpfungsaktivitäten aus der Industrie in den Dienstleistungssektor verlagert worden. Auch in Zukunft ist davon auszugehen, dass dieser Trend anhält.

Gleichzeitig bieten Industrieunternehmen immer häufiger auch selbst industriennahe Dienstleistungen an, um ihre Wettbewerbsposition zu stärken. Dazu gehören beispielsweise produktbegleitende Serviceleistungen, wie u.a. Engineering-Leistungen, 24-h-Services von der Montage bis zur Wartung oder auch Betreiber-Modelle. Man spricht in diesem Kontext auch von einer „hybriden Wertschöpfung“. Der Begriff beschreibt dabei einen Trend in Richtung Integration von Produktion und Dienstleistung. Hybride Wertschöpfung wird zunehmend zu einer wichtigen Strategie, um die internationale Wettbewerbsfähigkeit des deutschen Produktionssektors zu erhalten bzw. zu steigern.

Die besondere Kompetenz des Wirtschaftsstandortes Osnabrück als starke Industrieregion mit überwiegend inhaber- und familiengeführten Produktionsbetrieben, sollte durch die Förderung eines gezielten Wissens- und Technologietransfers von Know-how im Bereich Forschung & Entwicklung und eine enge Verzahnung von Wirtschaft und Wissenschaft weiter gestärkt und ausgebaut werden. Potenziale für die Entwicklung von Zukunftsmärkten und innovativen Leuchtturmprojekten bestehen insbesondere in branchenübergreifenden Cross Industry Innovationen.

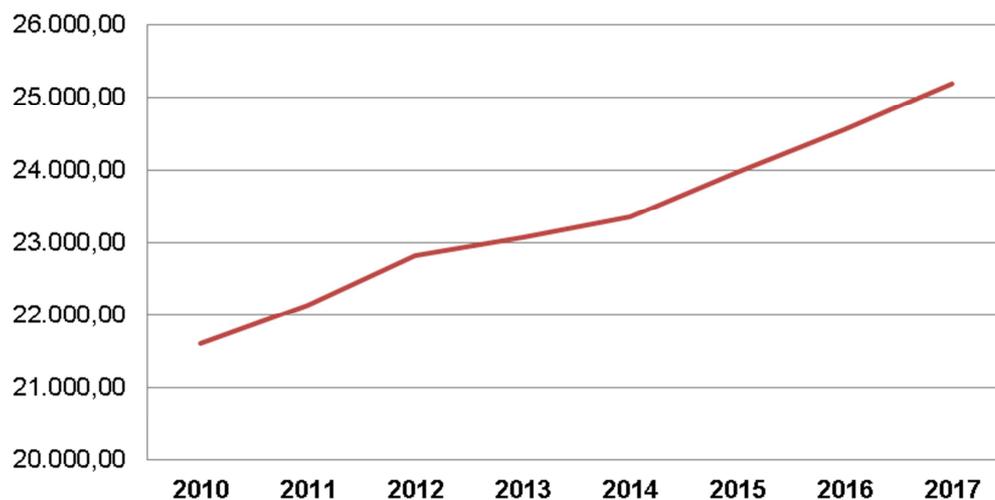
Der Startup Accelerator Agrotec & Food, der sich aktuell im Aufbau befindet, ist ein gelungenes Beispiel für das produktive Miteinander von Industrie, wissensorientierten Dienstleistungen und Wissenschaft und hat eine echte Chance, sich zu einem bundesweiten Hotspot zu entwickeln. Auch die Agrartechnik, die eine besondere Exzellenz der Wirtschaftsregion Osnabrück darstellt, hat sich aus einer branchenübergreifenden Kooperation entwickelt, um den Zukunftsmarkt insbesondere im Bereich der digitalen Transformation in der Agrarwirtschaft zu entwickeln.

Neue Materialien und Werkstoffe, Additive Fertigung, künstliche Intelligenz und Internet der Dinge sind lohnende Ansatzpunkte, wo Osnabrück FuE-Kompetenzen besitzt, die sich für einen weiteren Ausbau von Cross-Innovationen anbieten.

2.6. Dynamische Entwicklung der wissensbasierten Dienstleistungen

In Osnabrück hat sich der gesamte Bereich der wissensintensiven Dienstleistungen in den letzten Jahren dynamisch entwickelt und einen erheblichen Zuwachs an der Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erfahren. Während 2010 noch 21.600 SV-Beschäftigte in diesen Bereichen in Osnabrück beschäftigt waren, sind es in 2017 mittlerweile 25.187 SV-Beschäftigte.¹¹ Das bedeutet ein Plus von rund 17 %.

Abb. 10: Entwicklung der Anzahl der SV-Beschäftigten in den wissensintensiven Dienstleistungen in der Stadt Osnabrück



Grafik: WFO

Bei den wissensintensiven Dienstleistungen ist der Anteil der mit Forschung, Entwicklung, Planung, Konstruktion und Design befassten Mitarbeiter und/oder der Anteil der Beschäftigten mit Universitäts- und Fachhochschulabschluss besonders hoch.

Typische wissensbasierte Dienstleistungen¹²:

- Telekommunikation und Informationsdienstleistungen
- Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
- Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung
- Unternehmensberatung
- Forschung und Entwicklung
- Werbung und Marktforschung
- Gesundheitsdienste
- Kreative und künstlerische Dienstleistungen

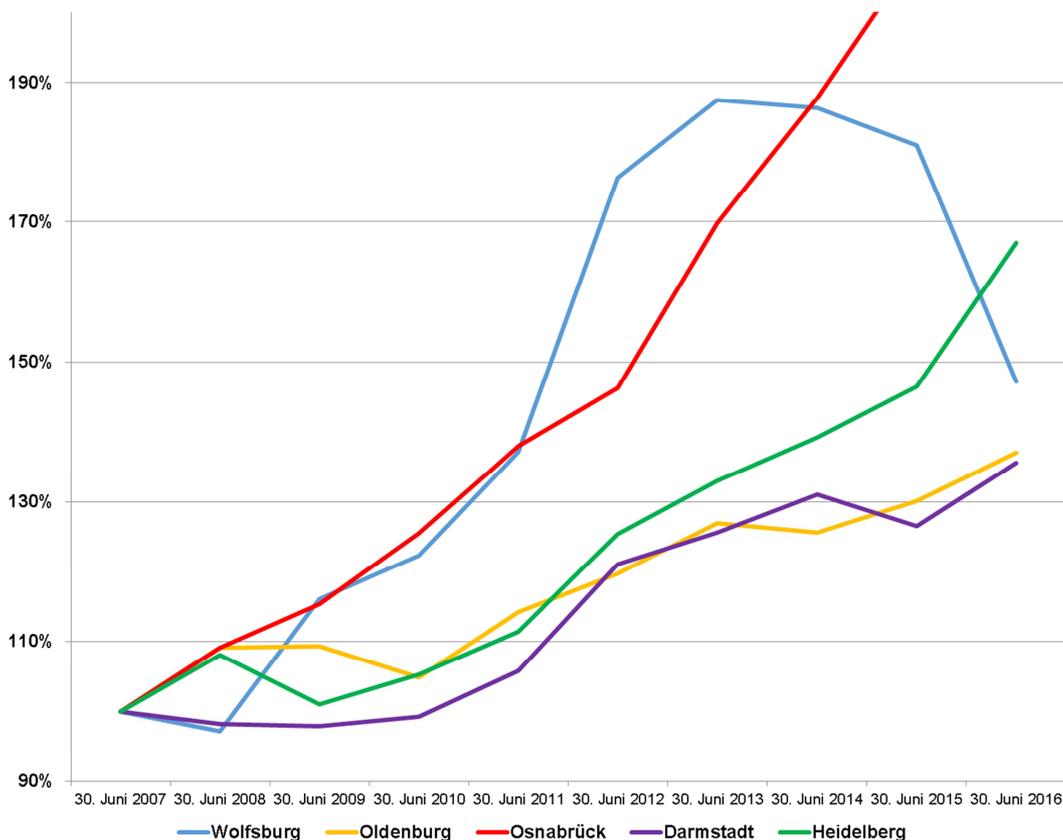
Im positiven Sinne besonders auffällig ist die Entwicklung der Branche Software und Informationstechnologie, die in den Jahren 2010 bis 2017 um mehr als 200 % von 854 SV-Beschäftigte auf 1.772 SV-Beschäftigte zugelegt hat.

¹¹ Vgl. Bundesagentur für Arbeit

¹² Vgl. www.diw.de: DIW-Glossar

Auch im Benchmark mit Städten in Deutschland, die - wie z. B. Darmstadt – über eine hohe wirtschaftliche Entwicklungsdynamik verfügen, Hochschulen beheimaten und ebenso einen Schwerpunkt im Bereich der wissensintensiven Dienstleistungen aufweisen, hat die Stadt Osnabrück in der Branche Software und Informationstechnologie in den letzten 10 Jahren eine überragend gute Entwicklung bei den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten vollzogen.

Abb. 11: Software- und Informationsdienstleistungen führend im Städtevergleich



Grafik: ExperConsult

Zwei Megatrends werden auch in Zukunft zu einem weiteren Wachstum beitragen:

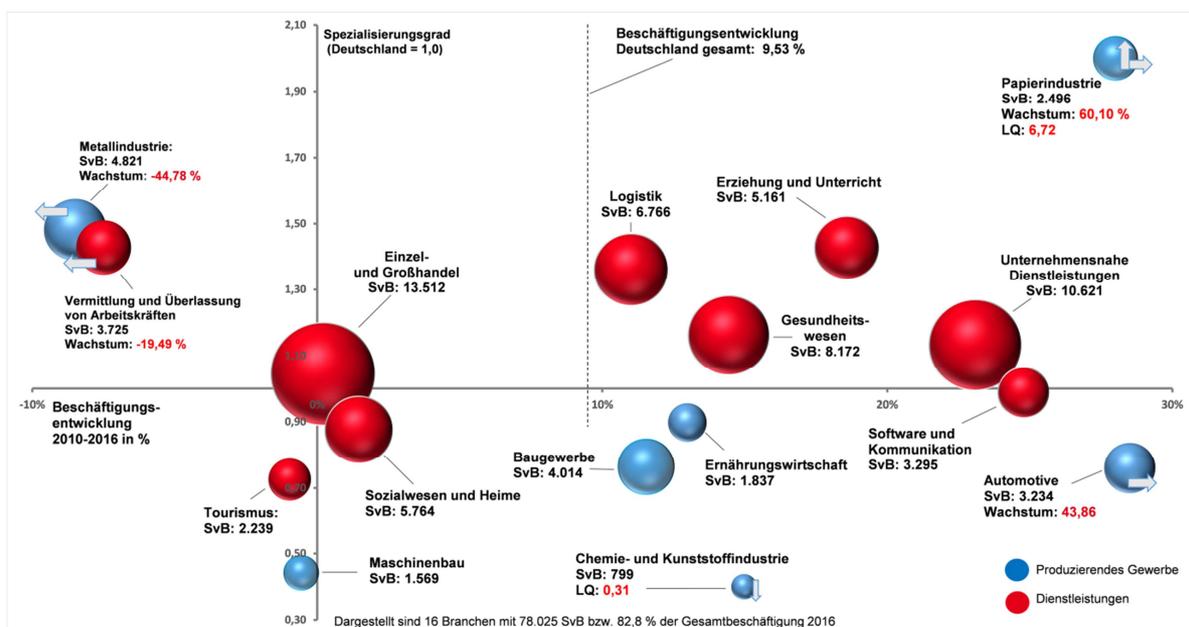
- Der eine ist der langanhaltende Trend zur Dienstleistungswirtschaft, d.h. der Beschäftigungsanteil des tertiären Sektors nimmt im Verhältnis zur Industrie weiterhin zu. Ein reibungsloses und produktives Miteinander von Industrie und Dienstleistungen wird für weiteres Wachstum entscheidend sein: Die Region Osnabrück hat hier als starker Industrie- und Dienstleistungsstandort sehr gute Ausgangsbedingungen: Die Industrie ist Impulsgeber für Innovationen und bietet die technischen Dienstleistungen an, die im Dienstleistungssektor zu Wertschöpfung und Beschäftigung führen.
- Der zweite Trend ist die Entwicklung zur Wissenswirtschaft. Das heißt konkret: Die besten Wachstumsaussichten haben diejenigen Wirtschaftszweige aus Industrie und Dienstleistungen, die besonders intensiv im Innovationswettbewerb stehen. Im Wettbewerb werden sich insbesondere jene Unternehmen durchsetzen, die besonders viel in Wissen investiert haben.

2.7. Kompetenz- und Leitbranchen: Chancen für Exzellenzen, innovative Leuchtturmprojekte und Profilierung

Im Rahmen der Standort- und Wettbewerbsanalyse wurden die für die zukünftige Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück.2030 wichtigsten Wachstumsbranchen und Wirtschaftszweige herausgearbeitet, die verstärkt gefördert werden sollten. Durch eine konsequente und gezielte Förderung dieser Kompetenzbranchen ist davon auszugehen, dass in diesen Bereichen die größten Wachstumseffekte und Innovationspotenziale zu erwarten sind.

In der Stadt und der Wirtschaftsregion Osnabrück sind verschiedene Wirtschaftsbranchen besonders relevant. Das veranschaulichen die Spezialisierungsindexe der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, die die Entwicklung ausgewählter Branchen zwischen 2011 und 2016, ihren Anteil an den Beschäftigten im Vergleich zu Deutschland sowie ihren Anteil an den Beschäftigten in der Stadt Osnabrück und der Wirtschaftsregion insgesamt aufzeigen.

Abb 12.: Spezialisierungsindex der SV-Beschäftigten in ausgewählten Branchen in der Stadt Osnabrück



Grafik: Prognos AG

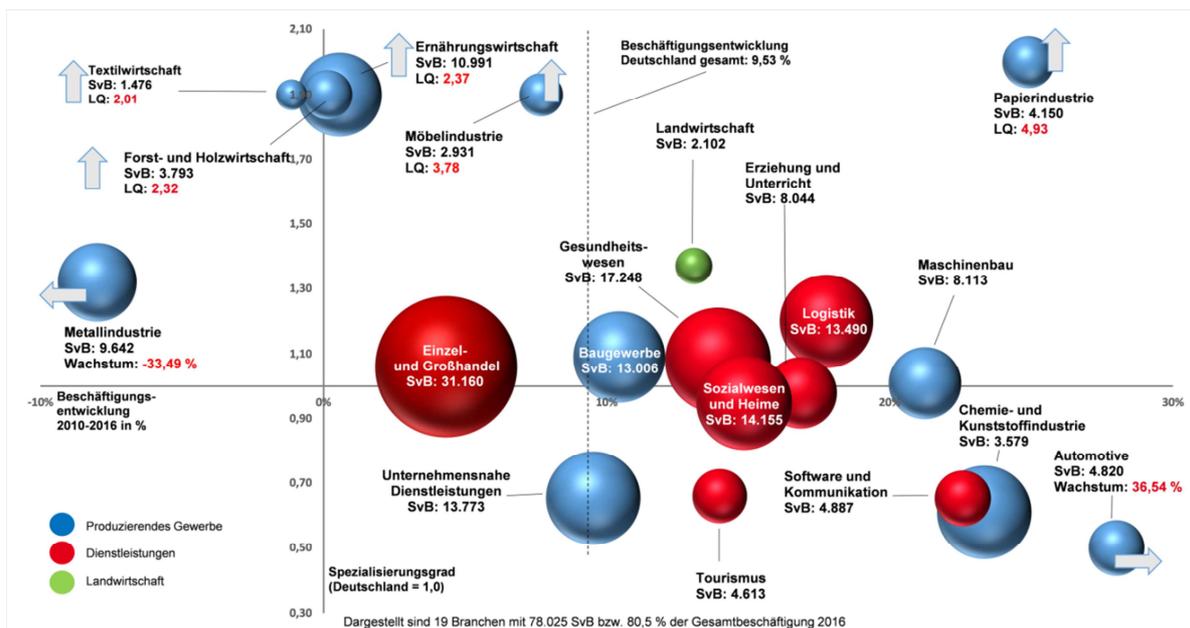
In der Stadt Osnabrück entwickeln sich insbesondere die unternehmensnahen Dienstleistungen besonders dynamisch. In den letzten 5 Jahren gab es in diesem Bereich ein zusätzliches Wachstum von 2.000 neuen Arbeitsplätzen.

Besonders auffällig und positiv ist zudem der Bereich Software und Kommunikation, der im Zeitraum 2011 bis 2016 ein vergleichsweise weit überdurchschnittliches Beschäftigungswachstum von 25% aufweist. Vor dem Hintergrund der voranschreitenden Digitalisierung der Wirtschaft hat diese Branche eine relevante Bedeutung und wird zunehmend zum Schlüsselfaktor für die zukünftige Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück.

Die Spezialisierung einzelner Branchen, wie insbesondere die Logistik (6.766 SV-Beschäftigte) und das Gesundheitswesen (8.172 SV-Beschäftigte), unterstreicht zudem die Bedeutung der logistischen und gesundheitswirtschaftlichen Kompetenzen der Stadt.

Entwicklungsstarke Branchen des produzierenden Gewerbes sind die Automobilindustrie mit rund 3.200 SV-Beschäftigten und die Papierindustrie mit rund 2.500 SV-Beschäftigten. In der Papierindustrie liegt beispielsweise ein Lokalisationsgrad vor, der den bundesweiten Durchschnitt fast um das Siebenfache übertrifft. Die Ernährungswirtschaft und insbesondere auch die Metallindustrie (4.800 SV-Beschäftigte) bilden weitere wirtschaftliche Standbeine der Stadt. Diese starken Industriebranchen der Stadt unterstreichen die nach wie vor wichtige Bedeutung der Industrie für Osnabrück, deren Anteil an der Gesamtbeschäftigung bei 19,6 % liegt.¹³

Abb. 13 : Spezialisierungsindex der SV-Beschäftigten in ausgewählten Branchen in der Wirtschaftsregion Osnabrück¹⁴



Grafik: Prognos AG

Die strukturbestimmenden Wirtschaftszweige der Region Osnabrück (Stadt und Landkreis) sind das produzierende Gewerbe und der Dienstleistungssektor, die die Region mit jeweils 68 % und 31 % Anteilen an der Gesamtbeschäftigung prägen.¹⁵

Besonders bedeutsame Wachstumsbranchen der Region Osnabrück liegen in der Gesamtbetrachtung von Stadt und Landkreis Osnabrück in der Gesundheitswirtschaft (17.248 SV-Beschäftigte), der Logistik (13.490 SV-Beschäftigte), der Software und Kommunikation (4.887 SV-Beschäftigte), dem Maschinenbau (8.113 SV-Beschäftigte), der Papierindustrie (4.150 SV-Beschäftigte), der Automobilindustrie (4.820 SV-Beschäftigte) und der Ernährungsindustrie (10.991 SV-Beschäftigte).

¹³ Vgl. Bundesagentur für Arbeit

¹⁴ Dargestellt sind ausgewählte Branchen in der Wirtschaftsregion Osnabrück, d.h. sowohl Stadt als auch Landkreis Osnabrück.

¹⁵ Vgl. Bundesagentur für Arbeit

Auf Basis der Ergebnisse der Analyse wird empfohlen, in Osnabrück zukünftig folgende Kompetenzbranchen und Leitmärkte unter Einbeziehung der Region zu entwickeln¹⁶:

- Informations- und Kommunikationswirtschaft
- Technologieorientierte Produktionswirtschaft
- Agrartechnik
- Logistik, Automotive und Mobilität
- Gesundheitswirtschaft und Life Science

2.7.1. Informations- und Kommunikationswirtschaft

IuK-Technologien sind heute in allen Lebensbereichen der Gesellschaft zu finden. Die Unternehmen dieses Kompetenzfeldes sind Schlüsselanbieter und –entwickler digitaler Technologien. Sie erfüllen als Dienstleister eine zentrale Querschnitts- und Schlüsselfunktion innerhalb der Wirtschaft der Region Osnabrück.

Die Informations- und Kommunikationswirtschaft setzt sich u.a. aus den Teilbranchen Hardware, Telekommunikation, Software, IT, Werbung und Kommunikation zusammen. In der Region Osnabrück sind im Jahr 2016 rund 4.890 SV-Beschäftigte tätig. Gegenüber 2011 hat sich die Informations- und Kommunikationswirtschaft mit einem Wachstum von 22 % hervorragend entwickelt und liegt damit über dem bundesweiten Wert von 16 %.

Auch wenn sich der Lokalisierungsgrad bzw. Spezialisierungsindex der Beschäftigten unterhalb des bundesweiten Durchschnittes liegt, wird dennoch empfohlen, dieses Kompetenzfeld insbesondere auch aufgrund seiner immensen Bedeutung als Treiber der Digitalisierung und für Innovationsprozesse, z.B. in der Industrie, weiterhin zu fördern.

Von herausragender Bedeutung für die zukünftige Entwicklung der Informations- und Kommunikationswirtschaft sind die FuE-Kompetenzen der Region:

- An der Universität Osnabrück wird beispielsweise an der Entwicklung kognitiver Technologien und ihrer Anwendung in ökonomisch wichtigen High-Tech Branchen (Stichwort: Künstliche Intelligenz) geforscht.
- Das Kompetenzzentrum COALA – Competence of Applied Agricultural Engineering der Hochschule Osnabrück forscht und entwickelt zusammen mit der Industrie Technologien der Zukunft für die Agrarwirtschaft und gestaltet so die digitale Transformation.
- Am DFKI – Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz/ Kompetenzzentrum Smart Agriculture Technologies forschen Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen im Robotics Innovation Center (RIC) an innovativen Roboteranwendungen für die Agrarwirtschaft.

Ein zentraler Akteur ist darüber hinaus das Branchennetzwerk „IuK-Unternehmensnetzwerk Osnabrück“, das mehr als 90 Mitgliedern eine regionale Plattform für Dialog und Kooperationen bietet.

¹⁶ Die in der Region vorhandenen Entwicklungspotenziale für ein Kompetenzfeld „Sensorik“ werden noch geprüft. Die Universität Osnabrück hat mit der Außenstelle des DFKI – Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz und ihrem wissenschaftlichen Profild und Schwerpunkt im Bereich der Kognition und kognitiven Technologien ausgeprägte FuE-Kompetenzen, die ihre Anwendung in ökonomisch wichtigen High-Tech Branchen auch in Osnabrück finden können.

Die Informations- und Kommunikationswirtschaft, die FuE-Kompetenzen der Region und die vorhandenen Netzwerke ebenso wie die Informatik-Studiengänge von Universität und Hochschule und das ICO InnovationsCentrum Osnabrück bieten zudem sehr gute Standortfaktoren für Unternehmensgründungen.

Nicht nur aktuell, sondern auch zukünftig ist davon auszugehen, dass der Megatrend der Digitalisierung weiterhin starke Impulse für die wirtschaftliche Entwicklung der Region Osnabrück setzen wird. Sie betrifft, wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß alle Branchen. Hieraus ergeben sich zahlreiche Chancen für die zukünftige Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück, die es zu nutzen gilt.

2.7.2. Technologieorientierte Produktionswirtschaft

Industrielle Produktionssysteme und Prozesse sind heute eng mit den Anbietern von Software-, Informations- und Kommunikationstechnologien verknüpft. Es bestehen darüber hinaus enge Wechselwirkungen und Wertschöpfungsbeziehungen zu weiteren Märkten, wie z.B. Gesundheitswirtschaft, Umwelt- und Energiewirtschaft, Logistik und Automobilindustrie.

Die zunehmende Digitalisierung und weitere technologische Trends, wie Industrie 4.0 und 3D-Druck, führen zu einem weiterhin starken Veränderungs- und Modernisierungsdruck besonders in der Industrie. Gleichzeitig bestehen enorme Wachstumsmöglichkeiten für neue Geschäftsmodelle. Neue Werkstoffe und Materialien spielen dabei eine wichtige Rolle, insbesondere wenn es um innovative Produktions- und Verfahrenstechniken geht.

So gesehen handelt es sich bei dem Kompetenzfeld „Technologieorientierte Produktionswirtschaft“ um ein technologisches Cluster mit einem starken Querschnittscharakter.

Für die Beschreibung des Kompetenzfeldes wurden die Unternehmen im Werkstoffbereich und in der Produktionstechnik einbezogen, die in der Wirtschaftsregion Osnabrück eine besondere Rolle einnehmen. Dazu gehören die Teilbranchen Ernährungswirtschaft (10.991 SV-Beschäftigte), Maschinenbau (8.113 SV-Beschäftigte), Automotive (4.820 SV-Beschäftigte), Papier & Pappe (4.140), Metallindustrie (9.642 SV-Beschäftigte) sowie die Chemie- und Kunststoffindustrie (3.579 SV-Beschäftigte) und Agrarwirtschaft.¹⁷

Mit über 41.280 SV-Beschäftigten in 2016 und einem Anteil von 19% an der Gesamtbeschäftigung gehört die technologieorientierte Produktionswirtschaft zu den beschäftigungsintensivsten Wirtschaftsbereichen der Region Osnabrück.

Zentrale Impulsgeber für die Digitalisierung der Produktion und die Entwicklung neuer innovativer Werkstoffe sind u.a. die in der Region vorhandenen Netzwerke und FuE-Kompetenzen der Universität und der Hochschule Osnabrück:

- Das Technologiezentrum Neue Materialien und Prozesse Osnabrück-Emsland (TECHNOS e.V.) bietet beispielsweise FuE-Leistungen der Hochschule Osnabrück in den Bereichen Werkstoffprüfung, Analytik, Simulation und Fertigungstechnik. 20 namhafte Industrieunternehmen der Region aus den Bereichen Metallherstellung und -verarbeitung, Maschinen-, Anlagen- und Fahrzeugbau sowie der Land- und Kunststofftechnik sind bereits Mitglied des Vereins. TECHNOS unterstützt die Firmen zudem bei der Einbindung in öffentlich geförderte Forschungsprojekte und Netzwerke sowie bei der Ausarbeitung von anwendungsnahen industriellen Verbundprojekten. Dazu gehört beispielsweise ein EFRE-Projekte im Bereich „Additive Fertigungsverfahren von Metallen und 3D-Werkstoff-

¹⁷ Für die Agrarwirtschaft liegen keine Zahlen vor.

design“ mit einem öffentlichen Fördervolumen von 1,9 Millionen Euro, das aktuell gemeinsam mit namhaften Unternehmen der Metallindustrie durchgeführt wird.

- Das Kompetenzzentrum COALA – Competence of Applied Agricultural Engineering der Hochschule Osnabrück forscht und entwickelt gemeinsam mit der Industrie neue Technologien zur Förderung der Zukunftsfähigkeit der Agrarwirtschaft und gestaltet so die digitale Transformation.
- Am DFKI – Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz/ Kompetenzzentrum Smart Agriculture Technologies forschen Wissenschaftler und Wissenschaftlerinnen im Robotics Innovation Center (RIC) an innovativen Roboteranwendungen für die Agrarwirtschaft.
- Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Lingen unterstützt KMU bei der Digitalisierung und Vernetzung in der Region Nord-West. Es unterstützt bei der Entwicklung smarterer Produkte, digital vernetzter Dienstleistungen und digitaler datengetriebener Geschäftsmodelle. Der Schwerpunkt des Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum Hannover liegt zudem in der Unterstützung und Umsetzung von Industrie 4.0-Ansätzen in produktionstechnische Lösungen.

Die Digitalisierung der Produktion wird die Zukunft der Industrieunternehmen in Deutschland, weltweit und auch am Wirtschaftsstandort Osnabrück bestimmen. Industrie 4.0, 3-D Druck, Robotik, Internet der Dinge sind Schlagworte dieser Transformation. Auch neue Materialien und Werkstoffe, die in der Produktion zum Einsatz kommen, bieten zukünftige erhebliche Potenziale für innovative Technologien und Wachstum, die für die Entwicklung und Zukunftsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Osnabrücks gezielt gefördert werden sollten.

2.7.1. Agrartechnik

Die Zukunft der Landwirtschaft hängt immer mehr von der Verfügbarkeit leistungsfähiger Technologien und Innovationen ab. Die Region Osnabrück gehört mit seiner hohen Dichte an Betrieben und FuE-Kompetenzen zu den größten deutschen bzw. europäischen Zentren der Agrartechnik und wird daher auch „Agrotech Valley“ bezeichnet.¹⁸

Insbesondere die Hochschule trägt mit dem Forschungsfeld „Zukunftsweisende Agrarsystemtechnologien“ dazu bei, diese Technologien zu entwickeln und global am Markt zu positionieren. Hinzu kommen eine Vielzahl von Unternehmen aus den Bereichen der Software, Informations- und Kommunikationstechnologien, die gemeinsam mit den Agrartechnik Herstellern richtungsweisende Produkte entwickeln, die in der von Robotik und Automatisierung geprägten Agrartechnik eingesetzt werden.

Weitere FuE-Kompetenzen der Region:

- Mit dem Competence Center of Applied Agricultural Engineering (COALA) verfügt die Hochschule Osnabrück über ein Kompetenzzentrum, das Agrarwissenschaften, Elektrotechnik, Informatik und Maschinenbau in anwendungsorientierte Forschungs-

¹⁸ Im Raum Osnabrück-Emsland mit den Landkreisen Osnabrück, Vechta und Emsland sind 10% der in Deutschland in dieser Branche Beschäftigten tätig. Die um die niedersächsischen Landkreise Cloppenburg, Oldenburg und Diepholz sowie die nordrhein-westfälischen Landkreise Gütersloh und Warendorf erweiterte Region umfasst sogar 22% der Beschäftigten der Agrartechnik-Branche in Deutschland und 12% der Unternehmen (Vgl. NIW 2009: Die Agrartechnik-Branche im Osnabrücker Land).

und Transferprojekte zusammenführt und den Anspruch verfolgt, die digitale Transformation in der Landwirtschaft zu gestalten.

- Weiterhin befasst sich das DFKI - Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz mit seinem „Robotics Innovation Center“ intensiv mit dem Einsatz eigenständig arbeitender Landmaschinen und kognitiv arbeitender Robotersysteme.
- Anknüpfungspunkte bestehen darüber hinaus zum Deutschen Institut für Lebensmitteltechnik, das nicht nur über Kompetenzen im Bereich der Lebensmittelproduktion, sondern auch im Maschinenbau und der Verfahrenstechnik auf sich vereint.

Neben vielen etablierten Unternehmen, die sich schwerpunktmäßig mit IT-Lösungen rund um die Agrartechnik befassen, haben sich zahlreiche Start-ups diesem Thema angenommen. Die überwiegend über einen Hintergrund an der Hochschule verfügenden Gründungen, nutzen aktuelles Wissen der Forschung zur Entwicklung flexibler Anwendungen für den globalen Einsatz.

Zusammen mit den Forschungseinrichtungen DFKI – Deutsches Forschungszentrum für künstliche Intelligenz und Deutsches Institut für Lebensmitteltechnik sowie dem „Competence Center of Applied Agricultural Engineering“ (COALA), dem Deutschen Institut für Lebensmitteltechnik IL und den Angeboten an der Universität und Hochschule Osnabrück hat sich in der Region ein ausgesprochenes agrarindustrielles Wertschöpfungsnetzwerk und Cluster herausgebildet, das vor dem Hintergrund der digitalen Transformation der Landwirtschaft einen idealen Nährboden für Start-ups und Unternehmensgründungen sowie weitere vielfältige Potenziale für die Zukunft bietet.

Das Netzwerk AgritechNet Nordwest hat darüber hinaus im Jahr 2017 seine Arbeit aufgenommen. An dem Netzwerk beteiligen sich Unternehmen der Agrarsystemtechnik und deren Zulieferer, aber auch Unternehmen verwandter Bereiche, wie dem Landmaschinenhandel und IT-Start-ups sowie wissenschaftliche Einrichtungen.

Auch in Zukunft ist davon auszugehen, dass die digitale Transformation der Landwirtschaft vielfältige Entwicklungspotenziale für die weitere Entwicklung der Agrartechnik in der Region bietet. Besondere Chancen bestehen durch den Einsatz modernster Technologien, wie GPS-gestützter Anwendungen für Fahrerassistenzsysteme, innovative Sensortechnik rund um den Pflanzenbau oder auch im Bereich der automatisierten Robotik in der Tierhaltung.

2.7.2. Intelligente Logistik, Automotive und Mobilität

Unternehmen und Bürger brauchen leistungsfähige Verkehrsinfrastrukturen. Sie sind die Grundlage für nahezu alle Lebens- und Wirtschaftsbereiche und unabdingbar für die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der regionalen Wirtschaft. Die verschiedenen Unternehmen der Automotive-, Mobilitäts- und Logistikbranche spielen in diesem Kontext eine zentrale Rolle: Sie sind wichtige Partner und Dienstleister der regionalen und überregionalen Wirtschaftsunternehmen.

Neue Anforderungen an die Verkehrsinfrastruktur, technologische Trends sowie wandelnde Mobilitätsansprüche und -bedürfnisse im Individualverkehr beeinflussen die zukünftige Entwicklung des Kompetenzfeldes.

So wird beispielsweise immer häufiger die Frage nach der Nachhaltigkeit der verschiedenen Mobilitätsformen gestellt. Innovative Mobilitätskonzepte, Elektromobilität und neue Antriebstechnologien sind Antworten auf diese Fragen, die wiederum innovative Lösungen und neue Geschäftsmodelle in den Unternehmen dieser Branchen erfordern bzw. auslösen.

Das Kompetenzfeld Logistik, Automotive und Mobilität setzt sich zusammen aus den Teilmärkten Logistik, Automotive, Personenbeförderung und Dienstleistungen für den Personenverkehr, Großhandel sowie Handel, Instandhaltung und Reparatur von Kfz.

Im Jahr 2016 waren rund 18.400 SV-Beschäftigte in diesem Leitmarkt in der Region Osnabrück tätig. Das sind 8,6 % aller Beschäftigten in der Region Osnabrück.

Die Logistik gehört mit 13.490 Beschäftigten, wovon etwa die Hälfte auf die Stadt Osnabrück entfallen, zu den Schlüsselbranchen des Wirtschaftsraums. Die Logistikbranche hat sich in den Jahren 2011 bis 2016 mit einem Wachstum von 6 % bzw. über 2.000 neuen Arbeitsplätzen überaus positiv entwickelt hat.

Die Teilbranche Automotive konnte im Zeitraum 2011 bis 2016 einen Beschäftigungszuwachs von 36,54 % verzeichnen und in absoluten Zahlen ganze 1.270 SV-Beschäftigte zulegen. Der sich daraus ergebende Lokalisationsquotient von 0,5 ist allerdings unterdurchschnittlich. Er resultiert daraus, dass es in Deutschland stärkere Regionen in der Automobilindustrie gibt als die Wirtschaftsregion Osnabrück.

Für die zukünftige Weiterentwicklung des Kompetenzfeldes sind die folgenden FuE-Kompetenzen der Hochschule und Universität Osnabrück besonders relevant:

- Das Institut für Produktion und Logistik (LOGIS.NET) in der Science to Business GmbH der Hochschule Osnabrück ist kompetenter Ansprechpartner und Impulsgeber für alle Fragen zur Gestaltung von Logistikprozessen und –infrastrukturen von der Beschaffung über die Produktion und die Distribution bis zur Entsorgung. LOGIS.NET berät und begleitet mittelständische Unternehmen bei Projekten von der Situationsanalyse über die Konzeptentwicklung bis zur Implementierung. Das Institut hilft auch, praxistaugliche Lösungen zur Digitalisierung von Logistikprozessen im Kontext von Industrie 4.0 zu entwickeln.
- Das Kompetenzzentrum für Elektronik und Antriebstechnik (KEA) der Hochschule Osnabrück begleitet mittelständische und industrielle Unternehmen von der Ideenfindung bis zum Prototypen und führt für seine Kunden Beratungs-, Technologie- und Serienentwicklungsprojekte in den Bereichen Energiesysteme und Antriebssysteme durch.
- Das LAB Kompetenzzentrum für Leichtbau, Antriebstechnik und Betriebsfestigkeit der Hochschule Osnabrück verfügt bundesweit über einmalige Kompetenzen im Bereich Leichtbau. Es vereint klassische Querschnittstechnologien des Maschinenbaus und entwickelt Lösungen, die u.a. im Kontext der zunehmenden Elektrifizierung der Mobilität Anwendung finden.

Des Weiteren trägt auch die Lehrtätigkeit an der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Hochschule Osnabrück zur Weiterentwicklung des Teilmarktes bei. Die Fachgruppe Logistik ist nicht nur Organisator des jährlich stattfindenden Osnabrücker Logistiktages, der namhaften Vertretern aus Wirtschaft, Forschung und Lehre eine Plattform bietet, sondern auch Wegbereiter für die fachlich fokussierte Ausbildung von Nachwuchskräften im Logistiksektor: Der Studiengang Logistikmanagement verknüpft praxisnah betriebswirtschaftliches Wissen mit dem Anwendungsfeld Internationale Logistik.

Wichtiger Akteur von überregionaler Bedeutung ist zudem das KNI Kompetenznetz Individuallogistik e.V. Der von Unternehmen gegründete und organisierte Verein verfolgt mit rund 70 Mitgliedern das Ziel, die Wahrnehmung der Logistikregion zu stärken und die überbetrieblichen Kooperationen auszubauen.

Eine vergleichbare Rolle spielt der Verein AutoS Automotive-Netzwerk in der Region Osnabrück e.V. für die Automobilzulieferwirtschaft. Das im Jahr 2015 gegründete Netzwerk bündelt die Interessen der regionalen Automotive-Branche. Mit heute rund 20 Mitgliedern

setzt sich der Verein für den Wissenstransfer zwischen den Unternehmen einerseits und zwischen der Wirtschaft und den Hochschulen andererseits ein.

Auch zukünftig wird das sich verändernde Mobilitätsverhalten, die gestiegenen Ansprüche an nachhaltige Lösungen in der Logistik und technologische Trends im Automobilbau zu einer starken Dynamik des Wirtschaftszweiges beitragen. Die Digitalisierung trägt zudem dazu bei, dass Verkehrsleitsysteme automatisch gesteuert werden. Elektro- und Hybridfahrzeuge oder auch autonom fahrende Fahrzeuge werden zunehmend das Straßenbild bestimmen und vernetzte Assistenzsysteme einen größeren Zuspruch erhalten.

2.7.3. Gesundheitswirtschaft und Life Science

Der demographische Wandel führt zu einer zunehmenden Bedeutung der Gesundheitswirtschaft und dem eng damit verbundenen Forschungszweig der Life Science. Angefangen bei der medizinischen Grundlagenforschung bzw. der Versorgungsforschung über den Gesundheitsmarkt, also die Gesundheitsversorgung über gesetzliche und private Krankenversicherungen, bis hin zur Entwicklung hochtechnisierter Health-Care-Produkte und Dienstleistungen, ist das Kompetenzfeld geprägt durch Vielfältigkeit und stellt ein Paradebeispiel für einen richtungsweisenden wissensbasierten Wirtschaftszweig dar.

Das Kompetenzfeld Gesundheitswirtschaft und Life Science setzt sich zusammen aus den Teilmärkten stationäre und ambulante Versorgung, Versicherung und Verwaltung, Herstellung von pharmazeutischen und medizintechnischen Produkten sowie den dazugehörigen Handel.

Indikator für das dynamische Wachstum des Wirtschaftszweiges ist die Zunahme der Beschäftigtenzahlen um fast 14 % im Betrachtungszeitraum 2011 bis 2016.. Mit über 17.200 SV-Beschäftigten gehört das Gesundheitswesen mit zu den beschäftigungsstärksten Branchen in der Region Osnabrück. Auch der Vergleich zum bundesdeutschen Durchschnitt belegt die herausragende Bedeutung der Branche für die Region: Arbeiten deutschlandweit rd. 7 % der SV-Beschäftigten im Gesundheitswesen, so ist der Anteil in der Region Osnabrück mehr als doppelt so hoch. Diese Entwicklung und die regional vorhandenen FuE-Kompetenzen legen nahe, das Kompetenzfeld weiter zu stärken.

Dazu gehören:

- Das Institut für interdisziplinäre Dermatologische Prävention und Rehabilitation: iDerm bietet Menschen mit berufsbedingten Hauterkrankungen ambulante und stationäre, berufsbezogene Diagnostik und Therapie mit dem Ziel, Leistungsfähigkeit und Lebensqualität zu erhalten und wiederherzustellen. Der wissenschaftlich begründete interdisziplinäre Ansatz von iDerm hat auf EU- und internationaler Ebene großes Interesse hervorgerufen.
- Mit dem CellNanOS – Zentrum für zelluläre Nanoanalytik Osnabrück verfügt die Universität Osnabrück über ein deutschlandweit einmaliges interdisziplinäres Zentrum für zelluläre Nanoanalytik. Mit seinem interdisziplinären Ansatz ist das Zentrum der Zellbiologie auch für die internationale Grundlagenforschung bestens aufgestellt.
- Das Institut für angewandte Physiotherapie und Osteopathie INAP/O wurde gegründet als Institut der Stiftung Fachhochschule Osnabrück. Der zentrale Fokus liegt auf physiotherapeutische und osteopathische Behandlungen. Dabei kooperiert das INAP/O mit der Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften – u. a. mit dem Zielen der Verbesserung des Praxistransfers in den Life Sciences sowie der Konzeptentwicklung im Bereich der betrieblichen Gesundheitsförderung.

- Die Verbindung zwischen Theorie und konkreter Behandlung stellt die ambulante Studienpraxis KliFOs – Klinische Forschung Osnabrück her. Zusammen mit renommierten Universitätskliniken führt KliFOs wissenschaftliche Studien zur Entwicklung neuer Therapien, Medikamente und Behandlungsformen durch.

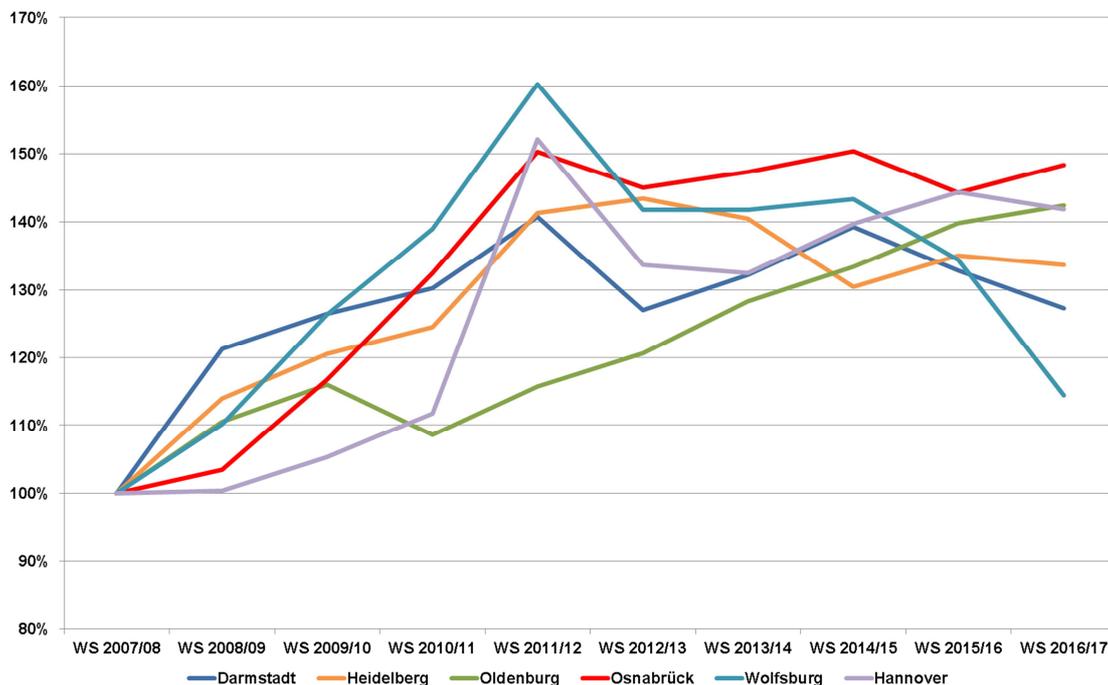
Des Weiteren stärkt der Verein GewiNet Kompetenzzentrum Gesundheitswirtschaft e.V. mit rund 80 Mitgliedern aus allen Sektoren des Gesundheitswesens in vielerlei Hinsicht das Kompetenzfeld. Der Verein sorgt für eine effektive Vernetzung der Akteure der Gesundheitswirtschaft und bietet eigene Projekte in den Bereichen Telemedizin/E-Health und betriebliches Gesundheitsmanagement sowie Qualifizierungen im Bereich Palliativpflege und –medizin an.

Zukünftig wird der demographische Wandel ein weiteres Wachstum der Gesundheitsbranche begünstigen, die alternde Bevölkerung wird jedoch zugleich einen zusätzlichen Kostendruck im Gesundheitswesen erzeugen. Um Versorgungsengpässen vorzubeugen, sind innovative Lösungen und Technologien gefordert. Der Einsatz von IT-Lösungen eröffnet hier fast unbegrenzte Entwicklungspotentiale. Gleiches gilt für den Einsatz neuer Materialien in der Medizintechnik und die Verwendung intelligenter Anlagen zu Operationszwecken. Die Verbindung von Hightech-Industrie, neuen Formen des Managements und einer durch gesellschaftliche Entwicklungen hervorgerufenen Nachfrage trägt dazu bei, dass das Kompetenzfeld Gesundheitswirtschaft und Life Science bei der Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück eine tragende Rolle übernehmen kann.

2.8. Wissenschaftsstandort Osnabrück: Impulsgeber für Technologie und Innovation

Mit der Universität, der Hochschule Osnabrück und diversen anwendungsnahen Forschungseinrichtungen ist Osnabrück ein attraktiver Wissenschaftsstandort, der sich gerade in den letzten Jahren äußerst dynamisch und positiv entwickelt hat. Rund 28.000 Studierende sind in Osnabrück an der Universität und der Hochschule Osnabrück im Wintersemester 2017/ 2018 eingeschrieben. Damit entwickelt sich Osnabrück auch im Städtevergleich ausgesprochen positiv. Nicht zuletzt sind die Universität und die Hochschule Osnabrück ein entscheidender Indikator für das Innovationspotenzial und die Zukunftsfähigkeit des Standortes Osnabrück.

Abb.14: Entwicklung der Anzahl der Studierenden im Städtevergleich



Grafik: ExperConsult

Anwendungsnahe Spitzenforschung und eine enge Verzahnung von Hochschulen, Forschungseinrichtungen und regionalen Unternehmen sind wichtige Merkmale, die den Wissenschaftsstandort Osnabrück auszeichnen.

Wissenschaftliche Profildfelder und Schwerpunkte mit besonderer Relevanz für den Wissens- und Technologietransfer in die Wirtschaft bestehen in den folgenden Forschungsfeldern:

- Digitale Gesellschaft – Innovation - Regulierung
- Kognition, u.a. kognitive Technologien und ihre Anwendung in ökonomisch wichtigen High-Tech Branchen (Stichwort: Künstliche Intelligenz)
- Integrated Science
- Energiesysteme, -wirtschaft und -recht
- Innovative Materialien und Werkstofftechnologien
- Versorgungsforschung, -management und Informatik im Gesundheitswesen
- Zukunftsweisende Agrarsystemtechnologien

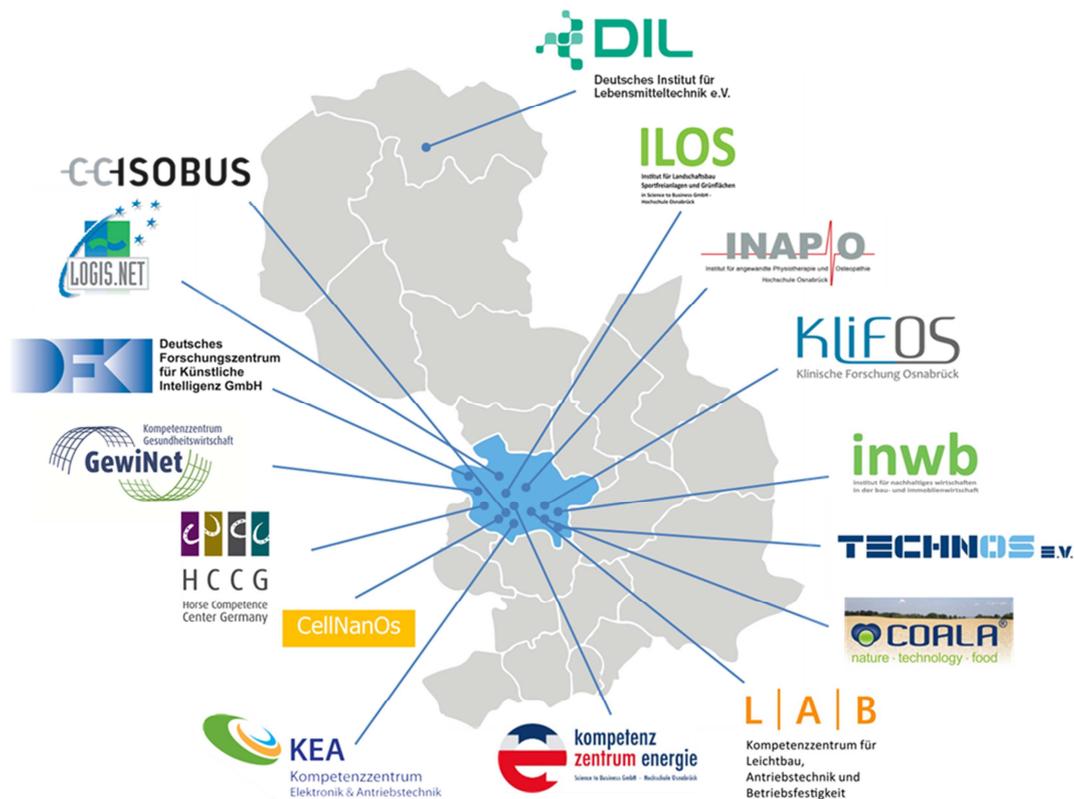
Diese Profildfelder bilden eine wichtige Grundlage für die wirtschaftliche Entwicklung Osnabrücks und sollten im Rahmen der Zukunftsentwicklung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück stärker genutzt werden.

Zahlreiche Forschungseinrichtungen und Kompetenzzentren bieten exzellente Grundlagenforschung und Impulse für die Technologieentwicklung und Innovationsförderung der Wirtschaftsregion Osnabrück:

- iDerm – Institut für interdisziplinäre Dermatologische Prävention und Rehabilitation
- CellNanOS – Zentrum für zelluläre Nanoanalytik Osnabrück
- DIL – Deutsches Institut für Lebensmitteltechnik
- DFKI – Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz/ Kompetenzzentrum Smart Agriculture Technologies
- fee – Forschungszentrum Energiewirtschaft Energierecht
- HccG – Horse Competence Center Germany
- inwb – Institut für nachhaltiges Wirtschaften in der Bau- und Immobilienwirtschaft
- ILOS – Institut für Landschaftsbau, Sportfreianlagen und Grünflächen
- Kompetenzzentrum COALA – Competence of Applied Agricultural Engineering
- CCISOBUS – Competence Center ISOBUS
- KEA – Kompetenzzentrum für Elektronik und Antriebstechnik
- Kompetenzzentrum Energie
- Kompetenzzentrum Frauen im Management
- L I A I B – Kompetenzzentrum für Leichtbau, Antriebstechnik und Betriebsfestigkeit
- Kompetenzzentrum für Verwaltungsmanagement
- LOGIS.NET – Kompetenzzentrum für Verkehr und Logistik
- GEWI.NET – Kompetenzzentrum Gesundheitswirtschaft
- TECHNOS – Technologiezentrum Neue Materialien und Prozesse Osnabrück – Emsland
- INAPO – Institut für angewandte Physiotherapie und Osteopathie
- KlifOS – Klinische Forschung Osnabrück

Das hohe Forschungspotenzial der Einrichtungen hat sich in den vergangenen Jahren zu einem wesentlichen Standortfaktor entwickelt, der insbesondere technologieorientierte Unternehmen anzieht und vielfältige Entwicklungschancen für die Förderung innovativer Gründungen und Start-ups bietet.

Abb. 15: Forschungs- und Kompetenzzentren in der Wirtschaftsregion Osnabrück



Grafik: WFO

Damit Unternehmen die richtigen Forschungspartner finden und Unterstützung bei der Realisierung ihrer Innovationsprojekte erhalten, helfen gewachsene Anlaufstellen für den Innovations- und Wissenstransfer, wie z.B.

- Science to Business GmbH
- Wissens- und Technologie-Transfer (WTT) der Universität und Hochschule Osnabrück
- InnovationsCentrum Osnabrück
- Wirtschaftsförderungsgesellschaften WFO und WIGOS
- etc.

Insgesamt besitzt der Wissenschaftsstandort Osnabrück ein hohes FuE-Potenzial, das zukünftig stärker für die Profilbildung von regionalen Exzellenzen und Kompetenzfeldern genutzt werden sollte. Auch sind die Entwicklungschancen sowohl zur Förderung junger technologieorientierter Unternehmen und Start-ups als auch für zukunftsweisende Cross Innovationen im Rahmen von branchenübergreifenden Kooperationen, z.B. Agrartechnik, bei weitem noch nicht ausgeschöpft

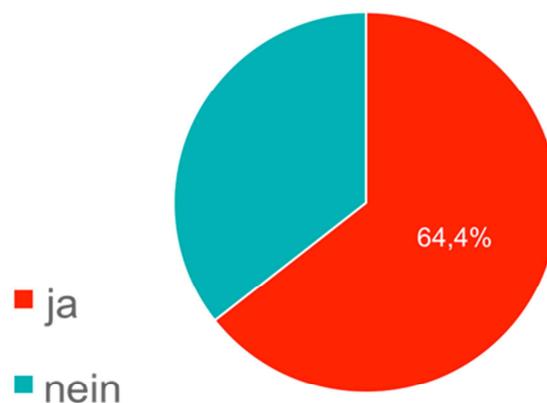
Osnabrück braucht dazu eine stärkere Vernetzung mit den wissenschaftlichen Forschungs- und Entwicklungskompetenzen. Hierzu ist es notwendig, dass der Dialog mit der Universität Osnabrück und der Hochschule Osnabrück intensiviert wird, um die Potenziale für die Entwicklung und Profilbildung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück.2030 zu nutzen.

2.9. Fachkräftemangel als Wachstumsbremse

Technische Innovationen, demografischer Wandel, sich stetig weiterentwickelnde Dienstleistungsmärkte sowie eine zunehmend globale Arbeitsteilung führen zu einem wachsenden Bedarf an gut ausgebildeten Arbeitskräften in Deutschland. Auch für die Osnabrücker Unternehmen spielt das Thema eine immer größere Rolle. Der Mangel an Fach- und Führungskräften ist in der Osnabrücker Wirtschaft längst Realität und entwickelt sich zunehmend zu einer echten Wachstumsbremse der Wirtschaftsregion.

Im Rahmen einer schriftlichen Befragung zum „Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030“ haben 64 % der befragten Osnabrücker Unternehmen über Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung durch geeignete Fachkräfte geklagt.

Abb. 16: Haben Sie Probleme bei der Stellenbesetzung? (n=132)



Grafik: ExperConsult

Es fehlen nicht nur Facharbeiter, Gesellen, Fach- und Hochschulabsolventen sondern auch Techniker und Meister. Engpässe bestehen darüber hinaus in den Gesundheits- und Pflegeberufen, im Baugewerbe und in der Logistikwirtschaft. Laut Umfragen der IHK kann jedes dritte Unternehmen im IHK Bezirk die angebotenen Ausbildungsplätze nicht vollständig besetzen.¹⁹ Insgesamt empfindet die Osnabrücker Wirtschaft die Besetzung von Ausbildungsplätzen immer häufiger als Herausforderung.

Daneben bleiben immer mehr Stellen, die eine Qualifikation im IT- und Kommunikationsbereich erfordern, unbesetzt. Dies ist insbesondere im Hinblick auf die Digitalisierung des Mittelstands als Entwicklungshemmnis zu bewerten, da die Organisation von Prozessen und die Entwicklung von Produkten zunehmend tiefgreifende Kenntnisse der IuK-Technologien voraussetzen. Die Verfügbarkeit entsprechenden Personals stellt hier einen entscheidenden Wettbewerbsfaktor dar.

Um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, wird in der Wirtschaftsregion Osnabrück bereits an vielen Stellschrauben gedreht. Dazu gehören u.a. die Themenfelder „Arbeitskräftemonitoring“, „Förderung der Zusammenarbeit zwischen Schule und Wirtschaft“, „Stärkung der dualen Ausbildung“, „wissenschaftliche Ausbildung“, „duales Studium“, „Aus- und Weiterbildung, lebenslanges Lernen“ und die „Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf“ etc.

¹⁹ Vgl. IHK: ihkbarometer – Ausbildungsstart 2017 – Ausbildungsmarkt stabil. Osnabrück 2017

Darüber hinaus haben sich alle relevanten Arbeitsmarktakteure der Region Osnabrück im Rahmen der Niedersächsischen Fachkräfteinitiative zu einem regionalen Fachkräftebündnis Nordwest und für die Teilregion Süd für den Landkreis und die Stadt Osnabrück zusammengeschlossen, um durch eine intensivere Zusammenarbeit die regionale Fachkräfteversorgung und die dafür notwendigen Strukturen zu verbessern. Dabei geht es unter anderem um die Stärkung der dualen Ausbildung, die Förderung der Familienfreundlichkeit, die Gewinnung und Bindung von Fachkräften, die Qualifizierung und Integration von Arbeitssuchenden, die zukunftsorientierte Weiterbildung von Beschäftigten sowie die Sicherung des Fachkräftebedarfs in regionalen Schwerpunktbranchen.

Für die Wirtschaftsförderung wird es zukünftig zunehmend darum gehen müssen, die Anforderungen der Unternehmen frühzeitig aufzunehmen und in enger Zusammenarbeit mit den Arbeitsmarktakteuren bedarfsorientierte Lösungen zu entwickeln. Dazu sind zusätzliches Know-how und Beratungskompetenzen für eine qualifizierte Einstiegsberatung erforderlich, um Unternehmen bei der Fachkräfterekrutierung und Personalentwicklung zu begleiten. Dabei geht es jedoch nicht darum, dass die WFO selbst Maßnahmen entwickelt, sondern sie ist vielmehr als Koordinator, aktiver Lotse und Mittler gefordert, um die richtigen Partner an einen Tisch zu bringen.

2.10. Gewerbeflächen

Die Wirtschaft benötigt hinsichtlich der Verfügbarkeit von Gewerbeflächen verlässliche Rahmenbedingungen für Wachstum, Beschäftigung und Innovationen. Das betrifft sowohl Expansionsvorhaben und Verlagerungen von bereits in Osnabrück ansässigen Unternehmen als auch die Möglichkeit von nachhaltigen Neuansiedlungen. Ein weiteres Wachstum der Wirtschaft wird daher nur durch eine vorausschauende Gewerbeflächenentwicklung möglich sein. Osnabrück muss daher in der Lage sein, unterschiedliche Gewerbe- und Industriegebiete kurzfristig anzubieten, aus denen die Unternehmen nach ihren Anforderungen auswählen können.

In den begrenzten Flächenressourcen des Osnabrücker Stadtgebiets gilt es interessierten Betrieben ein Maximum an Angebotsqualität in stadtverträglicher Lage und Größenordnung zu bieten. Langfristig betrachtet kann in Osnabrück nach Hochrechnungen der Stadt und der WFO insgesamt noch ein Flächenpotenzial von bis zu 124 ha mobilisiert werden. Der Bestand an aktuell verfügbaren und vermarktungsfähigen Flächen in Gewerbe- und Industriegebieten beträgt zum Ende des Jahres 2017 dagegen nur noch knapp 24,6 ha. Davon befinden sich 13,5 ha im städtischen Eigentum. Für größere Ansiedlungs- und Expansionsprojekte, aber auch für kleinere Ansiedlungen (bis 3.000 m² Grundstücksfläche) stehen derzeit kaum noch freie Flächen zur Verfügung. Das aktuelle Flächenangebot konzentriert sich überwiegend auf Sondergebietsgrundstücke am Fürstenauer Weg (GVZ), in der ehemaligen Scharnhorstkaserne (WissenschaftsPark) und einem Industriegebietsgrundstück im Eigentum der Stadtwerke Osnabrück am Fürstenauer Weg. Areale ab 2 ha können nur noch vereinzelt angeboten werden. Oft sind die Grundstücke mit erheblichen Restriktionen hinsichtlich der Nutzung behaftet.

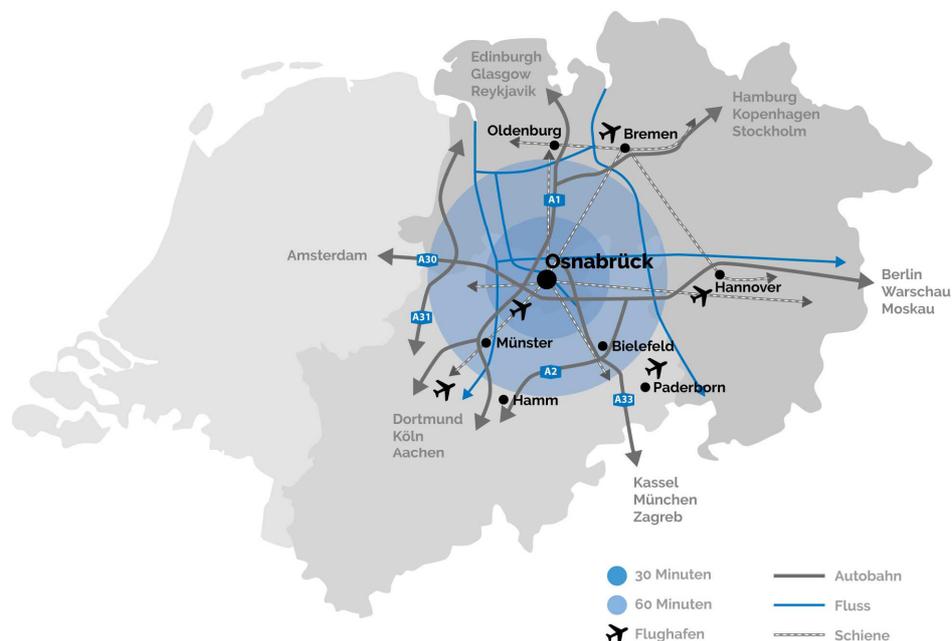
Es bedarf daher zukünftig besonderer Anstrengungen, um zusätzliche Gewerbeflächen zu mobilisieren.

2.11. Lage im Raum: Wirtschaftsregion national und international gut vernetzt

Der Wirtschaftsstandort Osnabrück profitiert von seiner Lage am Schnittpunkt der Ost-West-Achse von den Niederlanden nach Osteuropa (A30), zwei Nord-Süd-Achsen (A31 und A1) von den deutschen Seehäfen ins Ruhrgebiet und der Süd-Ost-Achse (A33) nach Ostwestfalen und Nordhessen. Die Wirtschaftsregion gilt daher als erstes Drehkreuz im Hinterland von Europas größten Seehäfen.

Die Autobahnen A1 (Hamburg, Bremen, Ruhrgebiet), A30 (Hannover, Amsterdam) und A33 (Bielefeld, Paderborn), die Bahn-Linien mit ICE-Verbindungen zwischen Nord-Süd und Ost-West sowie der internationale Flughafen Münster-Osnabrück vernetzen die Wirtschaftsregion national und international.

Abb. 17: Lage im Raum



Grafik: WFO

2.12. Wirtschaftsimage und Standortmarketing

Osnabrück hat wirtschaftlich viel mehr zu bieten, als manche glauben. Dies sollte sowohl nach außen deutlich gemacht werden und auch den Osnabrücker Bürgerinnen und Bürger in Erinnerung gerufen werden. Auch Fachkräfte, Investoren und Studierende sollten erkennen, welche Stärken Osnabrück besitzt.

Der Wirtschaftsstandort Osnabrück benötigt daher ein zukunftsweisendes Wirtschaftsimage, das vorhandene und zu entwickelnde Stärken und Exzellenzen „Made in Osnabrück“ mit einer professionellen Standortkommunikation verbindet.

Harte Standortfaktoren spielen im Wirtschaftsleben nach wie vor die wichtigste Rolle. Dennoch sind eben die weichen Faktoren wie Image und Lebensqualität nicht zu unter-

schätzen. Sie geben im Zweifel – insbesondere bei Standortentscheidungen von Unternehmen und qualifiziertem Personal – den Ausschlag.

Wofür der Wirtschaftsstandort Osnabrück heute steht und zukünftig stehen möchte, wird nicht ausreichend kommuniziert und ist selbst unter den Standortakteuren nicht klar. Es fehlt die inhaltliche Positionsbestimmung, Aufbereitung und zentrale Kommunikation über das wirtschaftliche Profil, die Unternehmen und Produkte „Made in Osnabrück“, die sich in den Köpfen und in der Wahrnehmung der Menschen festsetzen.

Auch werden Erfolgsgeschichten zu Investitions-, Innovations- und zu wichtigen Stadtentwicklungsprojekten mit laufenden Fortschritten zu wenig für die Standortkommunikation und Gesamtwahrnehmung von Osnabrück genutzt.

Andere Standorte, wie z. B. Städte in der Metropolregion Rhein-Neckar oder auch Jena oder Darmstadt haben es geschafft, durch eine laufende Berichterstattung über ihre wirtschaftlichen Standort- und Zukunftsprojekte sukzessive ein neues Bild des Gesamtstandortes zu zeichnen und darüber eine Neubewertung des Standortes in der interessierten Öffentlichkeit und in Unternehmenskreisen zu erreichen.

Die im Rahmen der Expertengespräche durchgeführten Interviews und die Diskussionen im Rahmen des Zukunftworkshops „Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030“ am 5. Februar 2018 führten zu folgenden Ergebnissen:

Zu den positiven und imagefördernden Merkmalen zählen:

- Hohe Lebensqualität
- Attraktivität als Arbeits- und Wohnort²⁰
- Starke Wirtschafts- und Mittelstandsregion mit vielfältiger Wirtschafts- und Branchenstruktur, hoher Wirtschaftskraft und Hidden Champions
- Universität und Hochschule Osnabrück mit vielfältigen FuE-Kompetenzen
- Osnabrück überrascht beim näheren Hinschauen

Zu den negativen Merkmalen zählen:

- Fehlendes und neutrales Image
- Eine eindeutige Positionsbestimmung und Profilierung fehlt
- Selbstbewusstsein zu den Stärken und Potenzialen des Wirtschaftsstandortes fehlt
- Kontinuierliche Pressearbeit zu wirtschaftlichen Erfolgen, Zukunftsprojekten, Innovations- und Investitionsprojekten etc. fehlt

Die Ergebnisse zeichnen kein klares Bild und sind sehr unspezifisch. Osnabrück braucht daher eine professionelle Imagekampagne und Standortkommunikation nach innen und nach außen. Dabei muss Osnabrück als Stadt des industriellen Mittelstands, des Handwerks und des Handels seine Identität wahren, authentisch bleiben und zugleich neue Anknüpfungspunkte gezielt aufbauen. Die Untersuchung hat gezeigt, dass es in der Tat viele Ansätze gibt, z. B. im Kontext der Entwicklung von Gewerbestandorten oder bei Investitions- und Innovationsprojekten der Wirtschaft und Wissenschaft, die wirtschaftspolitisch relevant sind, aber nicht ausreichend im wirtschaftspolitischen Kontext kommuniziert werden.

²⁰ Im aktuellen FOCUS Regionen Ranking 2018 konnte Osnabrück als „Beliebtester Wohn- und Arbeitsort“ mit Platz 9 einen herausragenden Platz unter den ersten TOP 10 von insgesamt 401 deutschen Kreisen und kreisfreien Städten erzielen.

2.13. Regionale Kooperationen und Zusammenarbeit

Osnabrück setzt bereits seit Jahren, u.a. auch im Rahmen seiner strategischen Ziele 2016 bis 2020, auf regionale Kooperation und Zusammenarbeit, um seine Rolle als Oberzentrum zur Stärkung der Region zu vertiefen und auszubauen. Sie arbeitet eng mit vielen Partnern zusammen, einer davon ist der Landkreis Osnabrück und selbstverständlich auch die WIGOS Wirtschaftsförderungsgesellschaft Osnabrücker Land mbH.

Kooperationsfelder zwischen der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück und der WIGOS Wirtschaftsförderungsgesellschaft Osnabrücker Land bestehen z.B. in folgenden Bereichen:

- Gründungsförderung mit dem GründerHaus Osnabrück/Osnabrücker Land und dem Gründerfonds Osnabrück/Osnabrücker Land e.V.
- ICO InnovationsCentrum Osnabrück als gemeinsame Einrichtung von Stadt und Landkreis Osnabrück
- Brancheninitiativen autOS, KNI, iuk Unternehmensnetzwerk eV., GewiNet, die sowohl von der WFO als auch von der WIGOS in der operativen Arbeit, insbesondere bei Durchführung von Veranstaltungen, unterstützt werden.
- Projektbezogene Kooperationen, u.a. Projekt „Fachkräftemarketing“, gemeinsames Seminarprogramm für Unternehmen, Innovationsberatung für KMU seit Mai 2016, gemeinsame Projektentwicklung für den Startup Accelerator Agrartechnik, Ernährungswirtschaft und Digitalisierung.

Weitere Kooperationen mit benachbarten Landkreisen und Kommunen bestehen z.B. grenzüberschreitend mit den Niederlanden im Rahmen der EUREGIO²¹ und des Städtenetzwerkes MONT mit den Oberzentren Münster, Osnabrück und Netzwerkstad Twente sowie darüber hinaus im Rahmen der Wachstumsregion Hansalinie e.V.²², der Strukturkonferenz Weser-Ems und viele mehr.

Vor dem Hintergrund des Bedeutungsgewinns der Region und der regionalen Zusammenarbeit für die zukünftige Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück.2030 sollten regionale Kooperationen systematisch überprüft und gezielt ausgebaut werden.

Die regionale Vielfalt und die Stärke des Wirtschaftsstandortes sind Chancen, die Osnabrück zukünftig stärker in Kooperation mit den umliegenden Städten und Nachbargemeinden nutzen sollte, um seine Rolle als Oberzentrum zu stärken und sich als attraktiver Investitionsstandort im Wettbewerb der Regionen zu positionieren.

²¹ Die EUREGIO umfasst eine Fläche von rund 130.000 km² und zählt 129 Mitgliedskommunen – 104 auf deutscher Seite und 25 auf niederländischer Seite. Auf dem Gebiet leben fast 3,4 Mio. Einwohner.

²² Die Landkreise Cloppenburg, Diepholz, Oldenburg, Osnabrück und Vechta sowie die Stadt Osnabrück haben sich zur Wachstumsregion Hansalinie zusammengeschlossen, um positive Effekte für die Unternehmen der Region zu erzielen und so den gemeinsamen Wirtschaftsraum weiter zu stärken.

2.14. Fazit

Fasst man alle untersuchten und an dieser Stelle in Kürze zusammengefassten Ergebnisse zusammen, so bleibt festzuhalten:

Der Wirtschaftsstandort Osnabrück hat Wachstums- und Zukunftschancen. Es fehlt bislang der Treiber für ein stärkeres, zielgerichtetes wirtschaftspolitisches Engagement und ein abgestimmtes wirtschaftspolitisches Leitbild, um auf zukünftige Veränderungen gezielt zu reagieren und Wachstumsimpulse zu setzen.

In vielen untersuchten Themenfeldern ist Osnabrück unter Wettbewerbsgesichtspunkten nur gutes Mittelmaß. Damit sollte sich die Stadt trotz aller positiven Entwicklungen nicht zufrieden geben. Es gilt, dazu beizutragen, dass Osnabrück als wachsende Stadt auch in Zukunft im „Konzert der deutschen Oberzentren“ besser wahrgenommen wird.

Es gibt in vielen Bereichen Entwicklungspotenzialen, interessante Projektansätze und Aktivitäten, die jedoch nicht konsequent und integriert unter wirtschaftspolitischen Zielsetzungen aufgegriffen und weiterentwickelt werden. Zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und zur Sicherung der Zukunftsfähigkeit sind eine engere Zusammenarbeit der Wirtschaftspartner (Stadt – Wirtschaft – Wissenschaft), eine Fokussierung auf den Mittelstand, eine Orientierung an den Kompetenzen und Wachstumstechnologien sowie die Umsetzung abgestimmter Wirtschaftsprojekte – von der Infrastruktur bis hin zum Wirtschaftsimage – unbedingt notwendig.

3. Neues Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030 – Potenziale und Handlungsbedarfe

Die Standort- und Wettbewerbsanalyse der Ausgangssituation, die Experteninterviews mit Unternehmen und relevanten Akteuren der Arbeitsmarkt und Wirtschaftsförderung sowie eine großvolumige Unternehmensbefragung bilden die Grundlage für das neue Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030.

In einem Zukunftsworkshop „Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030“, der am 5. Februar 2018 in den Räumlichkeiten der IHK mit ausgewählten Akteuren aus Wirtschaft, Verwaltung, Politik und Verbänden stattgefunden hat, wurden erste Ideen für relevante wirtschaftliche Leitlinien, Eckpunkte und Projektvorschläge für den Wirtschaftsstandort Osnabrück mit Zielhorizont 2030 zu folgenden Handlungsfeldern entwickelt.

- Mittelstand, Industrie, Dienstleistung und Handwerk stärken
- Existenzgründungen und Start-ups fördern
- Kompetenzfelder und Leitmärkte weiterentwickeln
- Ausbau von Innovation, Technologie und Wissenstransfer
- Talente für Osnabrück gewinnen und binden
- Profilbildung, Image und Standortmarketing

Die Ergebnisse, Ideen und Vorschläge dieses Workshops wurden ausgewertet. Ausgewählte Aspekte, Fakten und Maßnahmenvorschläge haben bei der Formulierung des Wirtschaftsförderungskonzeptes Osnabrück.2030 Berücksichtigung gefunden.

Abb.: Zukunftsworkshop „Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030“: Diskussion an Thementischen



Fotos: WFO GmbH

3.1. Beschäftigung, Wirtschaftsleistung und Investitionen ausbauen

Das neue Wirtschaftsförderungskonzept für Osnabrück soll dazu beitragen, die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit des Standortes langfristig zu sichern und auszubauen. Nicht nur für Gründer und Start-ups, für Osnabrücker Unternehmen, für Investoren und Neuanstellungen sondern auch für Menschen und Talente soll der Wirtschaftsstandort attraktiver werden und verlässliche Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Handeln bieten.

Besondere Schwerpunkte sollten darauf gelegt werden, wissens- und technologieorientierte Industrien und Unternehmen anzuziehen, die in das Profil des Wirtschaftsstandortes passen, den Mittelstand stärker in den Blick zu nehmen und das vorhandene Engagement der

Osnabrücker Unternehmen besser zu nutzen und in die Gestaltung der Zukunft aktiv einzu- binden.

Abb. 18: Ziele des Wirtschaftsförderungskonzeptes Osnabrück.2030



Grafik: WFO

Großunternehmen und eine Vielzahl kleiner und mittlerer Unternehmen prägen die Wirtschaftsstruktur am Standort Osnabrück und tragen in einem großen Umfang zu Wachstum und Beschäftigung bei. Zielsetzung sollte daher sein, in den nächsten Jahren das in Osnabrück vorhandene Volumen an Betrieben sowie an Arbeits- und Ausbildungsplätzen durch proaktive Bestandspflege zu sichern und auszubauen. Die Unternehmen sollen in allen Bereichen Unterstützung erhalten, die helfen können, das Wirtschafts- und Beschäftigungswachstum der Firmen zu vereinfachen und zu beschleunigen. Ein besonderes Augenmerk soll dabei auf qualitativ hochwertige und zukunftsfähige Arbeitsplätze gelegt werden.

Perspektiven für neue Arbeitsplätze und Wertschöpfung bestehen darüber hinaus insbesondere in den regionalen und wissensintensiven Osnabrücker Wachstums- und Kompetenzbranchen. Dazu gehören insbesondere die Kompetenzfelder:²³

- Informations- und Kommunikationswirtschaft
- Technologieorientierte Produktionswirtschaft
- Agrartechnik
- Logistik, Automotive und Mobilität
- Gesundheitswirtschaft und Life Science

Die Bestandsentwicklungsstrategie sollte daher durch eine Kompetenzfeldstrategie ergänzt werden. Beide Bausteine setzen an den in Osnabrück beheimateten Unternehmen an. Die Förderung von Kompetenzfeldern ist verbunden mit einer strategischen Fokussierung auf all diejenigen Wirtschaftsbereiche, die für das wirtschaftliche Wachstum, die Profilbildung und Exzellenzförderung des Standortes besonders wichtig sind.

²³ Vgl. Kapitel 2.7.

Abb. 19: Schwerpunkte liegen in der aktiven Bestandsentwicklung mit einer komplementären Entwicklung regionaler Kompetenzfelder



Grafik: WFO

3.2. Proaktive Bestandsentwicklung

Für die wirtschaftliche Dynamik der Stadt Osnabrück sind sowohl engagierte Großunternehmen als auch die kleinen und mittleren Unternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistungen von erheblicher Bedeutung. Sie schaffen Arbeits- und Ausbildungsplätze, sorgen für Wirtschaftswachstum, Innovationen und leisten erhebliche Beiträge zur Stärkung des kommunalen Finanzhaushaltes. Diese Firmen sollen daher im Rahmen einer proaktiven Bestandsentwicklung zukünftig optimal gefördert werden.

Zufriedene Bestandskunden und auf die Bedürfnisse von Unternehmen zugeschnittene Serviceangebote sind zudem ein wichtiger Standortfaktor und können beispielsweise bei Investitionen, Ansiedlungen oder Existenzgründungen den Ausschlag geben. Das zeigen Erfahrungen aus anderen Städten Deutschlands, wie z.B. Mannheim, Berlin, Essen, Düsseldorf, die konsequent ihre Bestandskunden in den Mittelpunkt ihres wirtschaftspolitischen Engagements nehmen.

Ein „aktiveres“ Handeln und eine proaktive Förderung der Osnabrücker Unternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistungen sollen daher zukünftig stärker im Mittelpunkt der Arbeit der WFO stehen.

3.2.1. Key Account Management aufbauen

Da sich die WFO aus Kapazitätsgründen nicht um alle Unternehmen in gleicher Intensität kümmern kann, sollen insbesondere solche Schlüsselkunden („Key Accounts“) stärker betreut werden, die entweder in einem größeren Umfang zum Gewerbesteueraufkommen der Stadt Osnabrück beitragen oder die aufgrund ihres Geschäftsmodells erhebliche Wachstums-, Innovations- und/oder Beschäftigungspotenziale für die Zukunft besitzen.

Dazu soll ein Key Account Management in der WFO etabliert werden, um zukünftig dauerhafte Kundenbeziehungen zwischen der WFO und den „Key Accounts“ aufzubauen. Eine verbesserte Kundenorientierung, die stärker als bisher den Anforderungen eines modernen Customer Relationship Management gerecht wird, soll dazu beitragen, zusätzliche Wertschöpfungs- und Beschäftigungspotenziale für den Standort Osnabrück zu generieren. Entwicklungsvorhaben, aber auch Risiken sollen rechtzeitig erkannt und proaktiv begleitet werden.

Der Aufbau eines proaktiven Kunden-Betreuungs-Systems wird die Intensität der Kommunikation mit der lokalen Wirtschaft erhöhen und somit vorzeitig Wünsche und Probleme der Unternehmen an eine fachgerechte Beratung im Rahmen der kommunalen Wirtschaftsförderung herangetragen. Die in Osnabrück ansässigen Unternehmen sollen sich unterstützt und wahrgenommen fühlen, damit sie sich zum Standort Osnabrück bekennen und weiterhin neue Arbeits- und Ausbildungsplätze schaffen.

Durch die Stärkung des Kundenbeziehungsmanagements sollen die Mitarbeiter der WFO zukünftig noch stärker als bisher als zentraler Ansprechpartner und Dienstleister für wirtschaftsrelevante Fragestellungen und als Lotse und Koordinator bei behördlichen Genehmigungen und Fragestellungen, die mit der Stadtverwaltung oder anderen Behörden zu klären sind, wahrgenommen werden.

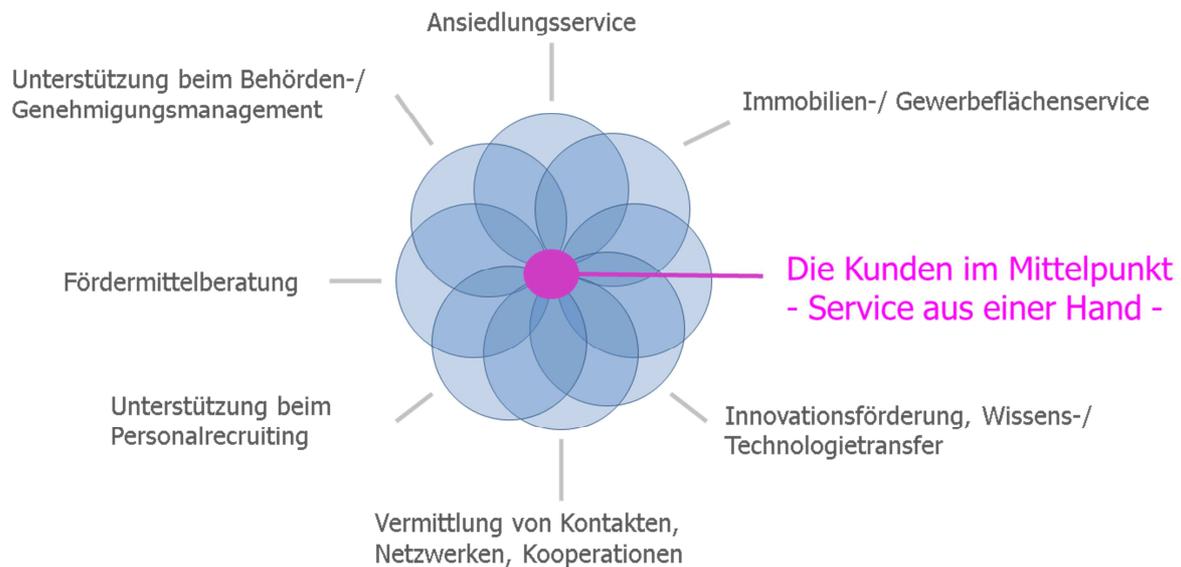
3.2.2. One Stop Agency: Als zentrale Anlauf- und Servicestelle der Wirtschaft profilieren

Um die Zusammenarbeit für Unternehmen mit dem Wirtschaftsstandort Osnabrück zu vereinfachen, sollen die Firmenkunden bei der WFO zukünftig alles aus einer Hand bekommen.

Dazu sollen die folgenden Serviceangebote der WFO kundenorientierter und transparenter geschärft, profiliert und weiterentwickelt werden:

- Ansiedlungsservice
- Immobilienservice
- Behördenservice
- Fördermittelberatung
- Innovationsförderung
- Unterstützung bei der Fachkräfterekrutierung
- Vermittlung von Kontakten, Netzwerken, Kooperationen

Abb. 20: Der künftige Unternehmensservice der WFO



Grafik: WFO

Mit einem in Zukunft noch besseren Service soll die WFO als zentrale Anlauf- und Service-stelle der Wirtschaft positioniert werden, um Unternehmen, Start-ups und Investoren bei der Realisierung ihrer Anliegen, Innovationen und Investitionsprojekte am Standort Osnabrück intensiver zu unterstützen.

3.2.1. Aktivere Lotsenfunktion und stärkere Zusammenarbeit mit den Wirtschaftsakteuren

Durch eine zukünftig engere und intensivere Zusammenarbeit mit den in der Bestandspflege tätigen Institutionen und Wirtschaftsorganisationen (Stadtverwaltung, IHK, HWK, KH, Agentur für Arbeit, Jobcenter, WIGOS, Hochschulen etc.) sollen Kräfte gebündelt, Doppelstrukturen vermieden und Synergien stärker genutzt werden.

Alle Partner, so die Zielsetzung, arbeiten eng zusammen und sorgen dafür, dass die Anliegen der Unternehmen im Sinne einer aktiven Kundenbetreuung zu den jeweiligen Institutionen gelotst und bestmöglich unterstützt werden.

Die Servicequalität für Unternehmen sowie der Zugang zu Fördermöglichkeiten und Beratungsangeboten soll zukünftig durch eine stärker proaktive Rolle und Lotsenfunktion der WFO über den derzeitigen Stand hinaus verbessert werden.

Abb. 21: Aktivere Lotsenfunktion und stärkere regionale Zusammenarbeit



Grafik: WFO

Potenziale & Handlungsbedarfe

- Unternehmensservice der WFO mit Fokus auf proaktive Bestandsentwicklung intensivieren
- WFO als One Stop Agency profilieren: Rolle als moderner Dienstleister, verlässlicher Partner, Kümmerer und Lotse stärken
- Serviceangebote der WFO kundenorientierter und transparenter schärfen, profilieren und weiterentwickeln
- Key Account Management, insbesondere zu Schlüsselkunden mit besonderer Wachstums-, Beschäftigungsrelevanz oder Innovationspotenzial ausbauen
- Zusammenarbeit mit den Servicepartnern der Wirtschaftsförderung stärken

3.3. Kompetenzfelder und Wachstumsbranchen: Profilbildung durch Leuchtturmprojekte, Exzellenzen und Cross-Innovationen

Gerade vor dem Hintergrund der diversifizierten Branchenstruktur des Wirtschaftsstandortes Osnabrück sollen zukünftig all diejenigen Kompetenzfelder, die über hohe Wachstums-, Innovations- oder Beschäftigungspotenziale verfügen, intensiv gefördert und zur Profilierung und Positionierung des Standortes genutzt werden.

Auf Basis der Ergebnisse der Standort- und Branchenanalyse wird empfohlen, einen Fokus auf Technologie, Wissen und Innovationen zu legen und insbesondere folgende

Kompetenzfelder unter Einbeziehung der Region zu entwickeln²⁴:

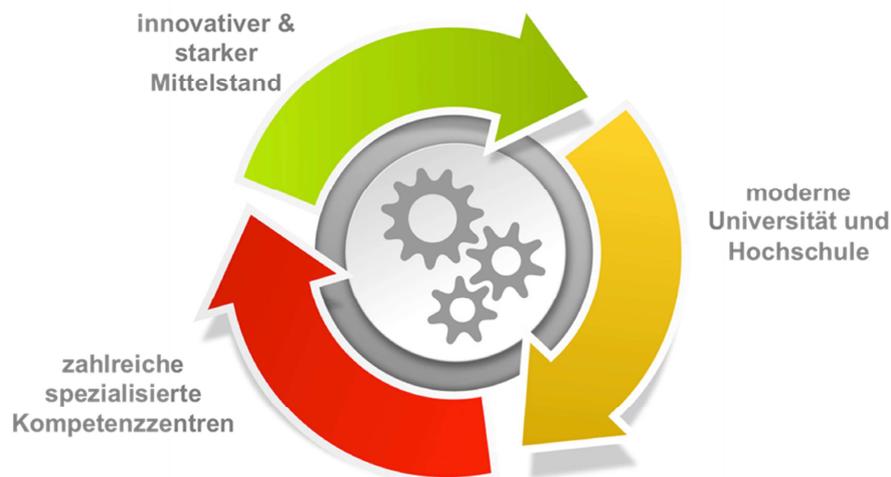
- Informations- und Kommunikationswirtschaft
- Technologieorientierte Produktionswirtschaft
- Agrartechnik
- Logistik, Automotive und Mobilität
- Gesundheitswirtschaft und Life Science

Die Stärken der identifizierten Kompetenzfelder sollten gezielt ausgebaut und mit Zukunftsthemen sowie einer professionellen Standortkommunikation verknüpft werden. Dazu gehört insbesondere die Förderung industrienaher sowie technologie- und wissensintensiver Dienstleistungen und Produkte in den vorhandenen Clustern.

Insbesondere die sich dynamisch entwickelnde Digitalisierung soll als Treiber genutzt werden, um zukünftig weitere positive Effekte in der Entwicklung von Cross-Innovationen entlang der Kompetenzfelder zu erzielen.

Die Vernetzung und der Wissenstransfer zwischen Wirtschaft und Wissenschaft sind dabei wichtige Aspekte, die weiter vorangetrieben werden sollten. Osnabrück zeichnet sich durch ein enorm produktives Miteinander zwischen den Unternehmen, den Hochschulen und den zahlreichen Kompetenzzentren aus. Dieses „Osnabrücker Drehmoment“ sollte weiterhin beflügelt und forciert werden.

Abb. 22: Produktives Miteinander zwischen Mittelstand, Hochschulen und Kompetenzzentren



Grafik: JiSign - Fotolia

Innovative Leuchtturmprojekte und Exzellenzen sollen als Ergebnis von marktfähigen und wettbewerbsstarken Verbänden zwischen den Unternehmen, den Forschungseinrichtungen sowie den Ausbildungsstätten entwickelt werden, die eine erfolgreiche Umwandlung von Wissen in neue Geschäftsmodelle oder intelligente Produkte und Dienstleistungen ermöglichen.

²⁴ Vgl. Kapitel 2.7.

Potenziale & Handlungsbedarfe

- Konzentration auf wachstumsstarke Kompetenzbranchen mit ihren technologischen Potenzialen
- Digitalisierung als Chance zur Profilierung und Positionierung nutzen
- Kompetenzfeldentwicklung mit Innovations- und Zukunftsthemen sowie einer professionellen Standortkommunikation verknüpfen
- Zusammenarbeit und Vernetzung zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und den regionalen FuE-Kompetenzzentren ausweiten
- Anknüpfungspunkte für Cross-Innovationen und Leuchtturmprojekte entlang der Kompetenzfelder identifizieren und entwickeln (z.B.: intelligente Logistik & urbane Mobilität, Sensorik, Digitalisierung, Agrartechnik)
- Potenziale, Kompetenzen der regionalen Kompetenzfelder stärker kommunizieren und sichtbar machen

3.4. Innovation, Technologie und Wissenstransfer ausbauen

Innovationen entstehen nicht mehr nur in Unternehmen, sie werden zunehmend durch gesellschaftliche Herausforderungen und geänderte Kundenbedürfnisse getrieben. Ein produktives Miteinander und Zusammenspiel zwischen Industrie und wissensintensiven Dienstleistungen ist für den erfolgreichen Wandel entscheidend.

Die WFO reagiert mit ihrem Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030 auf veränderte Rahmenbedingungen und setzt zukünftig stärker auf Innovation und Wissen als treibende Kraft für mehr und neues Wachstum sowie technologieorientierte Gründungen und Start-ups.

Kooperationen und Wissenstransfer zwischen Hochschulen, anwendungsnahen F&E-Einrichtungen und der Wirtschaft sind dabei eine wichtige Voraussetzung, um neue Ideen, und Innovationsprojekte zu generieren und damit die Innovationsfähigkeit des Standortes Osnabrück zu erhöhen.

Anknüpfungspunkte für die Förderung von profilschärfenden „Cross-Innovationen“ und Entwicklung von Leuchtturmprojekten ergeben sich durch bereits existierende Kompetenzzentren, wie z.B. „COALA – Competence of Applied Agricultural Engineering“, „TECHNOS – Technologiezentrum Neue Materialien und Prozesse“, „KEA – Kompetenzzentrum für Elektronik und Antriebstechnik“, „LOGIS.NET – Kompetenzzentrum für Verkehr und Logistik“, „DIL – Deutsches Institut für Lebensmitteltechnik“, „DFKI – Deutsches Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz/ Kompetenzzentrum Smart Agriculture Technologies“ oder auch „L I A I B – Kompetenzzentrum für Leichtbau, Antriebstechnik und Betriebsfestigkeit“ etc.

Die genannten Kompetenzzentren sind in diesem Sinne bereits effiziente Netzwerke zwischen Wirtschaft und Wissen, um Produktinnovationen voranzutreiben. Diese sollen stärker sichtbar und wahrnehmbar gemacht werden. Darüber hinaus sollen weitere Themen und zusätzliche Potenziale für innovative Clusterentwicklungen, insbesondere entlang der regionalen Branchenkompetenzen, identifiziert und entwickelt werden (z.B. Logistik, Agrartechnik Sensorik, Digitalisierung).

Potenziale & Handlungsbedarfe

- Innovations- und Technologietransfer intensivieren
- Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft ausweiten
- Innovationsthemen strategisch weiterentwickeln, Anknüpfungspunkte für Cross-Innovationen entlang der Kompetenzfelder identifizieren (z.B.: intelligente Logistik & urbane Mobilität, Sensorik, Digitalisierung, Agrartechnik)
- Innovative Erfolge und vorwärtsweisende Projekte stärker kommunizieren und sichtbar machen (u.a. mehr PR)
- Bekanntheitsgrad über die Forschungs- und Entwicklungskompetenzen der Region regional und überregional erhöhen
- Bewusstsein für die Bedeutung von Forschung, Technologie und Innovation stärken.

3.5. Innovationsorientierte Start-ups fördern

In einer modernen digitalen Gesellschaft avancieren Wissen, Bildung und Forschung zu entscheidenden Determinanten im Gründungsprozess. Neben dem Wissenstransfer in die regionale Wirtschaft ist auch ein intensives Gründungsgeschehen von Start-ups und Spin-offs, die einen hohen Technologie- und Innovationsgrad aufweisen, für den Wirtschaftsstandort Osnabrück wichtig.

Zusätzlich zu den bislang erfolgreichen Bemühungen im Bereich der regionalen Gründungsförderung (vgl. Kapitel 2.3.) sollten daher abgestimmte Strategien, Angebote und Konzepte weiterentwickelt werden, die dazu beitragen, Osnabrück als Gründerregion, Technologie-Hotspot und „Start-up City“ zu profilieren und zu positionieren. Neben der bislang überwiegend klassischen Gründungsförderung sollte zukünftig ein noch stärkerer Fokus auf die aktive Förderung technologieorientierter Start-ups und Spin-offs gelegt werden.

Der Start-up Accelerator für Agrotec und Food, der sich momentan im Aufbau befindet, ist hierfür ein gutes Beispiel. Er trägt dazu bei, den Wirtschaftsstandort Osnabrück für technologieorientierte Start-ups und Spin-offs interessanter zu machen. Solche und weitere neue oder auch vergleichbare Ansätze sollten forciert und ausgebaut werden.

Wichtige Ansatzpunkte für die aktive Förderung technologieorientierter Start-ups ergeben sich insbesondere in den technologie- und wissensorientierten Kompetenzbranchen der Region.²⁵ Darüber hinaus bietet die Universität und die Hochschule Osnabrück mit ihren Informatik- und Ingenieurstudiengängen, ihren vielfältigen Entwicklungspotenzialen und FuE-Kompetenzen ein nicht zu unterschätzendes Potenzial an künftigen Innovatoren und Start-ups, das zukünftig stärker genutzt werden sollte.

Für die Förderung von technologieorientierten Start-ups ist es zudem notwendig, die Beratungs- und Unterstützungsangebote der Wirtschaftsförderung und der weiteren Partner im Bereich der Gründungsförderung weiterzuentwickeln, die Transparenz und Sichtbarkeit der verschiedenen Serviceangebote zu erhöhen und die Technologietransferaktivitäten sowie Innovationsberatungskompetenzen der regionalen Akteure zu stärken. Die fort-

²⁵ Vgl. Kapitel 2.7.

schreitende Digitalisierung erfordert, dass Serviceangebote im Bereich der Gründungsförderung stärker digitalisiert, leichter auffindbar und übersichtlicher gestaltet werden sollten.

Ein besonderes Augenmerk sollte darüber hinaus auf die Entwicklung eines dynamischen Start-up Ecosystems mit einer lebendigen Gründerszene gelegt werden.

Potenziale & Handlungsbedarfe

- Stärkeren Fokus auf aktive Förderung innovationsorientierter Start-ups legen
- Osnabrück als Gründerregion, Technologie-Hotspot und „Start-up City“ profilieren und positionieren
- Das Potenzial an künftigen Innovatoren und technologieorientierten Start-ups an der Universität und Hochschule Osnabrück sowie in den regionalen Kompetenzbranchen stärker nutzen
- Beratungs- und Unterstützungsangebote im Bereich der Förderung von Start-ups und Gründungen weiterentwickeln sowie Transparenz und Sichtbarkeit erhöhen
- Technologietransferaktivitäten und Innovationsberatungskompetenzen der regionalen Akteure erhöhen
- Dynamisches Start-up Ecosystem mit einer lebendigen Gründerszene entwickeln

3.6. Aktives Gewerbeflächenmanagement

Mittelstand, Industrie, Handel und Dienstleistungen benötigen hinsichtlich der Verfügbarkeit von Gewerbeflächen verlässliche Rahmenbedingungen. Das betrifft sowohl Expansionsvorhaben von bereits in Osnabrück ansässigen Unternehmen als auch die Möglichkeit von Neuansiedlungen.

Trotz des rein rechnerisch noch vorhandenen Umfangs an Potenzialflächen in Höhe von 124 ha gibt es in Osnabrück derzeit kaum geeignete und kurzfristig verfügbare Grundstücke für Ansiedlungen und Standorterweiterungen oder –verlagerungen. Viele potenzielle Standorte weisen Probleme hinsichtlich der Eigentümerstruktur, der Verkaufsbereitschaft der Eigentümer oder aufgrund von Umweltbelangen auf.

Ein weiteres Wachstum der Wirtschaft wird daher nur durch eine vorausschauende Gewerbeflächenpolitik möglich sein. Osnabrück muss in der Lage sein, unterschiedliche Gewerbeflächen für verschiedene Zielgruppen kurzfristig anzubieten, aus denen die Unternehmen nach ihren Anforderungen auswählen können.

Die WFO soll daher künftig im Rahmen eines aktiven Gewerbeflächenmanagements sowohl Flächen mobilisieren, Brachflächen aktivieren als auch die Entwicklung neuer Standorte in der Stadt und im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit mit den Städten und Gemeinden des Landkreises Osnabrück und des Kreises Steinfurt aktiv vorantreiben.

Ausgehend von einer Potenzialanalyse und der Definition von Zielgruppen soll diese Aufgabe zukünftig stärker mit den Zukunftsthemen des Wirtschaftsstandortes Osnabrück verknüpft werden. In diesem Kontext soll ein besonderer Fokus auf die Ansiedlung zukunfts-trächtiger Wirtschaftsbranchen gelegt werden. Für eine erfolgreiche Vermarktung benötigen neue Gewerbestandorte eine klare Profilbildung für den Außenaustritt und ein effektives Standortmarketing – sie müssen zur Marke werden.

Vor dem Hintergrund der immer knapper werdenden Flächen stellt zudem die Identifikation, Betreuung und Mobilisierung von nachnutzbaren Gewerbe-, Lager- sowie Büro- und Einzelhandelsflächen eine weitere wichtige Aufgabe der zukünftigen WFO dar.

Potenziale & Handlungsbedarfe

- Maßnahmen zur Flächenmobilisierung und Entwicklung neuer Gewerbebestandorte sowohl in Osnabrück als auch im Rahmen der regionalen Zusammenarbeit vorantreiben
- Neue kommunale oder interkommunale Gewerbebestandorte für spezifische Zielgruppen entwickeln
- Fokus auf Zukunftsthemen und Ansiedlung zukunftssträchtiger Unternehmen und Branchen legen
- Dazu klare Gewerbegebiets-Profile definieren und mit einem effektiven Standortmarketing verknüpfen

3.7. Fachkräftesicherung

Fachkräftesicherung gehört zu den größten Herausforderungen der Unternehmen am Wirtschaftsstandort Osnabrück. Hinzu kommt der Wettbewerb um die besten Talente und Köpfe („War for Talents“), der zunehmend auch aufgrund der überregionalen Standortattraktivität sowie der Attraktivität der Arbeitgeber entschieden wird.

Für Städte und Regionen, die ihren Fachkräftebedarf nicht decken können, ist die Entwicklung und Nutzung eigener Potenziale daher eine notwendige strategische Aufgabe aller Arbeitsmarkt- und Wirtschaftsakteure. Das gilt insbesondere auch für die Region Osnabrück.

Im Fokus stehen dabei insbesondere die (Aus-) Bildung von (Berufs-) Schüler/-innen sowie Studierenden, die Steigerung der Frauenerwerbstätigkeit, die Förderung eines leistungsfähigen und bedarfsgerechten Ausbildungswesens, die Potenzialhebung bei Personen mit Migrationshintergrund, bei älteren Menschen und bei Personen, die seit längerem nicht mehr in einem geregelten Arbeitsverhältnis stehen.

Vor diesem Hintergrund sind die vielfältigen Aktivitäten und die intensive Zusammenarbeit der Arbeitsmarkt- und Wirtschaftsakteure der Region Osnabrück, u.a. auch im Rahmen der Niedersächsischen Fachkräfteinitiative und des regionalen Fachkräftebündnisses, zu begrüßen und sollten zukünftig weiterhin forciert werden.²⁶ Sie tragen dazu bei, die regionale Fachkräfteversorgung und die dafür notwendigen Strukturen zu verbessern.

Darüber hinaus gewinnen Monitoring-Systeme zur Analyse von Fachkräfte- und Personalbedarfen in Schwerpunktbranchen zunehmend an Bedeutung. Sie bilden in immer mehr Städten und Regionen die Basis für eine strategische Fachkräfteentwicklung. Das regionale Arbeitsmarktmonitoring, das in regelmäßigen Abständen federführend durch den Geschäftsbereich Wirtschaft & Arbeit des Landkreises Osnabrück für verschiedene Branchen durchgeführt wird, ist daher ein weiterer zentraler Baustein, um Handlungsnotwendigkeiten im Bereich der Fachkräftesicherung am Wirtschaftsstandort Osnabrück zu ermitteln und umzusetzen. Hier arbeiten die Arbeitsmarkt- und Wirtschaftsakteure der Stadt und des Landkreises bereits vorbildlich zusammen, um die aus den Ergebnissen der Erhebungen abgeleiteten Handlungsfelder aufzugreifen. Diese Aktivitäten sollten ebenfalls zukünftig weiterentwickelt und ausgebaut werden.

²⁶ Vgl. Kapitel 2.9.

Was bislang jedoch fehlt, ist eine transparente, vorausschauende und regional koordinierte Fachkräftestrategie, die für den Wirtschaftsstandort Osnabrück entwickelt werden sollte. Eine solche Strategie kann mit entsprechend abgeleiteten Handlungsfeldern und Maßnahmen dazu beitragen, Angebot und Nachfrage von Fachkräften und damit die regionale Fachkräftesicherung mittel- bis langfristig im Einklang zu halten. Die Universität und die Hochschule Osnabrück sollten hierbei einbezogen werden.

Ebenso sollten Bemühungen gestartet werden, die dazu beitragen, Fachkräfte und Talente an die Region zu binden. Dazu sollte das Wirtschaftsimage und die Sichtbarkeit des Mittelstandes verbessert und Osnabrück als regional bedeutender und attraktiver Arbeits- und Lebensstandort profiliert und vermarktet werden.²⁷

Der größte Effekt, den die WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück daher im Bereich der Fachkräftesicherung zukünftig erzielen kann und sollte, ist die direkte und unmittelbare Unterstützung der Osnabrücker Unternehmen bei ihren Bemühungen zur Fachkräfte-rekrutierung. Das heißt konkret: Wenn Betriebe neue Arbeitsplätze schaffen wollen und nicht genau wissen, wer ihnen bei der Suche nach Fachkräften behilflich sein kann, sollte die WFO diese Betriebe zukünftig stärker proaktiv unterstützen. Sie sollte ihre gut funktionierenden Verbindungen zu allen Akteuren im Bereich Personal- und Arbeitsmarkt-förderung nutzen und ausbauen, um für die jeweiligen Bedarfe die passenden Kontakte herzustellen und gemeinsam Lösungen zu initiieren.

Dazu gehört auch eine stärkere Sensibilisierung der Wirtschaft für die Vorteile einer familienfreundlichen Unternehmenskultur, eines guten Arbeitgebermarketings oder auch für die Vorteile der dualen Ausbildung oder des dualen Studiums. Betriebe, die ihre Arbeitgebermarke stärken, erhalten erfahrungsgemäß mehr Bewerbungen und können vergleichsweise besser zwischen den zahlreichen Bewerbungen auswählen.

Die frühzeitige Bindung von Studenten und Absolventen an Betriebe, z.B. über Projektarbeiten oder Praktikumsplätze, kann darüber hinaus zur Nachwuchsförderung und -rekrutierung beitragen. Die Wirtschaftsförderung Osnabrück sollte auch hier stärker motivieren, die Bedeutung aufzeigen und vermittelnd tätig werden, um beispielsweise lösungsorientierte Kontakte zwischen den Betrieben und den jeweils passenden Fakultäten der Universität oder der Hochschule Osnabrück herzustellen.

Potenziale & Handlungsbedarfe

- Zusammenarbeit der Akteure im Bereich der Fachkräftesicherung forcieren; Universität und Hochschule Osnabrück einbeziehen
- Transparente und regional koordinierte Fachkräftestrategie entwickeln
- Fachkräftemonitoring für Schwerpunktbranchen fortsetzen und ausweiten
- Sichtbarkeit des Mittelstandes verbessern; Osnabrück als attraktiven Arbeits- und Lebensstandort profilieren und vermarkten
- Osnabrücker Unternehmen proaktiv bei der Fachkräfterekrutierung unterstützen
- Stärkere Sensibilisierung der Wirtschaft für die Vorteile einer familienfreundlichen Unternehmenskultur, eines guten Arbeitgebermarketings und einer erfolgreichen dualen Ausbildung
- Frühzeitige Bindung von Studenten und Absolventen, z.B. über Projektarbeiten oder Praktikumsplätzen, fördern

²⁷ Vgl. hierzu Kapitel 3.8.

3.8. Zukunftsweisendes Wirtschaftsimage, Profilbildung und Standortkommunikation

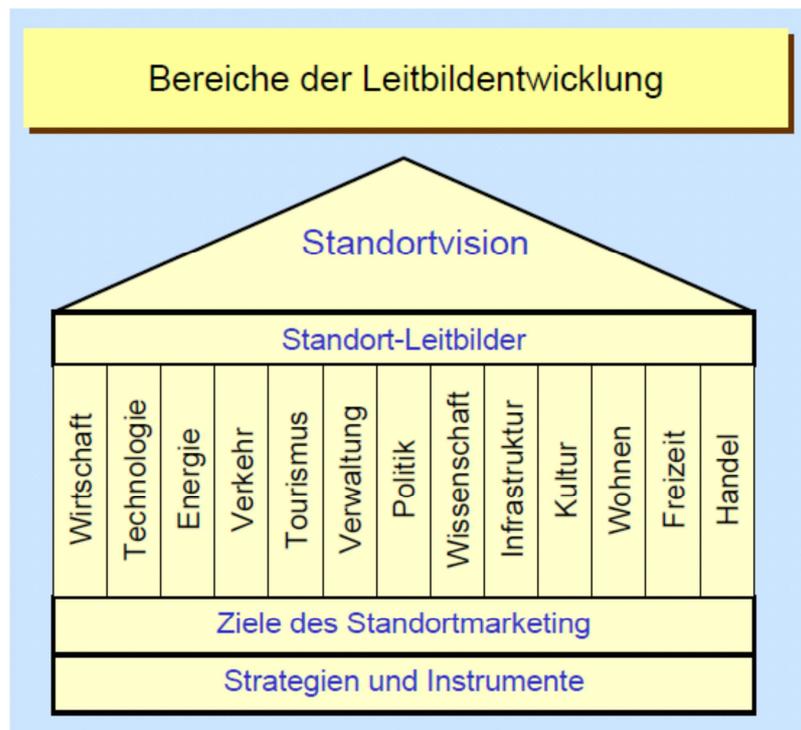
Das Image eines Standortes beeinflusst Standortentscheidungen maßgeblich. Um als Wirtschafts- und Lebensstandort erfolgreich zu sein, müssen die harten und weichen Standortfaktoren permanent verbessert und aktiv kommuniziert werden. Wirtschaftsstandorte mit einem positiven Image ziehen Menschen, Arbeitskräfte, Unternehmen und Investoren an.

Globalisierung und Internationalisierung haben zudem zu einem spürbar verschärften Wettbewerb der Städte und Regionen geführt. Umso wichtiger wird die Entwicklung des gemeinsamen Standortes zur „Marke“. Dies ist ein Trend, der sich im Übrigen bundesweit mittlerweile in vielen Profilierungsprozessen von Kommunen und Regionen beobachten lässt.

Obwohl Osnabrück vielfältige Potenziale hat, ist selbst unter den Standortakteuren unklar, für welche Besonderheiten, welches Profil und welche Vision die Stadt und der Wirtschaftsstandort heute steht und zukünftig stehen möchte.

Das Image der Stadt und der Region birgt daher viel ungenutztes Potenzial sowohl identitätsstiftend nach innen als auch nach außen. Nur wenn sich die maßgeblichen Marketingakteure gemeinsam darauf verständigen, wie und mit welcher strategischen Fokussierung auf welche speziellen Besonderheiten sich der Standort Osnabrück in Zukunft positionieren soll, wird es eine Chance zu einer nachhaltigen Imageverbesserung geben.

Abb. 23: Bereiche der Leitbildentwicklung



Copyright: Prof. Dr. Ingo Balderjahn

Hierzu bedarf es einer integrierten Vorgehensweise und einer ganzheitlichen Betrachtung des Standortes unter Einbeziehung aller gesellschaftlich und wirtschaftlich relevanter Gruppen und Institutionen.

Ziel sollte sein, dass alle wesentlichen Marketingakteure zukünftig koordiniert zusammenarbeiten, um den Standort unter Berücksichtigung der Bedarfe einzelner Zielgruppen als ganzheitliches Markenprodukt anhand eines Leitbildes zu profilieren.

Für eine nachhaltige Imageprofilierung ist die Entwicklung einer gemeinsamer Kommunikations- und Gesamtstrategie, eines Leitbildes, unter Einbindung der Bürgerinnen und Bürger eine wichtige Voraussetzung. Ein weiteres Augenmerk sollte auf den gesellschaftlich und wirtschaftlich relevanten Gruppen liegen, die ebenfalls mit eingebunden werden sollten.

Ziel sollte sein, ein identitätsstiftendes „Wir-Gefühl“ bei den Osnabrückerinnen und Osnabrückern zu erzeugen, dass sich letztlich in einem größeren Engagement für den Standort und für die Bemühungen zur Imageprofilierung niederschlägt.

Abb. 24: Bausteine einer Marke



Grafik: WFO

Standortkommunikation

Die Standortpotenziale und Besonderheiten des Wirtschaftsstandortes Osnabrücks sollten zukünftig besser herausgearbeitet, profiliert sowie nach innen und außen zur Geltung gebracht werden. Dazu gehören auch die Standortvorteile, wie z.B. die wissenschaftlichen Potenziale als Universitäts- und Hochschulstadt oder auch die strategische Lage als erstes Drehkreuz im Hinterland von Europas größten Seehäfen auf der Ost-West-Achse von Niederlanden nach Osteuropa.

Zudem sollten die weitere Entwicklung und Profilierung der wirtschaftlichen Kompetenzfelder stärker mit einer professionellen Standortkommunikation verknüpft werden.

Darüber hinaus sollten insbesondere all diejenigen wirtschaftsrelevanten Themen, Erfolge und Projekte tagesaktuell aufgegriffen, aufbereitet und offensiver kommuniziert werden, die medial- und öffentlichkeitswirksam sind.

Dazu gehören beispielsweise

- Investitions- und Innovationsprojekte der Wirtschaft und Wissenschaft,
- Geschichten zu Hidden Champions und innovativen Startups,
- besondere Leuchtturmprojekte, die sich dazu eignen, überregional Aufmerksamkeit zu erzeugen und
- die Profilbildung von Gewerbegebieten mit Zukunftsthemen des Wirtschaftsstandortes und mit einer laufenden Berichterstattung zu baulichen Fortschritten verknüpfen (z.B. WissenschaftsPark Osnabrück, Winkelhausenkaserne etc).

Potenziale & Handlungsbedarfe

- Integrierten Ansatz eines Stadt- und Standortmarketings entwickeln – ggf. komplementär im regionalen Ansatz denken und agieren
- Gemeinsame Kommunikationsstrategie im Rahmen eines Leitbildprozesses entwickeln (mit Bürgerbeteiligung sowie Einbindung gesellschaftlich und wirtschaftlich relevanter Gruppen und Institutionen)
- Image-Arbeit auf Zielgruppen, die die Zukunft des Standortes tragen, fokussieren (u.a. Gründer, investitionswillige Unternehmen, ansässige Wirtschaft, Studenten, junge Familien, Fachkräfte)
- Wirtschaftliche Standortpotenziale besser nach innen und außen zur Geltung bringen und offensiver kommunizieren
- Kompetenzfelder profilieren und stärker mit einer professionellen Standortkommunikation verknüpfen
- Neue Gewerbebestandorte profilieren und mit Zukunftsthemen und einer professionellen Standortkommunikation verknüpfen
- „Überraschendes und Positives“ zum Standort tagesaktuell aufgreifen und kommunizieren (u.a. redaktionell aufbereitete Geschichten über „unser“ Osnabrück, über Hidden Champions, über Projekterfolge und weitere positive Entwicklungen, Zahlen, Daten, Fakten)
- Marketing-Board als Koordinationskreis für das Stadt- und Standortmarketing einrichten

4. Bestandsaufnahme: Die WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück heute

Organisiert als Public Private Partnership wurde die WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück 1991 gegründet. Gesellschafter sind – mit jeweils 50 Prozent – die Stadt Osnabrück und der VWO Verein für Wirtschaftsförderung in Osnabrück e.V. mit über 70 Mitgliedsfirmen, die sich für die Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück engagieren.

Abb. 25: Die WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH



Grafik: WFO

Das PPP-Geschäftsmodell der WFO wurde gewählt, um als „Scharnier“ die Aktivitäten der Verwaltung und der Wirtschaft zu verbinden, zielgerichtet zu koordinieren und eine neue Qualität der Wirtschaftsförderung zu schaffen. Denn wenn öffentliche Hand und private Wirtschaft an einem Strang ziehen, können Rahmenbedingungen verbessert werden. Diese bewährte Form der öffentlich privaten Partnerschaft sollte auch in Zukunft in unveränderter Form fortgesetzt werden. Die gebündelten Kompetenzen von öffentlicher Hand und privater Wirtschaft bieten die nötige Flexibilität und Schnelligkeit am Markt, um die Herausforderungen der Zukunft zu meistern.

4.1. Ziele und Kernaufgaben der Gesellschaft

Seit 1991, dem Gründungsjahr der WFO, gehört die Gestaltung von möglichst positiven Investitionsbedingungen und eines freundlichen Wirtschaftsklimas am Standort Osnabrück zu den im Gesellschaftervertrag festgeschriebenen Kernaufgaben der Gesellschaft.

Darüber hinaus stärkt und gestaltet die Gesellschaft den Wirtschaftsraum und die Imagebildung zum Wirtschaftsstandort Osnabrück im Rahmen der Wirtschaftspolitik der Stadt und des Landkreises Osnabrück.

Ziele:

- Sicherung bestehender und Schaffung neuer Arbeitsplätze
- Zahl der Unternehmen halten und steigern
- Schaffung einer ausgewogenen Wirtschaftsstruktur und eines guten Wirtschaftsklimas
- Investitionen fördern
- Sicherung und Stärkung der Finanzkraft der Stadt Osnabrück
- Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Standortes

Alle Dienstleistungen und Projekte der WFO dienen in der Vergangenheit stets dem Ziel, Investitionen zu fördern, um sowohl Wertschöpfung und Beschäftigung am Standort Osnabrück zu halten und auszubauen als auch die Finanzkraft der Kommune zu stärken.

Um diese Ziele zu erreichen, werden einerseits ansässige Unternehmen in ihrer Entwicklung unterstützt (Bestandspflege), Neugründungen gefördert und andererseits neue Firmen für den Standort Osnabrück gewonnen (Akquisition). Die Sicherung und Entwicklung der wirtschaftsnahen Infrastruktur im Rahmen der Immobilien-, Gewerbeflächen- und Standortentwicklung sowie die Förderung von Technologien und Kompetenzfeldern sind weitere Aufgabenschwerpunkte der WFO.

Da alle Aktionsfelder im Kern darauf ausgerichtet sind, Investitionen am Standort zu fördern, die Wirtschaft und ihr Wachstum zu stärken sowie neue Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern, hat die WFO seit Gründung der Gesellschaft wichtige Beiträge geleistet, die kommunale Einkommenssituation zu stärken.

4.2. Leistungsspektrum in Kürze

Die WFO ist Ansprechpartner für die Wirtschaft und an Osnabrück interessierten Unternehmen.²⁸

Die WFO

- informiert über den Wirtschaftsstandort Osnabrück.
- vermarktet die Gewerbeflächen der Stadt Osnabrück.
- unterstützt bei der Standortsuche in Osnabrück.
- informiert rund um das Thema Fördermittel.
- vermittelt Kontakte und Kooperationspartner.
- unterstützt und initiiert Branchennetzwerke.
- fördert Existenzgründungen.

²⁸ Das Leistungsspektrum ist dem Internetportal der WFO entnommen worden, Stand: 02/2017.

4.3. Aufgabenvielfalt: Stetig gestiegener Umfang bei geringer Personaldecke

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Osnabrück haben sich in den letzten Jahren entscheidend verändert. Für die WFO sind vielfältige neue Aufgabenfelder und Herausforderungen hinzugekommen, ohne dass die Personaldecke in Relation zum Aufgabenumfang in einem angemessenen Umfang entsprechend mit angewachsen ist.²⁹

Dieser Trend, dass die fachlichen Aufgaben und Anforderungen an die Wirtschaftsförderung erheblich gewachsen sind, lässt sich seit Jahren bundesweit auch in anderen Städten, Gemeinden und Kreisen beobachten. Die Wirtschaftsförderungen haben sich professionalisiert und ihre öffentliche Beachtung hat zugenommen. So gesehen ist die Aufgabenvielfalt, die aktuell durch die WFO wahrgenommen wird, durchaus mit anderen Städten vergleichbar.

Die WFO nimmt aktuell folgende Aufgaben wahr³⁰:

Ansiedlung/ Gewerbeimmobilien und –flächen/ Bestandspflege

- Ansprechpartner und Betreuung von Unternehmen
 - Vermittlung von Gewerbeflächen, Immobilien (privat und städtisch)
 - Fördermittelberatung
 - Innovationsberatung
 - Existenzgründung (über das Gründerhaus)
 - Behördenservice
- ca. 280 Unternehmensanfragen jährlich, Tendenz steigend³¹
 - davon 160 Standortanfragen im Immobilienservice
 - 50 Fördermittelberatungen
 - 80 Anfragen im Bereich Behörden & Genehmigungsmanagement, Lotsenfunktion
- Bereitstellung und Pflege der Immobiliendatenbank „komsis“
- Beteiligung an diversen Planungs- und Baubesprechungen im Rahmen von Ansiedlungs- oder Expansionsprojekten
- Vorbereitung/Durchführung der Firmenbesuche des Oberbürgermeisters
- Anlaufstelle für Innovationsberatungen (Gemeinsames Projekt WIGOS, WFO, ICO)
- Anlaufstelle „Material- und Energieeffizienz“ – Impulsberatung für KMU (Kooperationsvereinbarung mit Klimaschutz- und Energieagentur Niedersachsen)
- Gewerbegebietsversammlungen
- etc.

Entwicklung und Vermarktung städtischer Gewerbeflächen

- Identifikation und Vorschläge für neue Gewerbeflächen (städtisch und privat)
- Vermarktung und Grundstücksbesorgung, u.a. Wissenschaftspark Osnabrück
- Verhandeln von Kaufverträgen, Bebauungsverpflichtungen nachhalten
- Bieterverfahren im Auftrag der OBG durchführen
- Mitwirkung Empfehlungskommission Wissenschaftspark
- Beteiligung Aufsichtsrat OBG

²⁹ 2014 sind 1,5 Stellen für die Bereiche „Branchenförderung und Fachkräfte“ (1 VZÄ) und „Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungen“ (0,5 VZÄ) geschaffen worden.

³⁰ Die Liste der derzeitigen WFO-Aufgaben ist das Ergebnis einer internen Aufgabenkritik, Zeit- und Ressourcenplanung, die gemeinsam mit dem WFO-Team durchgeführt wurde. Streichpotenziale wurden in 2017 bereits ermittelt. Aufgaben in diesem Kontext sind bereits weitestgehend eingestellt worden.

³¹ Die Zahlen beziehen sich auf das Berichtsjahr 2017.

- Mitwirkung Projektkonferenz „Wohnen und Gewerbe 2020“
- Mitwirkung bei der Entwicklung des Gewerbeareals, z.B. „Am Limberg“
- Mitwirkung Vorbereitung/Auslobung Investorenwettbewerb „Güterbahnhof“
- Mitwirkung Arbeitskreis „KOMNIS“ – Gewerbeportal der niedersächsischen Landkreise und kreisfreien Städte
- Stellungnahmen zur Gewerbeflächenentwicklung im Rahmen der frühzeitigen Behördenbeteiligung
- Mitwirkung an diversen Planungsbesprechungen
- etc.

Branchenförderung/Unterstützung von Brancheninitiativen

- AutoS Automotive Netzwerk
- Logistik
- IuK – Informations- und Kommunikationstechnologie
- Gesundheitswirtschaft
- Kreativwirtschaft
- Elektromobilität
- Mitwirkung und Unterstützung diverser Veranstaltungen (u.a. Gesundheitsmesse GEWINET, IuK Sommerfest, Kreatives Speed Dating)
- Vorbereitung und Durchführung von Branchenveranstaltungen (u.a. Autos meets Science, Autos meets IuK)

Fachkräfte

- Mitwirkung im Fachkräftebündnis „Nordwest“ sowie „Teilregion Osnabrück“
- Projekt „Fachkräftemarketing“ (u.a. Career Tour, Career Convention)
- Mitwirkung, inhaltliche Beteiligung am Projekt „Familienfreundliche Arbeitgeber Osnabrück“
- Vorbereitung und Durchführung der Führungswerkstatt
- Mitwirkung, Beteiligung an Ausbildungs- und Jobmessen

Standortentwicklung

- Leitung Projekt „Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030“
- Koordination Masterplan Hafen/Ratsbeschluss Feb. 2017
- Projekt „Unternehmensnetzwerke in der EUREGIO“
- Mitwirkung Breitbandförderung/u.a. Unternehmensbefragung
- Mitwirkung Projekt „WIFO 4.0. – Förderung der Gemeinwesenökonomie“
- Mitwirkung an diversen Vorhaben der Standortentwicklung
 - Projektidee „Wasserstofftechnologie“
 - Masterplan Innenstadt
 - Einzelhandelskonzept
 - Verkehr etc.
 - etc.
- Mitwirkung Arbeitskreis „Verkehrslenkung“ im Rahmen von Baustellen
- Regionale Kooperation, Mitglied in diversen Vereinen
 - Mitglied Deutscher Städtetag/Fachkommission Wirtschaftsförderung
 - Wachstumsregion Hansalinie e.V.
 - Beirat „AirportPark FMO“
 - Gründerfond e.V.
 - Förderverein der Hochschule Osnabrück e.V.
 - EUREGIO, Vertretung der WIGOS im Ausschuss „Wirtschaft und Arbeit“

- NEWIN – Netzwerk der Wirtschaftsförderer in Niedersachsen e.V.
- Deutscher Verband der Wirtschaftsförderungs- u. Entwicklungsgesellschaften e.V.
- Arbeitsgemeinschaft der Wirtschaftsförderer im Münsterland

Öffentlichkeitsarbeit und Veranstaltungen

- Öffentlichkeitsarbeit und Marketing der WFO (Präsentationen, Vorträge)
- WFO Internetauftritt, Soziale Medien und weitere Internetportale (Karriere-Clip Award, WissenschaftsPark Osnabrück, autos-netzwerk.de)
- Broschüren und Publikationen, u.a. WirtschaftsPost, Gewerbeimmobilienbericht etc.
- Veranstaltungsmanagement (Vorbereitung, Durchführung, Flyerentwicklung)
 - Investorenkonferenz
 - ExpoReal
 - Karriere-Clip Award (Ausschreibung, Vorbereitung Jurysitzung, Preisverleihung)
 - VWO-Wirtschaftspreis (Ausschreibung, Vorbereitung Jurysitzung, Preisverleihung)
 - diverse weitere Veranstaltungen
- Grußworte/Jubiläumsschreiben für den Oberbürgermeister für die Zielgruppe Wirtschaft
- Mitwirkung, Übernahme von Aufgaben bei Standortveröffentlichungen, u.a. Standortportrait Osnabrück im IHK Magazin und in der NOZ
- Mitwirkung, Übernahme von Aufgaben beim Handelsmonitor
- etc.

ICO InnovationsCentrum Osnabrück

- Geschäftsführung
- ICO Aufsichtsrat
- Projektentwicklung „Startup Accelerator – Agrartechnik, Ernährung, Digitalisierung“
- Geschäftsführung CUT
 - u.a. Fortführungskonzept
- Diverse Veranstaltungen/Grußworte (Mieterversammlungen, Treffpunkt Innovation, Prototypenparty etc.)

Sekretariat/ Verwaltung/ Buchhaltung/ Technik

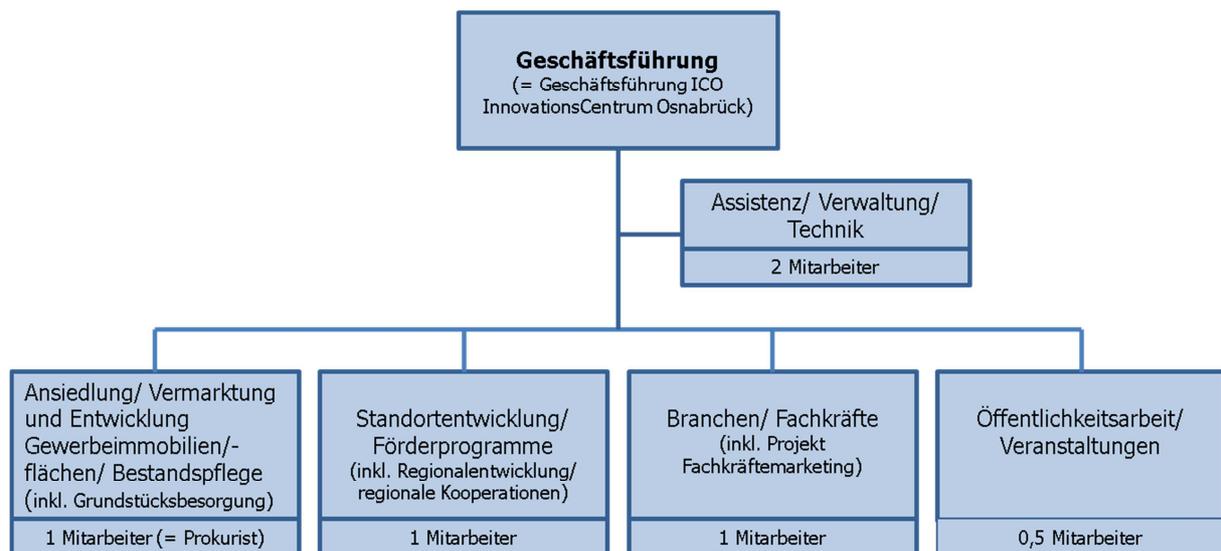
- Organisations- und Sekretariatsaufgaben
- Telefonische Erreichbarkeit sicherstellen, Erstanfragen bearbeiten
- Organisation von Terminen, Sitzungen, Reisen
- Finanzplanung (vorbereitende Buchhaltung, Wirtschaftsplan, Jahresabschluss)
- Kommunikation mit Steuerberater/ Wirtschaftsprüfer
- Personalorganisation
- Technische Administration/Computer etc.
- Unterstützung bei Pflege Immobiliendatenbank, Projektdatenbank
- Immobilienrecherche
- Ausschreibung/Einholen von Angeboten
- Unterstützung bei Veranstaltungen

4.4. Organisation und Personalausstattung der WFO

Die WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück verfügte im Jahr 2016 über 6,5 Planstellen und über ein Gesamtbudget von 770.600 € Euro – inklusive Personal- und Sachbudget.³²

Die Wahrnehmung der zahlreichen Aktivitäten in den Handlungsfeldern der WFO ist derzeit in einer Linienorganisation in Form von funktionalen und thematischen Fachzuständigkeiten/-verantwortlichkeiten organisiert. Die Linienorganisation hat sich grundsätzlich bewährt, da thematische Fachzuständigkeiten auch zukünftig weiterhin benötigen werden.

Abb 26.: Organisation der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück*



Grafik: WFO

Entwicklungs- und ausbaufähig ist jedoch das Prozessdenken entlang von Kundenbedarfen und –projekten. Dazu gehört die organisatorische Einbindung eines Kundenbeziehungsmanagement und einer kundengerechten und zeitnahen Bearbeitung der Unternehmensprojekte und -anliegen, die an die WFO herangetragen werden, und deren zielgerichtete Verfolgung im Zeitablauf (Projektmanagement). Für eine optimierte Kundenbetreuung und Projektverfolgung sollten daher zusätzliche Verantwortlichkeiten für das Kundenmanagement nach dem „One-Face-to-the-Customer-Prinzip“ festgelegt werden.

³² Das Personal- und Sachbudget der WFO wird zusätzlich durch eine seit dem Jahr 2005 existierende Pensionsverpflichtung belastet, die z.B. im Jahr 2016 zu einer zusätzlichen Kostenbelastung von rund 62.500,00 € geführt hat. Demnach lag das reale Personal- und Sachbudget (abzüglich der Pensionsverpflichtung) im Jahr 2016 bei rund 708.000,00 €.

4.5. Vergleich mit anderen Wirtschaftsförderungsgesellschaften

Die Zahl der Mitarbeiter in Wirtschaftsförderungsgesellschaften von Städten mit einer vergleichbaren Einwohnerzahl ist unterschiedlich. Sie hängt natürlich von Anzahl und Umfang der bearbeiteten Aufgabenfelder ab und lässt sich nicht pauschal über die Einwohner im zuständigen Einzugsbereich ableiten.

Abb: Vergleich mit anderen Wirtschaftsförderungsgesellschaften

Stadt	Osnabrück	Potsdam	Herne	Oldenburg	Ludwigs- hafen
GF, Assistenz	2	2	2	2	1
Verwaltung	1	1	3	1	1
Unternehmens- service	0,5 inkl. Immobilien- service	6 inkl. Fördermittel, Immobilien-service	2 inkl. Flächen, Ansiedlungen	4 inkl. Fördermittel	3 inkl. Immobilien- service
Gewerbeflächen, - immobilien	0,5 inkl. Grundstücks- besorgung	1		16 inkl. Wohnbau- flächen, - vermarktung	1
Branchen	0,5	3 inkl. Wissenschaftstransfer	3		1 inkl. Fördermittel
Fachkräfte	0,5				
Standortentwicklung	1 inkl. Fördermittel, Regionalentwicklung	2		4 inkl. EU-Projekte, Gründer & Innovationsförderung	1
Kommunikation	0,5	aufgehängt im Fachbereich Kommunikation, Wirtschaft, Beteiligung	1	5 inkl. Fachkräfte	2
Fördermittel					1
Gründung	aufgehängt bei der WIGOS, die verantwortlich für das Gründerhaus für Stadt und Landkreis	1	4 inkl. Fördermittel ohne IGZ Herne		
Gesamt	6,5	16	15	32	11

Grafik: WFO

Treten neben den bisherigen Tätigkeiten weitere Aufgaben, z.B. im Bereich Innovation und Technologie, Förderung von Kompetenzfeldern oder Gewerbeflächenmanagement, hinzu, ist auch eine Erhöhung der Mitarbeiterzahl der Wirtschaftsförderung geboten.

4.6. Fazit

Viele Aufgabenschwerpunkte der WFO sind zwar seit Gründung der Gesellschaft im Gesellschaftervertrag verankert, können jedoch aufgrund des großen Umfangs der Aufgaben, Unternehmensanfragen und Kundenprojekte bereits heute in vielen Bereichen nicht mehr zufriedenstellend wahrgenommen werden. Das betrifft insbesondere die Kernaufgaben der WFO, wie den Unternehmensservice, das Kundenbeziehungsmanagement, die aktive Gewerbeflächenentwicklung und das Standortmarketing.

Hier mangelt es insbesondere an zeitlichen und personellen Ressourcen, um beispielsweise besonders im Unternehmensservice die zahlreichen Kundenanfragen und –projekte qualifiziert und aktiv managen zu können.³³

Die Ansprüche der Wirtschaft in Bezug auf Servicequalität, Schnelligkeit, Flexibilität aber auch in Bezug auf den Erfolg sind hier seit Jahren generell gestiegen. Dieser Trend lässt sich in allen Städten, Regionen und Gemeinden beobachten und wird mittlerweile auch von der insgesamt wirtschaftsfreundlichen Grundhaltung der Bevölkerung getragen.

Bereits für die Realisierung der heutigen Anforderungen ist die WFO vergleichsweise nicht mehr „State of the Art“ und wettbewerbsfähig aufgestellt. Die WFO benötigt insgesamt mehr Zeit und zusätzliche personelle Ressourcen für die Kundenkommunikation und engere Unterstützung von Unternehmen, Start-ups und Investoren bei der Realisierung ihrer Anliegen, Innovationen und Investitionsprojekte am Standort Osnabrück.

In der Standortkommunikation sind die vorhandenen Ressourcen ebenfalls zu 100 % ausgelastet, sodass ist die laufende Identifikation, Aufbereitung und Kommunikation aktueller standort- und wirtschaftsrelevanter Projekterfolge oder positiver Entwicklungen von standortbezogenen Zahlen, Daten, Fakten derzeit nicht realisierbar ist.

Auch mangelt es an personellen und finanziellen Ressourcen, um die zukünftigen Anforderungen einer eindeutigen Positions- und Profilbestimmung des Standortes (wirtschaftspolitisches Leitbild/Standortentwicklungsprogramm) im Bereich des Standortmarketings aktiv aufzugreifen, begleiten und in eine zielgerichtete Umsetzung führen zu können.

FAZIT:

Weder für die zukünftigen Handlungsbedarfe noch für die heutigen Anforderungen ist die WFO ausreichend aufgestellt. Bei Beibehaltung des jetzigen Status Quo ist davon auszugehen, dass der jetzige Standard gehalten, jedoch nicht ausgebaut werden kann. Realistisch ist jedoch zu erwarten, dass die Anforderungen an die Wirtschaftsförderung weiter steigen werden, so dass die Gefahr besteht, dass Qualität und Standard eher sinken werden.

³³ In 2017 hat die WFO ca. 280 Kundenanfragen in den Bereichen Immobilienservice, Fördermittelberatung und Behörden- und Genehmigungsmanagement bearbeitet. Rund 150 Projekte werden aktuell durch die WFO gemanagt (davon mehr als 100 Kundenprojekte).

5. Anforderungen an die künftige WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück

Erfolgreiche Städte und Regionen unterscheiden sich von weniger erfolgreichen vor allen Dingen durch ihre wirtschaftspolitischen Strategien und Maßnahmen, die es ermöglichen, schneller auf Veränderungen zu reagieren, Wachstumsimpulse zu setzen und durch zukunftsweisende Projekte Aufmerksamkeit zu erzeugen.

Auch Osnabrück hat eine echte Chance, über zukunftsweisende Projekte und eine damit verknüpfte professionelle Standortkommunikation positiv wahrgenommen zu werden und sich im Wettbewerb zu positionieren. Hierfür ist eine zukunftsorientierte und professionelle Wirtschaftsförderung jedoch Voraussetzung.

Eine stärkere Strategieentwicklung, die als Vordenker und Antreiber wirtschaftsrelevanter Projekte dient, ist zudem für moderne Wirtschaftsstandorte unerlässlich, um im Wettbewerb um neue Technologien, Menschen und Kompetenzen eigene Akzente zu setzen. Dies sollte Aufgabe der Wirtschaftsförderung sein, da sie das zentrale Instrument der kommunalen Wirtschaftspolitik ist. Hier sollten alle wirtschaftsrelevanten Kompetenzen gebündelt sein.

Die Wirtschaftsförderung in Osnabrück braucht daher sowohl eine Kompetenzstrategie als auch eine engere Verzahnung mit relevanten Wirtschaftsakteuren (Universität, Hochschule, Verwaltung, IHK, HWK, KH, Agentur für Arbeit, Jobcenter, Gründungsförderung, Wissens- und Technologietransfer).

Zusätzliche Ressourcen, insbesondere im Unternehmensservice, sind darüber hinaus erforderlich, um die WFO stärker auf eine proaktive Bestandskundenentwicklung und Kundenbeziehungsmanagement ausrichten zu können.

Das Konzept der „One-Stop-Agency“ („one face to the customer“) ist bundesweit schon sehr verbreitet und sollte auf die Wirtschaftsförderung Osnabrück übertragen werden. Die Serviceangebote für Bestandsunternehmen sind grundsätzlich gut, sollten jedoch noch weiter profiliert, geschärft und transparenter dargestellt und kommuniziert werden. In der Fördermittelberatung und –akquise, insbesondere im Bereich der Innovationsförderung, war Osnabrück bislang besonders erfolgreich.

Dennoch ist das Gesamtimage der Wirtschaftsförderung eher indifferent. Viele Unternehmenskunden wissen nicht genau, was die Wirtschaftsförderung Osnabrück konkret anbieten kann. Es bedarf daher einer Neuaufstellung und Professionalisierung der Osnabrücker Wirtschaftsförderung auf Basis des neuen Wirtschaftsförderungskonzeptes, zusätzlicher Ressourcen sowie einer Anpassung der internen Strukturen, um vorhandene Entwicklungs- und Zukunftspotenziale besser auszuschöpfen.

Insgesamt sollte sich die Wirtschaftsförderung stärker auf die Unternehmen vor Ort sowie ausgewählte wirtschaftsrelevante Kompetenzfelder fokussieren und sich zugleich für Entwicklungen im nationalen Kontext öffnen (Standortwettbewerb).

Osnabrück sollte sich stärker als bisher an die Spitze von Entwicklungen setzen und Leuchtturmprojekte mit bundesweiter Strahlkraft entwickeln. Dazu sollte die Wirtschaftsförderung zukunftsweisende Innovationsnetzwerke innerhalb von Kompetenzclustern und branchenübergreifend zwischen Groß- und Kleinunternehmen weiter ausbauen sowie den Innovationstransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft intensivieren und inhaltlich schärfen.

5.1. Erwartungen der Wirtschaftsakteure und Unternehmen

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Osnabrück haben sich in den letzten Jahren entscheidend verändert. Entsprechend sind die fachlichen Aufgaben, Erwartungshaltungen und Anforderungen an die WFO erheblich gewachsen. Ein Trend, der sich im Übrigen bundesweit auch in anderen Kommunen und Wirtschaftsförderungen beobachten lässt.

Die folgende Aufstellung der Anforderungen an die künftige WFO wurde einerseits im Rahmen der Nachbesetzung der Geschäftsführung durch den Auswahlausschuss an die neue Geschäftsführerin herangetragen und andererseits im Rahmen der Experteninterviews und des Zukunftsworkshops „Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030“ am 5. Februar 2018 durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer thematisiert:

- Unternehmens- und Kundenservice der WFO intensivieren und ausbauen
- Stärkere Profilbildung der WFO
 - Zentrale Anlauf- und Servicestelle der Wirtschaft
 - Rolle als verlässlicher Dienstleister, Partner, Kümmerer und Lotse
 - Proaktives Kundenbeziehungsmanagement aufbauen
 - Wirtschaftsinteressen in Verwaltung und Politik vertreten
 - Serviceportfolio qualifizieren und bekannter machen
- Innovations- und Exzellenzförderung von wissens- und technologieorientierten Zukunftskompetenzfeldern unter besonderer Berücksichtigung der Herausforderungen der Digitalisierung
- Technologie-, Innovations- und Wissenstransfer zwischen den Hochschulen und der Wirtschaft verstärken
- Projektorientierte Kooperation mit den Stakeholdern aus Stadt und Landkreis Osnabrück, ggfs. auch bis in das Land NRW hinein, intensivieren
- Entwicklung und Zurverfügungstellung von ausreichenden Gewerbe- und Industrie-flächen zur Zukunftssicherung der Wirtschaft in der Stadt Osnabrück, ggfs. auch in der interkommunalen Kooperation mit den Städten und Gemeinden des Landkreises Osnabrück und des Kreises Steinfurt
- Entwicklung und ggfs. Umsetzung eines gemeinsamen überregionalen (möglicherweise sogar internationalen) Standortmarketings
- Fachkräftesicherung in Kooperation mit den Stakeholdern aus Stadt und Landkreis Osnabrück
- Ausbau der aktiven Lotsenfunktion der WFO, um lösungsorientiert zwischen den Bedarfen der Unternehmen einerseits und den in der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungsförderung tätigen Einrichtungen andererseits zu vermitteln.

5.2. Neuaufstellung und zukünftige Organisation der WFO

Für die Umsetzung der empfohlenen Aktivitäten, Herausforderungen und Erwartungen, die im Rahmen der Neuausrichtung an die Wirtschaftsförderung Osnabrück gestellt werden, ist die Organisation der WFO gegenüber dem derzeitigem Status Quo inhaltlich neu und zukunftsorientiert aufzustellen.

Das betrifft in erster Linie den Aufbau einer One-Stop-Agency (zentralen Anlaufstelle) und eine stärkere Ausrichtung auf Kundenprozesse nach One-Face-to-the-Customer-Prinzip.

Zur positiven Gestaltung einer proaktiven Bestandskundenentwicklung und Kundenzufriedenheit sind die Schnittstellen zum Kunden sowie die dahinter liegenden Arbeitsprozesse konsequenter auf die Kundenbedürfnisse auszurichten. Die Realisierung eines modernen und professionellen Customer Relationship Management stellt hohe Anforderungen an die Organisation der WFO und erfordert einen kontinuierlichen Lernprozess, der zukünftig in einer Matrixorganisation umgesetzt werden soll.

Abb. 27: Organisatorische Anforderungen an die WFO



Grafik: WFO

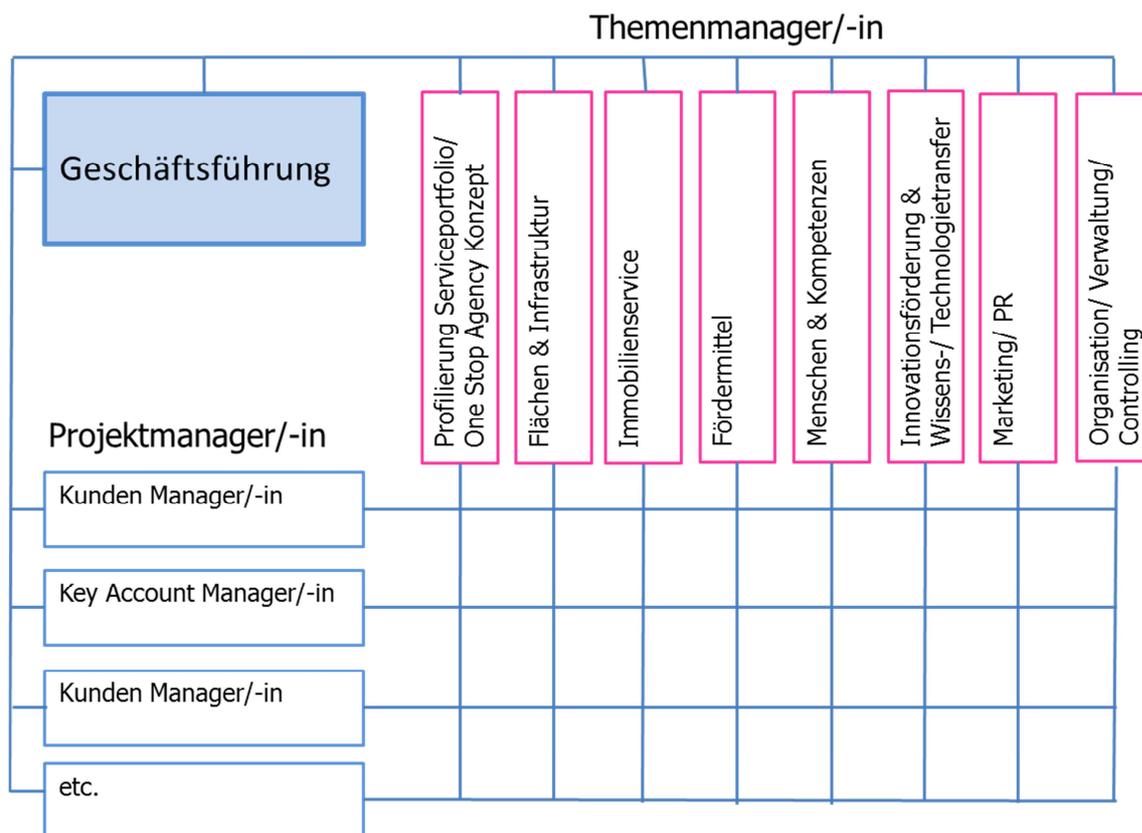
Die Rolle der Wirtschaftsförderung hat sich in den vergangenen Jahren vom klassischen reaktiven Dienstleister zum agilen und proaktiven „Vernetzer“, Kundenbeziehungsmanager, Ratgeber, Ideen- und Impulsgeber, Wirtschaftslobbyisten, Profilgestalter sowie Projekt- und Standortmanager gewandelt. Entsprechend sind die fachlichen Aufgaben und Anforderungen an die Wirtschaftsförderung erheblich gestiegen, die Wirtschaftsförderung hat sich professionalisiert.

Eine Matrixorganisation ermöglicht es der Wirtschaftsförderung Osnabrück als und agiler moderner Dienstleister gegenüber den Kunden aufzutreten und gleichzeitig langfristige Wirtschaftsförderungsthemen zu forcieren, die für die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Osnabrück relevant sind.

Die Grundidee der Matrixorganisation besteht darin, dass unterschiedliche, z.T. komplementäre Funktionen und Aufgabenbereiche der Wirtschaftsförderung, deren Verantwortlichkeiten bislang getrennt waren, in ein dynamisches und ergebnisorientiertes Beziehungsgefüge gebracht werden. Dadurch entsteht eine flexible und selbstlernende Organisation, die sich tagtäglich mit ganz unterschiedlichen Anforderungen und Fragestellungen auseinander setzen kann:

Einerseits mit der langfristigen Entwicklung von Zukunftsthemen, die für den Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030 wichtig sind, und andererseits mit den individuellen Anforderungen und Bedürfnissen der Unternehmen, die möglichst zur Zufriedenheit der Kunden und zum Wohle der Stärkung des Standortes Osnabrück gelöst werden sollten. Das ist ein Spannungsfeld mit sehr unterschiedlichen Herausforderungen an die Mitarbeiter, die durch den Aufbau einer agilen und flexiblen Organisation unterstützt werden soll.

Abb. 28: Eine Matrixorganisation ermöglicht agiles Kunden- und Projektmanagement für den Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030



Grafik: WFO

Die Projekt- bzw. Kundenmanager der WFO sind mit jeweils unterschiedlichen Zuständigkeiten zugleich Themenmanager für wichtige Kernaufgaben und Serviceangebote der Wirtschaftsförderung.

Sie haben in Personalunion zweierlei Herausforderungen zu leisten:

1. Für die professionelle Kundenberatung der WFO ist es erforderlich, einen kompetenten Vertrieb zu allen Servicebereichen der Wirtschaftsförderung zu leisten. Die Projekt- und Kundenmanager, die proaktiv die Unternehmen betreuen, benötigen daher zu vielfältigen Themen stets einen aktuellen Überblick, um den Kunden kompetent beraten zu können (Stichwort: Einstiegsberatung). Sie haben gleichzeitig die Aufgabe, Projekte und Anliegen der Unternehmen zu bearbeiten und zum Erfolg zu führen.
2. Die Themenmanager wiederum organisieren das Wissensmanagement innerhalb der WFO für die relevanten Kernaufgaben und Servicebereiche der Wirtschaftsförderung, für die sie jeweils zuständig sind. Sie sorgen dafür, dass die Mitarbeiter und Kundenbetreuer der WFO den jeweils notwendigen Überblick erhalten, um eine kompetente Einstiegsberatung beim Kunden leisten zu können. Sie sind darüber hinaus Fachspezialisten zu ihren Themen und tragen dazu bei, die jeweiligen Serviceprodukte kundenorientiert zu schärfen. Mit ihrem Fachwissen unterstützen sie zudem das WFO-Team bei der Erarbeitung von Lösungsvorschlägen für konkrete Anfragen und Anliegen der Unternehmen.

5.3. Aufgabenfelder und Ressourcenplanung für die zukünftige WFO

Im Jahr 2016 verfügte die Wirtschaftsförderung Osnabrück bei 6,5 Planstellen über ein Gesamtbudget von 770.600 € Euro – inklusive Personal- und Sachbudget.³⁴ Mit Blick auf die Situation in anderen Wirtschaftsförderungen in vergleichbaren Oberzentren in Deutschland ist sie damit nicht wettbewerbsfähig.

Auf Basis einer Benchmark-Analyse hat ExperConsult die Wirtschaftsförderung Osnabrück mit den Wirtschaftsförderungen der Städte Herne, Heidelberg, Leverkusen, Ludwigshafen, Oldenburg und Solingen verglichen.³⁵ Im Durchschnitt verfügen diese Städte über 15 Personalstellen und ein Gesamtbudget für die operative Arbeit von rund 2,7 Mio. Euro pro Jahr.

³⁴ Das Personal- und Sachbudget der WFO wird zusätzlich durch eine seit dem Jahr 2005 existierende Pensionsverpflichtung belastet, die z.B. im Jahr 2016 zu einer zusätzlichen Kostenbelastung von rund 62.500,00 € geführt hat. Demnach lag das reale Personal- und Sachbudget (abzüglich der Pensionsverpflichtung) im Jahr 2016 bei rund 708.000,00 €.

³⁵ Für die Wettbewerbsanalyse der WFO Osnabrück wurden insgesamt 6 Städte ausgewählt, die von den Einwohnerzahlen relativ vergleichbar sind. Gegenstand des Benchmarks war eine Analyse der Budgets, der Mitarbeiterzahl und des Leistungsportfolios der jeweiligen Wirtschaftsförderungen im Kontext der wirtschaftlichen Eckdaten der jeweiligen Wirtschaftsstandorte (Anzahl SVB-Beschäftigte, Einwohner und Betriebe).

Abb. 29: Die Wirtschaftsförderung Osnabrück im Städtevergleich

Osnabrück	Herne	Heidelberg	Leverkusen
Budget: 770.600 € Stellen: Anzahl: 6,5 Gesellschafter: 2	Budget: 3.235.000 € Stellen: Anzahl: 15 Gesellschafter: 1	Budget: 1.713.000 € Stellen: Anzahl: 13,5 Amt	Budget: 2.002.000 € Stellen: Anzahl: 11 Gesellschafter: 3
	Ludwigshafen	Oldenburg	Solingen
	Budget: 900.000 € Stellen: Anzahl: 10 Gesellschafter: 4	Budget: 4.580.000 € Stellen: Anzahl: 32 Amt	Budget: 3.639.000 € Stellen: Anzahl: 10 Gesellschafter: 10

* Quelle: ExperConsult 2017

Weder für die zukünftigen Handlungsbedarfe noch für die heutigen Anforderungen ist die WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück GmbH ausreichend aufgestellt. Sie benötigt für die Umsetzung des Wirtschaftsförderungskonzeptes.2030 zusätzliche Ressourcen. Die Zahl der Mitarbeiter lässt sich allerdings nicht pauschal über eine Benchmark-Analyse von Städten mit einer vergleichbaren Einwohnerzahl ableiten. Sie hängt vielmehr von der Anzahl und vom Umfang der bearbeiteten Aufgabenfelder ab.

Treten neben den bisherigen Tätigkeiten weitere Aufgabenfelder hinzu, die z.B. im Kontext der Umsetzung des Wirtschaftsförderungskonzeptes Osnabrück.2030 stehen, ist auch eine Erhöhung der Mitarbeiterzahl der Wirtschaftsförderung geboten.

Für den zusätzlichen Personalbedarf sowie die Kosten für die Einzelaktivitäten hat das Beraterteam von ExperConsult gemeinsam mit der WFO zwei Varianten kalkuliert.

Die Idealvariante ermöglicht die vollständige Umsetzung der Aktivitäten, die für die Zukunftsorientierung Osnabrücks im Sinne des Wirtschaftsförderungskonzeptes Osnabrück.2030 erforderlich sind.

Abb. 30: Personalplanung in der Idealvariante

Geschäftsführung ▪ inkl. Geschäftsführung ICO InnovationsCentrum Osnabrück (0,2 VZÄ)	1 VZÄ
Unternehmensservice ▪ inkl. Immobilienservice, Fördermittelberatung, Behörden-/ Genehmigungsmanagement, Unterstützung bei der Fachkräfterekrutierung ▪ Bearbeitung von 280 Anfragen jährlich, Tendenz steigend (Stand 2017) ▪ zzgl. Key Account Management von rund 160 Schlüsselunternehmen und 40 institutionellen Key Accounts sowie Bearbeitung daraus resultierender Anfragen	4 VZÄ
Gewerbeflächenentwicklung und –management ▪ inkl. Grundstückbesorgung und Verkauf von Grundstücken im Auftrag der OBG oder ESOS ▪ Durch Ausweitung im Unternehmensservice steigt die Fallzahl.	2 VZÄ
Branchen- und Innovationsförderung ▪ für die regionalen Kompetenzfelder „Informations- und Kommunikationswirtschaft“, „technologieorientierte Produktionswirtschaft“, „Logistik & intelligente Mobilität“ ▪ inkl. Wissens- und Technologietransfer	3 VZÄ
Förderung innovationsorientierter Startups ▪ Schwerpunkt auf technologieintensive und wachstumsstarke Startups	1 VZÄ
Standortentwicklung ▪ inkl. Fördermittelakquisition ▪ inkl. Querschnittsaufgabe Regionale Kooperationen und Netzwerke	2 VZÄ
Standortkommunikation ▪ ohne Markenbildung & Umsetzung	1,5 VZÄ
Assistenz, Organisation, Finanzen ▪ inkl. Controlling, Personalangelegenheiten, technische Administration, Pflege der Immobiliendatenbank	2 VZÄ
GESAMT	16,5 VZÄ

Grafik: WFO

Die Mindestvariante erfüllt die Anforderungen, die notwendig sind, um die klassischen Kernaufgaben bzw. den derzeitigen Status Quo der Wirtschaftsförderung Osnabrück stärker auf ein proaktives Kundenbeziehungsmanagement in der Bestandskundenentwicklung (Key Account Management) auszurichten. Sie setzt in diesem Bereich insgesamt auf eine aktive Betreuung von Schlüsselkunden und auf mehr Servicequalität in der Unterstützung von Unternehmensprojekten und Anliegen.

Eine personelle Grundausrüstung für die Entwicklung und Umsetzung erster Projekte soll darüber hinaus eine aktivere und gestaltende Rolle als Impulsgeberin in der Standortentwicklung und insbesondere auch in der Gewerbeflächenentwicklung ermöglichen. Ein weiterer Teil der Ressourcen soll als Basisförderung für erste Projekte künftig in den Wissens- und Technologietransfer zwischen Hochschule und Wirtschaft sowie die Exzellenz- und Innovationsförderung ausgewählter Kompetenzfelder einfließen.

Eine professionelle Standortkommunikation, die ebenfalls zusätzliche Ressourcen benötigt, soll zukünftig dazu beitragen, wirtschaftsrelevante Entwicklungen, Erfolge und Projekte, die öffentliches und mediales Interesse wecken, kontinuierlich aufzuspüren, aufzubereiten und zu kommunizieren, um Osnabrück als attraktiven Wirtschafts- und Investitionsstandort zu profilieren.

Abb. 31: Personalplanung in der Mindestvariante

Geschäftsführung ▪ inkl. Geschäftsführung ICO InnovationsCentrum Osnabrück (0,2 VZÄ)	1 VZÄ
Unternehmensservice ▪ inkl. Immobilienservice, Fördermittelberatung, Behörden-/ Genehmigungsmanagement, Unterstützung bei der Fachkräfterekrutierung ▪ Bearbeitung von 280 Anfragen jährlich, Tendenz steigend (Stand 2017) ▪ zzgl. Key Account Management von rund 160 Schlüsselunternehmen und 40 institutionellen Key Accounts sowie Bearbeitung daraus resultierender Anfragen	4 VZÄ
Gewerbeflächenentwicklung und –management ▪ inkl. Grundstückbesorgung und Verkauf von Grundstücken im Auftrag der OBG oder ESOS	1,5 VZÄ
Branchen– und Innovationsförderung ▪ für Basisförderung erster Projekte ▪ inkl. Wissens- und Technologietransfer	1 VZÄ
Standortentwicklung ▪ inkl. Querschnittsaufgabe Regionale Kooperationen und Netzwerke	1 VZÄ
Standortkommunikation ▪ ohne Markenbildung & Umsetzung	1,5 VZÄ
Assistenz, Organisation, Finanzen ▪ inkl. Controlling, Personalangelegenheiten, technische Administration, Pflege der Immobiliendatenbank	2 VZÄ
GESAMT	12 VZÄ

Grafik: WFO

Für die Mindestvariante wird nachfolgend eine detaillierte Aufgabenbeschreibung für die Bereiche „Unternehmensservice“, „Gewerbeflächenmanagement“, „Branchen- und Innovationsförderung“, „Standortentwicklung“, „Standortkommunikation“ und für das Aufgabenfeld „Assistenz, Organisation und Finanzen“ vorgenommen.

5.3.1. Aufgabenfeld „Unternehmensservice“

Für eine intensive und proaktivere Kundenbetreuung der in Osnabrück ansässigen 4.632 Betriebe³⁶ sind für den Unternehmensservice der WFO in der Mindestvariante 4 Vollzeit-äquivalente vorgesehen. Das Team „Unternehmensservice“ unterstützt Unternehmen und Investoren bei der Realisierung ihrer Anliegen, Expansions- und Standortverlagerungsprojekte am Standort Osnabrück. Sie bearbeiten einerseits einen jährlichen Umfang von schätzungsweise 300 Kundenanfragen³⁷ aus den Bereichen Immobilienservice, Fördermittelberatung und Behörden- und Genehmigungsmanagement. Zukünftig ist davon auszugehen, dass dieser Umfang eher noch steigen wird.

Die zuständigen Projektmanager stellen darüber hinaus einen Großteil ihrer Arbeitszeit den identifizierten Schlüsselunternehmen zur Verfügung, indem sie aktiv auf die Unternehmen zugehen, eine kontinuierliche Kundenbeziehung aufbauen und für konkrete Anfragen und Projekte der Unternehmen als zentraler Ansprechpartner fungieren.

³⁶ Vgl. Bundesagentur für Arbeit, 2017.

³⁷ In 2017 hat die WFO einen Umfang von 279 Anfragen in den Bereichen Immobilienservice, Fördermittelberatung und Lotsenfunktion bearbeitet.

Des Weiteren sind die Projektmanager im Unternehmensservice zukünftig zugleich Themenmanager für jeweils unterschiedliche Servicebereiche der WFO, wie z.B. Fördermittelberatung, Immobilienservice, Unterstützung bei der Fachkräfterekrutierung, Innovationsförderung etc. Sie stellen als Themenmanager in ihrem jeweiligen Verantwortungsbereich sicher, dass das WFO-Team im Unternehmensservice zukünftig einen professionellen und qualifizierten Kundenservice nach dem „One-face-the-customer-Konzept“ bieten kann.

Ein Beispiel:

Jeder Mitarbeiter im zukünftigen WFO-Team „Unternehmensservice“ soll zukünftig je nach Kundenbedarf zu allen Serviceangeboten der Wirtschaftsförderung eine qualifizierte Einstiegsberatung leisten. Hierfür sind generalistische Kompetenzen und ein entsprechendes Know-how erforderlich, die es innerhalb der WFO laufend aufzubauen gilt. Für jeden relevanten Servicebereich der WFO ist daher jeweils ein Themenmanager bzw. –spezialist vorgesehen, der mit 20 % seiner Arbeitszeit verantwortlich und in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung dafür Sorge trägt, dass die Mitarbeiter entsprechend qualifiziert werden.

Am Beispiel der Fördermittelberatung hat der zuständige Themenmanager zunächst dafür zu sorgen, sich selbst kontinuierlich einen aktuellen Überblick über relevante Förderinstrumente und –regularien für Unternehmen zu verschaffen. Eine weitere Aufgabe besteht darin, dass Mitarbeiter im Unternehmensservice in die Lage zu versetzen, zu Förderthemen im Rahmen ihrer Kundenkontakte beraten zu können (Stichwort: Einstiegsberatung). Für einen professionellen Kundenservice ist eine solche qualifizierte Einstiegsberatung erforderlich, um in einem weiteren Schritt eine für die Kunden im positiven Sinne wahrnehmbare und kompetente Lotsenfunktion zu den Fördermittelgebern ausüben zu können.

Unter den Annahmen,

- dass die Projektmanager im Unternehmensservice für die parallelen Aufgaben des Themenmanagements 20 % ihrer Arbeitszeit benötigen und
- die Projektmanager im Unternehmensservice daher 70% ihrer Zeit³⁸ für Unternehmenskontakte und Kundenanfragen zur Verfügung haben und
- dass ein proaktiver Unternehmensbesuch im Durchschnitt knapp zwei Tage Zeitaufwand pro Jahr und Projektmanager benötigt (standardisierter Betreuungsvorgang)³⁹,

kann das Mitarbeiterteam im Unternehmensservice rund 6,7 % des gesamten Unternehmensbestandes in Osnabrück pro Jahr betreuen und insgesamt dazu beitragen, die Bestandspflege zu intensivieren und vor allem den ansässigen Mittelstand und das Handwerk zu stärken.

Die Betreuungsquote für die identifizierten Schlüsselkunden liegt jedoch deutlich höher: Hier können zukünftig 100 % aller als Schlüsselkunden identifizierten Unternehmen proaktiv unterstützt werden. Da davon auszugehen ist, dass nicht alle Unternehmen eine Betreuung der Wirtschaftsförderung benötigen, kann diese Ressourcenplanung im Unternehmensservice derzeit in der Mindestvariante als ausreichend bewertet werden.

³⁸ Für interne WFO-Teambesprechungen und Abstimmungen zwischen den Mitarbeitern wird ein Aufwand von 10 % der Arbeitszeit kalkuliert.

³⁹ Grundlage ist ein beschriebener Standardprozess in der Unternehmensbetreuung, den die Wirtschaftsförderung der Stadt Mannheim im Zuge der Einführung eines Key Account Managements entwickelt und erprobt hat. Die Praxistauglichkeit hat sich auch in anderen Städten, wie z.B. Wirtschaftsförderung Essen, bereits bewährt.

5.3.2. Aufgabenfeld „Gewerbeflächenmanagement“

Die Wirtschaft benötigt hinsichtlich der Verfügbarkeit von Gewerbeflächen verlässliche Rahmenbedingungen. Das betrifft sowohl Expansionsvorhaben und Standortverlagerungen von bereits in Osnabrück ansässigen Unternehmen als auch die Möglichkeit von zukunftsorientierten Neuansiedlungen. Ein weiteres Wachstum der Unternehmen wird daher nur über eine aktivere und vorausschauende Gewerbeflächenentwicklung möglich sein. Osnabrück muss in der Lage sein, unterschiedliche Gewerbeflächen kurzfristig anzubieten, aus denen die Unternehmen nach ihren Anforderungen auswählen können.

Für eine aktivere Gewerbeflächenentwicklung und Grundstücksbesorgung werden in der Mindestvariante 1,5 Vollzeitäquivalente mit folgenden Aufgaben geplant.

- Grundstücksbesorgung (Verhandeln und Abschluss von Kaufverträgen im Auftrag der OBG oder weiterer Grundstückseigentümer, Nachhalten von Bauverpflichtungen)
- Analyse des zukünftigen Bedarfs an Wirtschafts- und Gewerbeflächen für die Stadt Osnabrück für die kommenden 10 bis 15 Jahre
- Identifikation erster geeigneter Grundstücke für gewerbliche und industrielle Zwecke im Stadtgebiet und grenzüberschreitend im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit mit den Städten und Gemeinden des Landkreises Osnabrück und des Kreises Steinfurt
- Ausloten der planerischen, finanziellen und inhaltlichen Machbarkeiten in enger Abstimmung mit der OBG, der Stadt Osnabrück und den Immobilieneigentümern
- Erarbeitung von Konzepten für die Gewerbeflächenentwicklung
- Management eines Flächenportfolios aus künftigen Gewerbeflächen
- Entwicklung erster konkreter projektbezogener Betreibermodelle und Finanzierungskonzepte
- Übernahme von Projektmanagementaufgaben im Rahmen der Entwicklung von Gewerbe- und Büroparks oder der Gewerbeflächenentwicklung generell, z. B. Gewerbegebiet „Südliches Ikea“
- Mitwirkung an diversen Planungsbesprechungen
- Stellungnahmen zur Gewerbeflächenentwicklung im Rahmen der frühzeitigen Behördenbeteiligung
- etc.

5.3.3. Aufgabenfeld „Branchen- und Innovationsförderung“

Kompetenzcluster kennen keine Grenzen und sollen zukünftig noch stärker arbeitsteilig mit der WIGOS im regionalen Kontext entwickelt, profiliert und positioniert werden. Zukünftige Ansätze sollen dabei insbesondere im Zusammenhang mit der Stärkung der wissens- und technologieorientierten Dienstleistungen und Industrien in der Region Osnabrück stehen.

Dazu gehören folgende Kompetenzfelder:

- Informations- und Kommunikationswirtschaft
- Technologieorientierte Produktionswirtschaft
- Agrartechnik
- Intelligente Logistik, Automotive und Mobilität
- Gesundheitswirtschaft und Life Science

Der spezielle Arbeitsschwerpunkt der WFO soll dabei jedoch stärker im Bereich der Innovations- und Exzellenzförderung und damit auf der strategischen und qualitativen Weiterentwicklung dieser Kompetenzfelder liegen. Kooperationen und Branchennetzwerke sollen enger miteinander verknüpft und insgesamt auch nach außen sichtbarer gemacht werden.

Die WFO wird darüber hinaus dazu beitragen, Doppelstrukturen in der Förderung zu vermeiden und sich daher insbesondere auf die Zukunftsthemen „Informations- und Kommunikationswirtschaft“, „Technologieorientierte Produktionswirtschaft“ und „Intelligente Logistik, Automotive und Mobilität“ konzentrieren.⁴⁰ Das Prinzip lautet hier: Weg von der Breite, den Fokus stärker auf branchenübergreifende Cross Innovationen, Exzellenzen und Leuchttürme richten und diese dann konzentrierter und wirkungsvoller unterstützen.

Ein Projektmanager „Innovations- und Branchenförderung“ (1 VZÄ) soll zukünftig den vielfach artikulierten Bedarf an einer verstärkten Zusammenarbeit mit der Universität und der Hochschule Osnabrück aufgreifen. In einer Basisförderung, die hier nur sichergestellt werden kann, sollen daher erste Impulse im Wissens- und Technologietransfer und in den bereits genannten Osnabrücker Kompetenzbranchen „Informations- und Kommunikationswirtschaft“, „technologieorientierte Produktionswirtschaft“, und „Intelligente Logistik, Automotive und Mobilität“ gesetzt werden.

Weitere Aufgaben

- Wissens- und Technologietransfer zwischen Wissenschaft und Hochschulen stärken
- Wachstumsbranchen und Innovationsthemen im Wirtschaftsraum Osnabrück strategisch weiterentwickeln
- Identifikation und Aufbau erster strategischer Allianzen und branchenübergreifender Cross-Innovationen
- Erste innovative Verbund- und Leuchtturmprojekte und deren Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten identifizieren und aktiv vorantreiben.
- Potenziale und Stärken der Kompetenzfelder identifizieren und für eine Profilbildung und aktive Standortkommunikation nutzen

5.3.4. Aufgabenfeld „Standortentwicklung“

Gestiegene Standortanforderungen der Unternehmen und ein spürbar verschärfter Wettbewerb der Standorte und Regionen sind Herausforderungen, die mittlerweile von vielen Kommunen aktiv aufgegriffen werden, um sich verstärkt um neue Strategien der Wirtschaftsförderung und eine intensivere regionale und überregionale Zusammenarbeit zu kümmern. Auch die Wirtschaftsförderung Osnabrück ist genauso wie andere Wirtschaftsförderungen in vergleichbaren Oberzentren in vielerlei Hinsicht zunehmend als „Standortentwickler“ gefordert. Um den Bedarf nach einer intensiveren Vernetzung der wirtschaftsrelevanten Akteure und einer stärker proaktiven Rolle in der Standortentwicklung und regionalen Zusammenarbeit ausüben zu können, ist in der Mindestvariante 1 Vollzeit-äquivalent vorgesehen.

⁴⁰ In den weiteren Kompetenzfeldern, u.a. Agrartechnik, Maschinenbau, Ernährungswirtschaft und Gesundheitswirtschaft bestehen bereits personelle Unterstützungsstrukturen oder befinden sich in der Vorbereitung. Diese werden federführend durch die WIGOS oder dem Landkreis Osnabrück organisiert.

Ein vorrangiges Arbeitsziel besteht darin, die wirtschaftliche und strukturelle Entwicklung Osnabrücks und des Wirtschaftsraumes im Rahmen der Wirtschaftspolitik der Stadt und des Landkreises Osnabrück zukunftsorientiert zu stärken und die Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Handeln zu verbessern. Hierzu gilt es Strategien zu entwickeln, konzertierte Aktionen der Verwaltung, der Hochschulen, wirtschaftsrelevanter Institutionen und der Wirtschaft zu initiieren, vorzubereiten und aktiv zu unterstützen.

Dazu gehören folgende Aufgaben:

- Fortsetzung des VWO-Projektes „Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030“
- Entwicklung eines wirtschaftspolitischen Leitbildes/Standortentwicklungsprogramm in Kooperation mit den Akteuren der Arbeitsmarkt- und Wirtschaftsförderung
- Koordination und Leitung diverser Standortprojekte, wie z.B. „Masterplan Hafen“
- Beteiligung an koordinierenden Fördermaßnahmen in der Standortentwicklung, u.a. in den Handlungsfeldern „Fachkräfte“, „Familienfreundliche Arbeitgeber“, „Breitbandförderung“, „Einzelhandel“, „Masterplan Innenstadt“, „Existenzgründungen & Startups“ etc.
- Aktive Mitwirkung an Standortprojekten, u.a. „Wirtschaftsförderung 4.0 – Förderung der Gemeinwesenökonomie“,
- Aktive Unterstützung im Rahmen der Initiierung von Leuchtturmprojekten, z.B. „Neuer Standort des DFKI in Osnabrück“, „Wasserstoffprojekt Osnabrück“
- Regionale Zusammenarbeit, u.a. Gremienbeteiligung und inhaltliche Mitwirkung an Projekten, z.B. WIGOS, Wachstumsregion Hansalinie, EUREGIO etc.

5.3.5. Aufgabenfeld „Standortkommunikation“

Um wirtschaftsrelevante Themen, Erfolge und Projekte aus Osnabrück zukünftig offensiver zu kommunizieren, sind in der Mindestvariante 1,5 Vollzeitäquivalente vorgesehen. Die Projektmitarbeiter tragen dafür Sorge, dass kontinuierlich all diejenigen Projekte, Geschichten und Entwicklungen, die medial- und öffentlichkeitswirksam sind und zu einer zukunftsweisenden Imagebildung des Wirtschaftsstandortes beitragen können, tagesaktuell aufgegriffen, aufbereitet und kommuniziert werden.

Dazu gehören beispielsweise

- Investitions- und Innovationsprojekte der Wirtschaft und Wissenschaft,
- Geschichten zu Hidden Champions und innovativen Startups,
- besondere Leuchtturmprojekte, die sich dazu eignen, überregional Aufmerksamkeit zu erzeugen und
- die Entwicklung einer zukunftsweisenden Profilbildung von Gewerbegebieten, die mit einer laufenden Berichterstattung zu baulichen Fortschritten verknüpft werden soll (z.B. WissenschaftsPark Osnabrück, Winkelhausenkaserne etc).

Darüber hinaus wird das Team „Standortkommunikation“ dazu beitragen, dass der Wirtschaftsstandort Osnabrück im Internet, in Broschüren, in Vorträgen und im Rahmen von Veranstaltungen etc. insgesamt dynamischer dargestellt und präsentiert wird. Eine jeweils aktuelle Statistikanalyse und –aufbereitung, Bildbeschaffung und Faktenrecherche wird sichergestellt. Projekte der Standortkommunikation, die sich für eine regionale Zusammenarbeit mit der WIGOS eignen, sollen zukünftig in Kooperation entwickelt und umgesetzt werden.

Diese oben beschriebenen Tätigkeitsfelder sind zusätzliche Aufgaben, die die WFO mit ihrer bisherigen Ressourcenausstattung (0,5 VZÄ) bislang nicht leisten kann. Die zukünftige Ressourcenplanung in der Standortkommunikation wird in der Mindestvariante (1,5 VZÄ)

daher insgesamt als ausreichend bewertet, um neben den neuen Aufgabenfeldern zusätzlich sicherzustellen, dass auch die bisherigen Veranstaltungen und Projekte in der Öffentlichkeitsarbeit fortgesetzt und inhaltlich weiterentwickelt werden können.

Dazu gehören u.a. die redaktionelle Pflege von Internetportalen/Social Media Kanälen, die jährliche Investorenkonferenz, der Messeauftritt im Rahmen der ExpoReal, der jährliche Gewerbeimmobilienbericht, die WirtschaftsPost, die Auslobung und Preisverleihung des jährlichen Karriere-Clip-Awards und des VWO-Wirtschaftspreises, der alle zwei Jahre stattfindet. Hinzu kommen jedes Jahr diverse Veranstaltungen, die die WFO entweder federführend durchführt oder an denen sie aktiv beteiligt ist.

Insgesamt soll die Ressourcenplanung für die Standortkommunikation sicherstellen, dass der Bekanntheitsgrad über die dynamische Entwicklung und die vielfältigen wirtschaftlichen Kompetenzen des Standortes Osnabrück regional und überregional deutlich erhöht und damit auch das Bewusstsein für die Bedeutung von Wirtschaft, Wissen, Technologie und Innovationen spürbar gestärkt werden.

Für eine nachhaltige und wirksame Standortkommunikation ist vor allem eine ausreichende Budget- und Kapitalausstattung für Veranstaltungen sowie Werbe- und PR-Maßnahmen eine Grundvoraussetzung. Das bislang hierfür zur Verfügung stehende Sachkostenbudget der WFO⁴¹ in Höhe von ca. 40.000 € sollte daher auf 80.000 € erhöht werden.

5.3.6. Aufgabenfeld „Assistenz, Organisation und Finanzen“

2 Vollzeitäquivalente im Aufgabenfeld „Assistenz, Organisation und Finanzen“ unterstützen das WFO-Team und die Geschäftsführung bei der internen und externen Koordination und Kommunikation, bei ihren Projekten und bei diversen weiteren Aufgaben.

Dazu gehören insbesondere folgende Tätigkeiten:

- Organisations- und Sekretariatsaufgaben
- Telefonische Erreichbarkeit sicherstellen, Erstanfragen bearbeiten
- Organisation von Terminen, Sitzungen, Reisen
- Finanzplanung (vorbereitende Buchhaltung, Wirtschaftsplan, Jahresabschluss)
- Kommunikation mit Steuerberater/Wirtschaftsprüfer
- Personalorganisation
- Technische Administration/Computer etc.
- Planung und Koordination Einsatz IT, Telekommunikation, Möbel
- Unterstützung bei Pflege Immobiliendatenbank, Projektdatenbank
- Immobilienrecherchen
- Ausschreibung/Einholen von Angeboten hinsichtlich Beschaffungen und Vergaben
- Unterstützung bei Veranstaltungen, Projekten, Recherchetätigkeiten

⁴¹ Aus dem Werbebudget der WFO werden aktuell Mitgliedsbeiträge und seit langen Jahren zugesagte Unterstützungszuschüsse für Veranstaltungen und Projekte Dritter finanziert. Bringt man diese Mitglieds- und Unterstützungsbeträge zum Abzug, verbleibt für die laufende Arbeit der WFO in den unterschiedlichen Handlungsfeldern, für Standortkommunikation und Veranstaltungen und für die Entwicklung von Maßnahmen aktuell ein zu niedriges Sachkostenbudget in Höhe von rund 30.000 €.

5.4. Budgetplanung

In der WFO-Aufsichtsratssitzung am 4.04.2018 wurde das „Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030 – Neuaufstellung der WFO“ ausführlich vorgestellt und diskutiert. Dazu gehörte auch eine detaillierte Planung der Aufgabenfelder sowie der personellen und finanziellen Ressourcen der zukünftigen WFO.

Im Ergebnis wurde der strategische Handlungsrahmen durch den Aufsichtsrat positiv entschieden und die für die weitere Umsetzung vorgeschlagene personelle Mindestvariante favorisiert (vgl. S.68, Abb. 31). Diese sieht einen personellen Zuwachs um 5,5 Stellen auf zukünftig 12,5 Stellen in der Wirtschaftsförderung vor.

Die Geschäftsführung wurde beauftragt, eine Ressourcenplanung zu erarbeiten, die eine schrittweise, organisatorisch machbare und zeitlich realistische Umsetzung der Mindestvariante über einen Zeitraum von 2 Jahren sicherstellt.

Die nachfolgende Budgetplanung für das Jahre 2019 und 2020 sowie weitere inhaltliche und organisatorische Aspekte der Umsetzung und zukünftigen Finanzierung der WFO wurden daraufhin in der Sitzung des WFO-Aufsichtsrates am 13.6.2018 und im Kreise der Gesellschafter Stadt und VWO Verein für Wirtschaftsförderung in Osnabrück e.V. detailliert erörtert (vgl. Abb.32).

Abb.32: Übersicht über die Budgetplanung

	Status Quo 2018	Mindestvariante 2019	Mindestvariante 2020
Personalkosten			
• Personalkosten (IST)	552.500,00 €	559.972,49 €	570.540,00 €
• Aufwand Betriebsrente (IST)	56.668,00 €	59.671,88 €	62.794,00 €
▪ Personalkosten MA (neu/ 12 M)		85.000,00 € (1x 85 T€)	467.500,00 € (5,5 x 85 T€)
▪ Personalkosten MA (neu/ 6 M)		191.250,00 € (4,5 x 42,5 T€)	
Sachkosten			
▪ Kosten eines AP lt. KGST (12 M)	67.900,00 € (7 x 9.700 €)	67.900,00 € (7 x 9.700 €)	116.400,00 € (12 x 9.700 €)
▪ Kosten eines AP lt. KGST (6 M)		24.250,00 € (5 x 4.850 €)	
▪ Personalentwicklung/ Fortbildung	2.000,00 €	8.000,00 €	10.000,00 €
▪ Marketing	40.000,00 € (inkl. Veranstalt.)	40.000,00 €	40.000,00 €
▪ Veranstaltungen	./.	20.000,00 € (ohne ExpoReal)	40.000,00 € (ohne ExpoReal)
▪ VWO-Projektkosten	45.000,00 €	45.000,00 €	45.000,00 €
▪ Reisekosten	4.500,00 €	5.000,00 €	7.200,00 €
▪ 10% Personalgemeinkosten lt. KGST	55.250,00 €	83.622,00 €	103.040,00 €
Zwischensumme <i>minus Erlöse (Grundstücksbesorgung)</i>	823.818,00 € - 51.130,00 €	1.189.666,00 € - 51.130,00 €	1.462.474,00 € - 51.130,00 €
minus Nebenleistungen Gesellschafter	- 675.000 € (450.000 € Stadt + 225.000 € VWO)	- 675.000,00 € (450.000 € Stadt + 225.000 € VWO)	- 675.000,00 € (450.000 € Stadt + 225.000 € VWO)
Zusätzlicher Aufwand	<u>98.000,00 €</u>	<u>463.500,00 €</u>	<u>736.300,00 €</u>

Grafik: WFO

Insgesamt ergeben sich in der Mindestvariante zukünftig 13 Stellen bei der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück. Das sind im Vergleich zur gegenwärtigen Aufgaben- und Organisationsstruktur 5,5 zusätzliche Vollzeitäquivalente.

Der zusätzliche Budgetaufwand liegt im Jahr 2019 bei 463.500 € und in den Folgejahren bei 736.500 €. Er beinhaltet jedoch nicht nur den zusätzlichen Aufwand für 5,5 zusätzliche

Vollzeitäquivalente und Steigerungen in den Sachkosten, sondern integriert rechnerisch auch das strukturelle Defizit der WFO, das u.a. insbesondere in den zusätzlichen Aufwendungen für die Betriebsrente eines ehemaligen Geschäftsführers begründet liegt.

In mehreren Runden zwischen den Gesellschaftern Stadt und dem VWO Verein für Wirtschaftsförderung Osnabrück e.V. wurden in den letzten Monaten Gespräche geführt, um die Gesellschafteranteile und die Höhe der zukünftigen Nebenleistungspflichten auszuloten. Auf Einladung des VWO wurde am 5. Juni 2018 zusätzlich eine Besprechung mit den Fraktionsvorsitzenden im Rat der Stadt Osnabrück durchgeführt.

Dabei ist deutlich geworden, dass sich der VWO Verein für Wirtschaftsförderung in Osnabrück e.V. aufgrund seiner derzeitigen Finanzkraft und Mitgliederstruktur aktuell und perspektivisch nicht in der Lage sieht, sich an den Mehrkosten für die Umsetzung der Neuausrichtung der WFO finanziell zu beteiligen. Der VWO geht davon aus, dass es auch zukünftig nur einen geringen Spielraum für ein weiteres Mitgliederwachstum innerhalb des Stadtgebietes geben wird. Zusätzlich wird das Risiko gesehen, dass beitragsstarke Mitgliedsunternehmen tendenziell eher wieder aus dem Verein austreten werden.

Der VWO ist darüber hinaus der Meinung, dass die Stadt von einer effektiveren Wirtschaftsförderung beispielsweise durch höhere Steuereinnahmen im Bereich der Gewerbe- und Einkommenssteuer direkt profitiert. Daher sei eine einseitige Aufstockung der Nebenleistungspflichten durch die Stadt insgesamt als Investition zu betrachten, die dazu beiträgt, den kommunalen Finanzhaushalt zu stärken.

Zusätzliche neue Finanzierungsquellen für die künftige Finanzierung der WFO konnten daher nicht erschlossen werden. Gleichzeitig sind die Mitglieder des WFO – Aufsichtsrates stark an der Fortsetzung des etablierten und erfolgreichen Public-Private-Partnership-Modells (PPP) mit der Wirtschaft interessiert. Diese wird als hohes Gut empfunden, an dem man festhalten sollte.

Auf dieser Grundlage hat der WFO – Aufsichtsrat in seiner Sitzung am 3.9.2018 sodann ohne Gegenstimme und bei einer Enthaltung den nachfolgenden Beschluss gefasst (vgl. Niederschrift vom 4.9.2018):

Der Aufsichtsrat beschließt das neue „Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030 - Neuaufstellung der WFO“ sowie die Umsetzung der im Konzept vorgeschlagenen Mindestvariante und empfiehlt dem Gesellschafter Stadt Osnabrück die hierfür erforderlichen zusätzlichen Haushaltsmittel in Höhe von 463.500,00 Euro für das Haushaltsjahr 2019 und jeweils 736.300,00 Euro für die Haushaltsjahre 2020 ff. bereitzustellen.

6. Fazit und Ausblick

Für die künftige Neuaufstellung der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück wird die Umsetzung der Mindestvariante vorgeschlagen. Sie ermöglicht als Einstiegsvariante erste wirkungsvolle Impulse zur Umsetzung des Wirtschaftsförderungskonzeptes Osnabrück.2030.

Zahlreiche Hinweise der in den Unternehmensgesprächen, dem Zukunftsworkshop „Wirtschaftsstandort Osnabrück.2030“ und den Experteninterviews mit Wirtschaftsakteuren abgegebenen Statements belegen insgesamt die Notwendigkeit, dass Osnabrück sich in seiner führenden Rolle als wirtschaftliches und kulturelles Oberzentrum, größte Stadt der Region und drittgrößte Stadt Niedersachsens stärker bewusst sein sollte. Die Stadt sollte zukünftig vermehrt sichtbare Akzente zur Stärkung der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit der Wirtschaftsregion setzen und sich selbstbewusster mit ihren Potenzialen und Zukunftsthemen im Rahmen des zunehmenden Standort- und Städtewettbewerbs profilieren und positionieren.

Das zukünftige Aufgabenportfolio der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück sollte diesen Anforderungen umfänglich gerecht werden. Es sollte sich an den Zielen und Leitlinien des Wirtschaftsförderungskonzeptes Osnabrück.2030 orientieren, die wiederum mit den strategischen Zielen der Stadt Osnabrück korrespondieren.

Aus dem Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030 erwächst insgesamt ein sehr hoher Anspruch an die Struktur und Aufgabenwahrnehmung der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück. Zukünftig wird dabei die Rolle der Wirtschaftsförderung als langfristiges Instrument zur Verbesserung der kommunalen Finanzsituation und damit nicht zuletzt zur Reduzierung von Sozialaufwendungen weiter an Stellenwert hinzugewinnen.

Abb. 33: Ziele und Ergebnisse des Wirtschaftsförderungskonzeptes Osnabrück.2030



Grafik: WFO

Von der WFO Wirtschaftsförderung Osnabrück werden bereits heute wirkungsvolle Initiativen zur weiteren Standortentwicklung der Stadt und der Region Osnabrück als erfolgreicher zukunftsfähiger Wirtschaftsstandort erwartet. Hierzu zählt zweifelsohne auch die Einforderung eines stärkeren Engagements und Bekenntnisses von Stadt, Wirtschaft und Politik in Richtung einer professionellen und modernen Wirtschaftsförderung. Mit einer entsprechenden personellen und finanziellen Ressourcenausstattung sollten daher schon heute

die Weichen für die Zukunft auf einen der vorderen Plätze im Städte- und Standortwettbewerb erfolgreich gestellt werden.

Nach dem intensiven Austausch der letzten Monate mit relevanten Wirtschaftsakteuren und Unternehmen der Stadt, dem VWO Verein für Wirtschaftsförderung in Osnabrück, Vertretern aus Stadtverwaltung, Politik und Wissenschaft besteht nun die Möglichkeit, gemeinsam in die Umsetzung zu gehen.

Das neue Wirtschaftsförderungskonzept enthält eine ganze Reihe von Handlungsempfehlungen, die Wachstumsimpulse ermöglichen und umgesetzt werden sollten:

- Eine moderne Organisation der Wirtschaftsförderung als zentrale Anlauf- und Servicestelle und professioneller Dienstleister für Unternehmen (One-Stop-Agency).
- Die Konzentration auf die Belange der Unternehmen und die Einführung eines Kundenbeziehungsmanagements im Rahmen der Bestandsentwicklung.
- Die strategische Fokussierung auf die Innovationsförderung ausgewählter Kompetenz- und Wachstumsbranchen der Region Osnabrück.
- Eine stärkere regionale Zusammenarbeit mit den Standortakteuren aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung und Hochschulen.
- Eine aktivere Rolle als agiler Standortentwickler und „Treiber“ zur Förderung der Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Osnabrück.
- Eine professionelle Standortkommunikation, die spürbare Akzente setzt und zur Profilbildung und Positionierung des Wirtschaftsstandortes Osnabrück beiträgt.

Abb. 34: Weitere Vorgehensweise zur Umsetzung



Grafik: WFO

Das Wirtschaftsförderungskonzept Osnabrück.2030 sollte nach der Einbringung und Abstimmung sowie anschließenden Überarbeitung möglichst noch in der Sitzung des WFO-Aufsichtsrates im September 2018 beschlossen werden. Anschließend sollten die Ergebnisse dann in die politischen Gremien der Stadt Osnabrück eingebracht, beraten und ebenfalls möglichst bis zum Jahresende beschlossen werden. Die Umsetzung sollte im Januar 2019 starten und zum 30.9.2019 abgeschlossen sein.

Eine möglichst zeitnahe Beschlussfassung ist aus zweierlei Gründen geboten. Einerseits ermöglichen die der WFO zur Verfügung stehenden Rücklagen und das sonstige außerordentliche Ertragspotenzial voraussichtlich nur noch bis 2019 einen Ausgleich des Defizits. Andererseits sollte Osnabrück keine Zeit verlieren und mit einer modernen, effizienten und kundenorientierten Wirtschaftsförderung dazu beitragen, verstärkt spürbare Akzente zur Stärkung der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit der Wirtschaftsregion zu setzen.