

▲ Hochschule Harz

Hochschule für angewandte Wissenschaften

„Vermessung der Wirtschaftsförderung“: Erste Ergebnisse

VORTRAG



Prof. Dr. Jürgen Stember

Dekan

Halberstadt, 26.04.2017

▲ Hochschule Harz

Hochschule für angewandte Wissenschaften

Prof. Dr. Jürgen Stember, 2017.

Hochschule Harz | FB Verwaltungswissenschaften

Agenda

Einführung und
aktuelle Informationen

Die „Vermessung der
Wirtschaftsförderung“ –
erste Ergebnisse

Resümee und
Ausblick

Das Projekt: „Vermessung der Wirtschaftsförderung“



Hintergrund, Ziele & Methodik



Wissen wir genug?
Haben wir (die richtigen) Ziele?

Wie gut sind wir?

Was sagen die Unternehmen?

Tun wir die die richtigen Dinge?

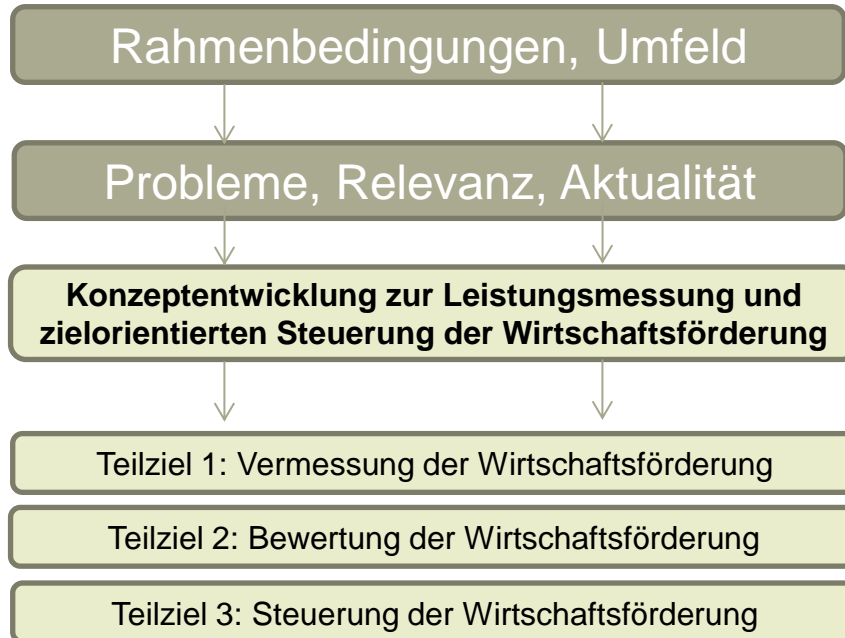
„Wifö-Graphie“ –
Beschreibung der Wirtschaftsförderung

Grundlegende Aspekte des Projekts

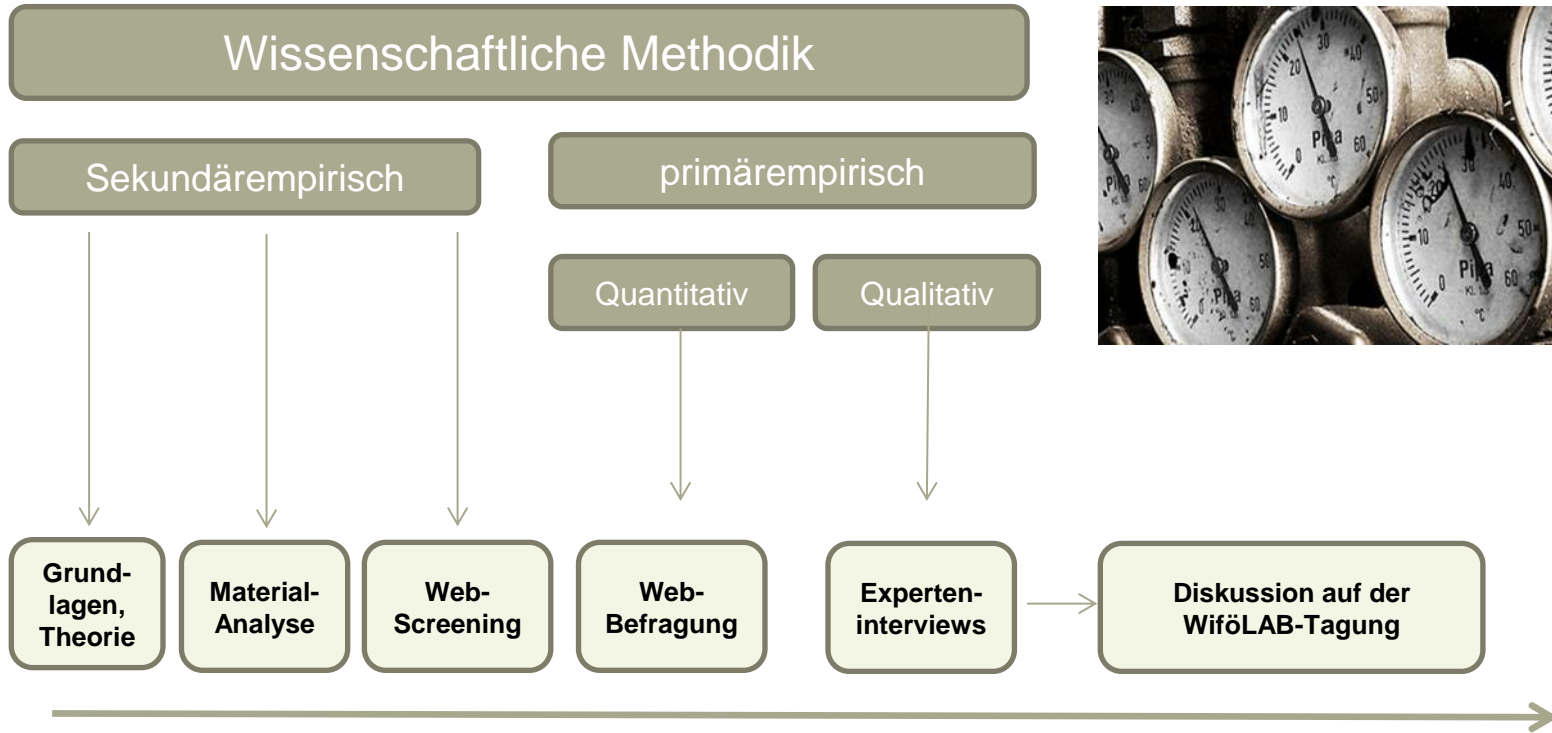


- **Idee:** Anfang 2016 entstanden (Steuerungs- und Managementfragen)
- **Mitarbeit der Praxis:**
 - Aufruf nach der letzten Tagung im April 2016
 - Prinzip „Freiwilligkeit“ (keine Auswahl nach Kriterien),
 - 34 Teilnehmer aus ganz Deutschland
 - keine räumliche oder institutionelle Repräsentanz
- **Projektzeitraum:** 01.08.2016 bis 30.06.2017
- **Auswertungen** insbesondere nach Region/Kreise, Städte und Gemeinden und GmbH
- **Aktuell:**
 - vorläufige Ergebnisse, Weitere Auswertungen stehen noch aus
 - Chance der Diskussion auf der aktuellen Tagung
 - Weitere Workshops und Publikationen geplant (s.u.)

Formale Aspekte des Projekts – Hintergrund und Zielsetzungen



Methodische Aspekte des Projekts – „Mixed-Method“





Die Vermessung der Wirtschaftsförderung

Erste Ergebnisse und konzeptionelle Gedanken

Ergebnisse zu Zielen und Kennzahlen



- Der **Umgang mit dem Wifö-Management** (Zielen und Kennzahlen)
 - 50 % arbeiten überhaupt mit Zielen; davon die Hälfte mit verbindlichen Zielsetzungen
 - 50 % nutzen aktuell Kennzahlen
 - Bedeutung von Kennzahlen relativ hoch (2,2)
 - Output- und inputorientierte Kennzahlen liegen fast gleichauf
 - Zufriedenheit mit der aktuellem Wifö-Management liegt im Mittelfeld = 2,4
- Das **Unbehagen an Kennzahlen** (Interviews):
 - Unzufriedenheit über das aktuelle und vorhandene methodische Spektrum
 - Wunsch nach stärkerer Orientierung, Vergleichen

Funktionen vs. Probleme von Kennzahlen



Vorteile und Funktionen von Kennzahlen:

- **Wahrnehmungsfunktion** (Sensibilisierung)
- **Kommunikationsfunktion** (Austausch)
- **Orientierungsfunktion** (Wo stehe ich?)
- **Anreizfunktion** („Besser werden!“)
- **Steuerungs-** und Controlling-Funktion (Management)
- **Marketing-Funktion** (Sichtbarkeit von Erfolgen)
- **Aufwand-Nutzen?**

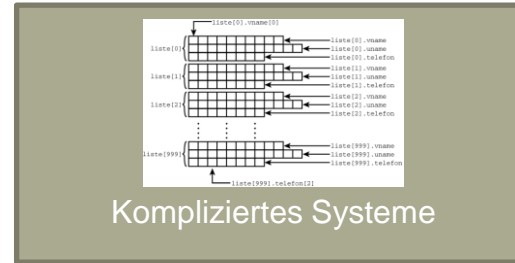
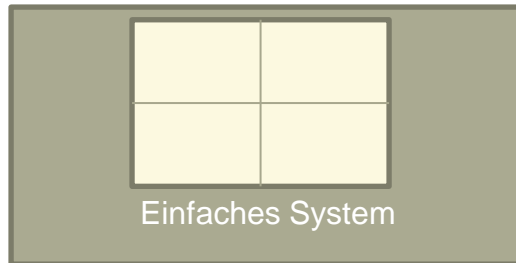
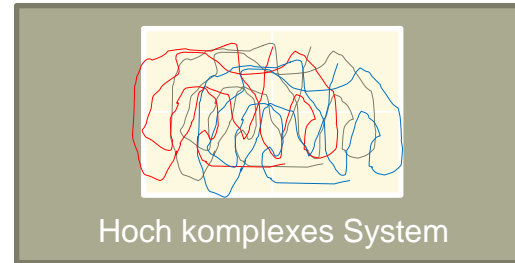
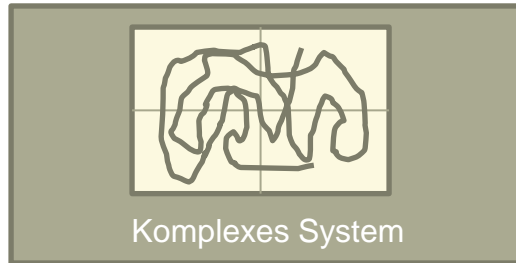
Probleme von Kennzahlen:

- **Vereinfachung** komplexer/komplizierter Sachverhalte (Realitätsreduzierung)
- **Steuerungsrelevanz?**
- **Treffsicherheit**, Scheingenauigkeit, Adäquanz
- Einseitigkeit
- Sind **konkrete Ziele** überhaupt vorhanden?
- Oft unverhältnismäßiger **Aufwand** (vs. Nutzen)
- „Messen“ als Selbstzweck?

Ist Wirtschaftsförderung kompliziert oder komplex?



Prozessuale
Vielfalt und
Dynamik
(Beziehungen,
Aktivitäten,
...)



Strukturelle Vielfalt
Anzahl der Elemente und Akteure

Steuerungsrelevante Grundlagen und Prinzipien der Wirtschaftsförderung



- Wirtschaftsförderung ist ein kompliziertes und in Teilen hoch komplexes Aufgabengebiet
- Es beinhaltet unterschiedlichste, komplexe, aber auch einfache Dienstleistungen
- Indirektes Agieren, Ausrichtung auf die Beeinflussung von Verhalten (Unternehmen), eher selten: Eigene Aktionen, die konkret und direkt wirken.
- Agieren im Standortnetzwerk – Akteurs- und Beziehungsvielfalt, wachsende Dynamik und Unsicherheiten

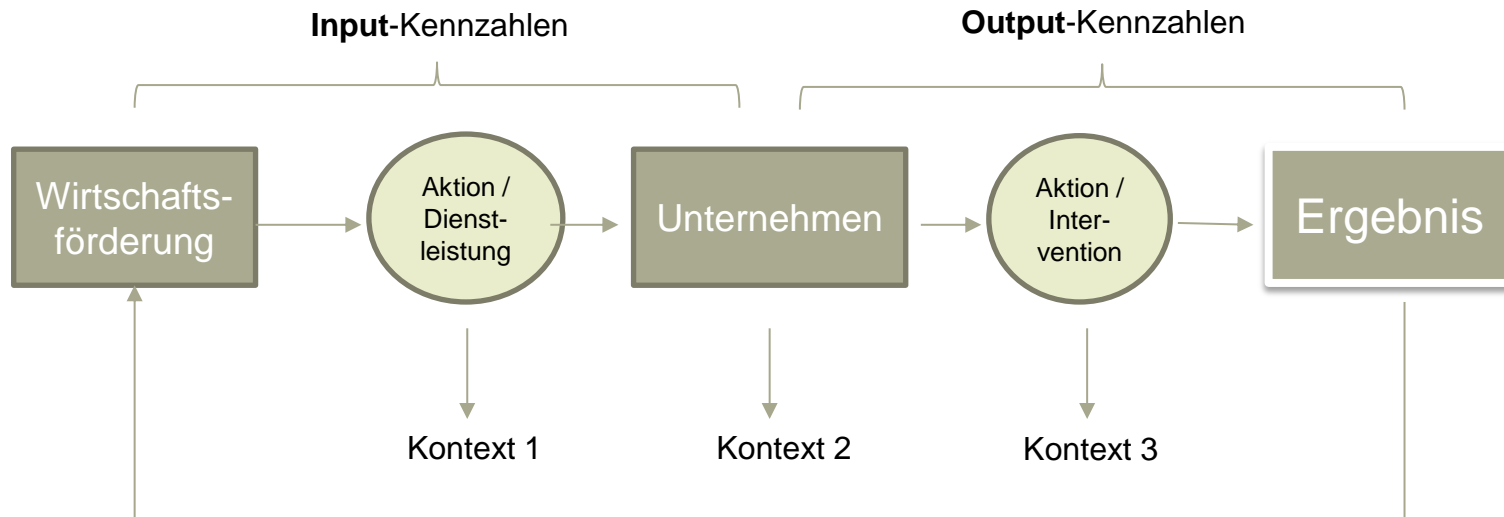
Charakteristika und Konsequenzen für einfache und komplexe Bereiche



Domäne	Eigenschaften	Bezug zur Wirtschaftsförderung
Einfache Leistungen und Bereiche	Bekannt und erfassbar Kontrollierbar, vorhersehbar Hohe Sicherheit in der Vorausschau Funktionalität von Kennzahlen Formale Logik, „Wenn ..., dann ...!“	Lineare Zusammenhänge Best-Practices Praktizierbares Kennzahlen-Set
Komplizierte Leistungen und Bereiche	Schwierig erfassbar, nur durch Experten analysierbar Bedingte Funktionalität von Kennzahlen	Good-Practices, nur begrenzt Linearität Aufwendige Kennzahlen, Input-Output schwierig
Komplexe Leistungen und Bereiche	Schwer bis nicht erfassbar, nicht vorhersagbar Bedeutende Rolle von Beziehungen Analysen oft nur in der Rückschau möglich Keine formale Logik mehr	Keine Linearität, Einzelfall-Praxis (z.B. Ansiedlung) Kennzahlen bedingt bis nicht geeignet

Zitiert und verändert nach: HUMMELBRUNNER/CAUSEMANN/MUTTER/RAAB 2015, S. 37.

Schema: Dienstleistungen der Wirtschaftsförderung

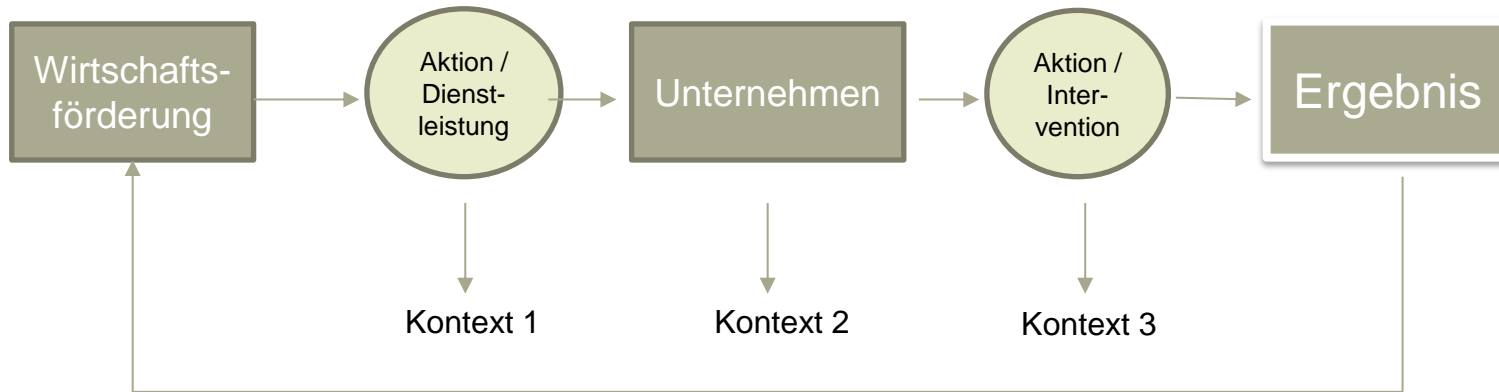


Indirekte Wirkung der Wirtschaftsförderung:
Kausaler, linearer Zusammenhang von Aktion und Ergebnis?

Fall 1: Ein einfacher Fall



Beispiel: Hilfe bei einem Genehmigungsverfahren



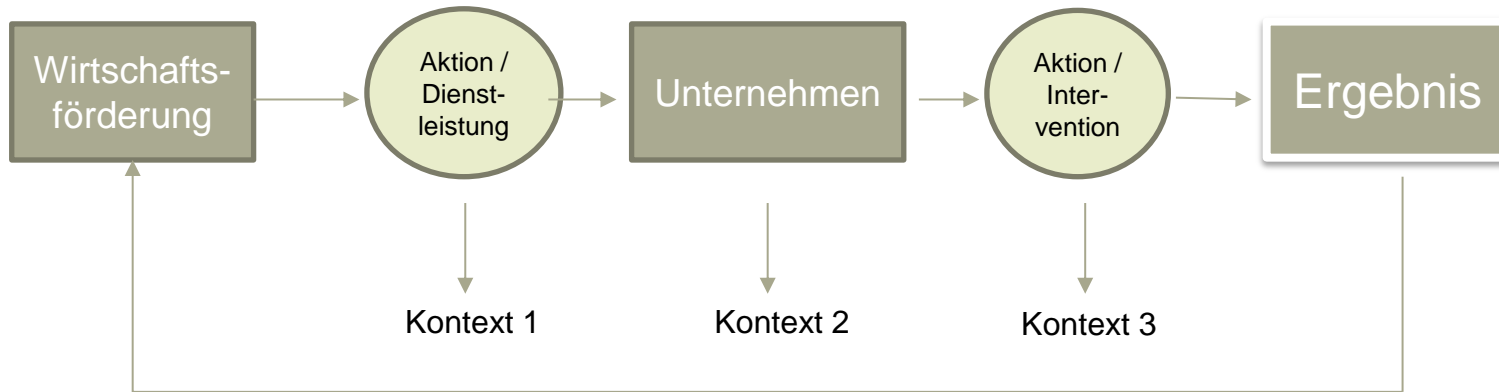
Eigenschaften:

- Relativ einfach prognostizierbar,
- Planbar, erkennbar, steuerbar
- Relativ wenig Akteure
- Wenig (Ergänzungs-) Prozesse

Fall 2: Ein komplizierter Fall



Beispiel: Beratung zur Betriebsnachfolge



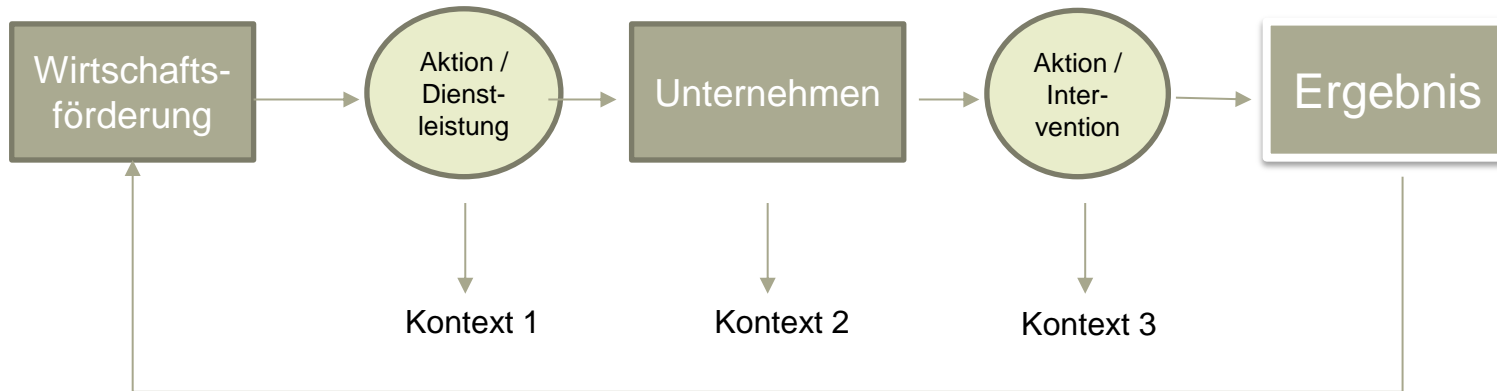
Eigenschaften:

- Schwierig prognostizierbar, planbar, schwer erkennbar,
- Begrenzt durch Kennzahlen steuerbar
- Relativ viele Akteure, Beteiligte
- einige Prozesse und viele Beziehungen

Fall 3: Ein komplexer Fall



Beispiel: Ansiedlung eines Unternehmens am Standort



Eigenschaften:

- Kaum prognostizierbar, nur im Rückblick verständlich
- Nicht Planbar, erkennbar, steuerbar
- Viele Akteure mit unterschiedlicher Kompetenz
- Zahlreiche Prozesse und Beziehungen, Dynamik

Konsequenzen



- Zahlreiche unterschiedliche Dienstleistungen in der Wifö
- Einfache und komplizierte Bereiche sind noch über Kennzahlen zu steuern.
- Komplexe Dienstleistungen und Aktivitäten sind nicht oder nur unzureichend mit Kennzahlen zu steuern, hier bedarf es anderer Instrumente
- Zukünftige Aspekte könnten sein: Relevante Bezüge, Systembeschreibungen, Systemkriterien, Dynamik, Variablen, Einflussgrößen, -stärken, -richtungen, Beziehungen der Variablen, ...

Resümee

&

Ausblick

Die wichtigsten Erkenntnisse



- **Skepsis** gegenüber einer ausschließlichen Kennzahlen-Steuerung (sowohl Input- als auch output-gesteuert).
- Derzeit mangelt es aber noch an überzeugenden Alternativen.
- Die Dienstleistungen der Wirtschaftsförderung und ihre **Einflussfaktoren /-beziehungen** müssen stärker in den Fokus gerückt werden.
- Forschungs- und Austauschbedarf in der Praxis ist hoch; **Systemansatz** muss noch stärker für die Praxis aufbereitet werden.

Wie geht es weiter?



- **Auswertungs- und Interpretationsworkshop** am Fb Verwaltungswissenschaften im September/Oktober 2017
- **Publikation** mit der Auswertung der Studie und weiteren Beiträgen (Aufruf!) und einem „Forum“ für alle Interessierten Wirtschaftsförderer (Neues Format im Springer-Verlag – „Living Edition!“)
- **Anschlussprojekt** mit weiteren studentischen Gruppen
- Ggfs. **Kombination** mit dem neuen Ansatz „Arbeitswelt / Wirtschaftswelt 4.0“

▲ Hochschule Harz
Hochschule für angewandte Wissenschaften

Prof. Dr. Jürgen Stember

Dekan

Telefon +49 3943 – 659 400

Telefax +49 3943 – 659 5434

E-Mail jstember@hs-harz.de