

Gerald Mathis

Schriftenreihe RFG Rechts- und Finanzierungspraxis der Gemeinden

MANZ'sche Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH

## Nachhaltige Standort- und Wirtschaftsentwicklung und interkommunale Zusammenarbeit

Wirtschaftliche Prosperität, Standortattraktivität und nachhaltige wirtschaftliche Entwicklung unserer Städte, Gemeinden und Regionen sind nicht mehr Zufallsergebnisse, sondern das Resultat gezielter, organisierter und professioneller Arbeit. So werden sich Städte und Gemeinden in Hinkunft intensiver und professioneller um ihre Standort- und Wirtschaftsentwicklung kümmern müssen. Für kleinere Gemeinden wird dies nur in Form von neuen Modellen der interkommunalen Zusammenarbeit möglich sein. Auf Initiative des Österreichischen Gemeindebundes soll dazu ein bundesweites Unterstützungs- und Anreizinstrument entwickelt werden.

### **A. Bewusstseinsbildung und Initiierung von kommunalen und regionalen Standortentwicklungsprozessen**

Die Notwendigkeit einer professionellen und nachhaltig angelegten Standort- und Wirtschaftsentwicklung für unsere Gemeinden und Regionen ist zumindest unter Fachleuten inzwischen unbestritten. Auch der Österreichische Gemeindebund definiert Standortmanagement – im Sinne einer planmäßigen Standort- und Wirtschaftsentwicklung - als essentielles und zentrales Thema.<sup>1</sup>

Insbesondere die ländlich strukturierten Gemeinden in Österreich stehen vor großen Problemen und Herausforderungen. Eine im Auftrag des Österreichischen Gemeindebundes erstellte Studie „Gestaltung günstiger Rahmenbedingungen für Klein- und Mittelbetriebe im ländlichen Raum“ zeigt einmal mehr die Notwendigkeit professioneller und zielgerichteter Planung und Gestaltung auf kommunaler und regionaler Ebene.<sup>2</sup> Dort wo Kommunen nachhaltig, umfassend und zielorientiert planen und agieren, gestaltet sich Wirtschaft und damit auch kommunaler und regionaler Wohlstand nachweislich besser und nachhaltiger als in Gemeinden, die in Einzelaktivitäten verhaftet und ohne kommunalen Masterplan gewissermaßen jedem Anlass folgend entscheiden und handeln.

Leider fehlt in vielen Gemeinden das Bewusstsein für Standortmanagement und eine professionelle Standortentwicklung. Das Bewusstsein, dass in einer planmäßigen Standortentwicklung einer der Schlüssel liegt, um die Situation in den Gemeinden durch eigenes zielorientiertes und umfassendes Gestalten zu verbessern. Dabei wird es in Zukunft auch darum gehen, alle Möglichkeiten der interkommunalen Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden optimal auszuschöpfen, um so die Entwicklung und Vermarktung der Gemeinden und Regionen zu stärken und zu verbessern.

<sup>1</sup> Vgl. Feurstein, Guntram: ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung, Protokoll des Expertenworkshops „Standort- und Regionalmanagement“. Wien-Dornbirn, 16. November 2006

<sup>2</sup> Mugler, Gestaltung günstiger Rahmenbedingungen für Klein- und Mittelbetriebe im ländlichen Raum.

Als erster und wesentlicher Schritt wird es notwendig sein, bei den Entscheidungsträgern in den Gemeinden und Regionen das entsprechende Bewusstsein zu schaffen und professionelles Standortmanagement vor Ort zu verankern. Dazu gilt es diesen Entscheidungsträgern verständliche Argumente zu liefern, wieso wir auf lokaler und regionaler Ebene eine neue Art von Wirtschafts- und Standortpolitik brauchen. Wir müssen über Hintergründe und Auswirkungen informieren und darstellen, wieso wir uns auf der ökonomischen Mesoebene – also auf der Ebene der Kommunen und Regionen – in Hinkunft gezielt und planmäßig um Standort- und Wirtschaftsentwicklung kümmern sollten.

## **B. Standort- und Wirtschaftspolitik auf der ökonomischen Mesoebene der Kommunen und Regionen**

Wirtschaft und wirtschaftliche Entwicklung sind immer Teil unseres gesamten gesellschaftlichen Systems und nichts Isoliertes. Wirtschaft ist immer und wesentlich verbunden mit unserer gesamthaf-ten sozialen und kulturellen Entwicklung, mit unserer Bildung und damit unseren Einstellungen und Haltungen, mit denen wir aufwachsen und durchs Leben gehen. Und Wirtschaft ist vor allem eines, sie ist Grundlage unseres finanziellen, kulturellen und sozialen Wohlstandes und damit unserer Lebensqualität und unseres Lebensstandards. Wir alle sind Wirtschaft – so banal das klingen mag - und vor allem auch die Kommunen und Regionen sind Anspruchsgruppen in diesem System und müssen in diesem System ihre Interessen intensiver und professioneller platzieren.

Standort- und Wirtschaftspolitik findet auf unterschiedlichen Ebenen statt. Auf globaler Ebene, auf Ebene der Europäischen Union und auf nationaler Ebene (ökonomische Makroebene) sowie auf Ebene der Länder, Regionen und Kommunen. Nur selten finden wir professionelle und nachhaltige Standort- und Wirtschaftspolitik auf kommunaler und regionaler Ebene (Wir definieren diese Ebene als ökonomische Mesoebene). Man überlässt das Gestalten zu oft Experten, die auf anderen Ebenen agieren. Das ist nicht klug, denn es wäre wichtig, die eigene Zukunft selbst zu gestalten und selbst Verantwortung zu übernehmen.

Die gegenwärtige Wirtschaftspolitik ist viel zu kopflastig und findet in Brüssel, Berlin, Wien bestenfalls noch in Linz oder Graz statt.<sup>3</sup> Diese Politik ist sehr stark von den globalen multinationalen Konzernen und Lobbyisten determiniert und vertritt in weiten Teilen vor allem auch deren Interessen.<sup>4</sup> Und nicht die Interessen, welche wir vor Ort in unseren Kommunen und Regionen haben.<sup>5</sup> Wirtschaft findet jedoch vor Ort, in unseren Städten und Gemeinden statt. Sie sind die Keimzellen wirtschaftlicher Entwicklung und Prosperität.

Daher müssen wir uns auch dort vor Ort um diese unsere Wirtschaft kümmern. Hinzu kommt, dass 99,6 % aller Betriebe in Österreich KMU sind, also Klein- und Mittelbetriebe mit weniger als 250 Beschäftigten. Europaweit liegt diese Zahl noch höher. In Österreich stellen diese Unternehmen 65 % der gesamten Arbeitsplätze. Und in ländlich strukturierten Räumen ist erfahrungsgemäß der Anteil dieser Klein- und Mittelbetriebe noch höher.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Es geht grundsätzlich darum, Wirtschaftspolitik auf allen Ebenen vermehrt aktiv zu gestalten und umzusetzen. Vgl. dazu auch Mathis, Hypothesen zu erfolgreichem Standortmanagement. Dieser Ansatz wird übrigens auch von renommierten Wissenschaftlern wie etwa Leo A. Nefiodow gefordert. Er schreibt dazu: „Die Wirtschaftspolitik, die gegenwärtig in den ökonomisch entwickelten Ländern praktiziert wird, ist immer noch ein Kind des 19. Jahrhunderts. In ihrer gegenwärtigen Form ist sie weitgehend auf bloßes Reagieren beschränkt und zunehmend von Wirkungslosigkeit bedroht.“ Und weiter: „Dass eine konzeptionelle Weiterentwicklung dringend geboten ist, erkennt man auch daran, dass die gewichtigen Wirtschaftsprobleme des späten 20. Jahrhunderts (.....) nicht gelöst wurden.“ Vgl. Nefiodow, Der sechste Kondratieff, S. 36f.

<sup>4</sup> Der „ERT European Roundtable of Industrialists“ ist beispielsweise eine Lobbying-Organisation der 45 CEOs der größten EU-Unternehmen und vertritt deren Interessen in Brüssel. Auch die CEOs von multinational agierenden österreichischen Unternehmen und Großbanken vertreten naturgemäß nicht die Interessen unserer Regionen und Kommunen.

<sup>5</sup> In Brüssel werden je nach Autor und Quelle zwischen 15.000 bis 25.000 Wirtschaftslobbyisten geschätzt.

<sup>6</sup> Vgl. KMU Forschung Austria: Unternehmen und Beschäftigte nach Größenklassen.

Wir müssen deshalb unsere Standort- und Wirtschaftspolitik vor allem auf Ebene der Kommunen und Regionen überdenken. Wir müssen sie „verorten und regionalisieren“. Es ist eine neue „integrative Wirtschafts- und Standortpolitik“, notwendig. Integrativ meint eine Standort- und Wirtschaftspolitik, die auf allen Ebenen der öffentlichen und politischen Verwaltung stattfindet. Also nicht nur auf der ökonomischen Makroebene (global, EU, Nationalstaaten) und auf der Mikroebene<sup>7</sup> (Betriebswirtschaft, Unternehmensebene), sondern auch auf der ökonomischen Mesoebene, der Ebenen der Kommunen und Regionen - hier herrschen noch große Defizite.

Das heißt, dass Gemeinden und Regionen ihre Entwicklung gezielt selbst in die Hand nehmen und sich den Luxus leisten, darüber nachzudenken, wie und in welche Richtung sich ihre Gemeinde entwickeln kann und soll. Also, gestalten statt verwalten.

Es ist dringend notwendig, die Regionalisierung, das aktive wirtschaftspolitische Gestalten auf lokaler und regionaler Ebene als Ergänzung, als unabdingbares Supplement zur Globalisierung zu verstehen.<sup>8</sup> Die gegenwärtige Globalisierungsinterpretation wird als politisch bedingtes und unumkehrbares Ereignis der freien westlichen Demokratie dargestellt. Diese Interpretation suggeriert nicht zuletzt Machtlosigkeit und Unabdingbarkeit auf den unteren ökonomischen Gestaltungsebenen, indem davon ausgegangen wird, dass wesentliche Entscheidungen auf anderen, national und vor allem regional nicht beeinflussbaren Ebenen gefällt werden. Diese Haltung legitimiert und unterstützt die „Nichtentscheider“ - jene, die im Sinne von – „man kann eh´ nichts machen“ – die Hände in den Schoß legen. Dabei geht es auch um die Wahrnehmung politischer Verantwortung. So haben sowohl Entscheidungen wie auch „Nichtentscheidungen“ Folgen, und manchmal wiegen „Nichtentscheidungen“ oft viel schwerer als Entscheidungen.

Inzwischen warnen jedoch auch renommierte Ökonomen<sup>9</sup> vor einer allzu naiven Sicht der Dinge. Globalisierung und Strukturwandel sind ein komplexer und differenzierter Prozess, der in weiten Teilen von spezifischen Interessensgruppen gesteuert wird. Wirtschaftliche Entwicklung darf nicht allein diesen Gruppen überlassen bleiben und dort wo man Entscheidungs- und Einflussmöglichkeiten hat, gilt es diese wahrzunehmen. Damit gewinnt auch die Forderung nach einer professionellen Wirtschafts- und Standortpolitik auf der ökonomischen Mesoebene an Gewicht.

Es gilt die Gestaltung der eigenen kommunalen und regionalen Ziele, Entwicklungen und Lebensverhältnisse selbst in die Hand zu nehmen und nicht auf andere zu warten und davon auszugehen, dass alles von einer „übergeordneten lenkenden Hand“ wie von selbst erledigt wird. Manche werden dabei ewig warten.

### **C. Kommunen und Regionen müssen anfangen unternehmerisch zu agieren.**

Gemeinden und Regionen werden ihre Entwicklung - unterlegt mit einem „kommunalen oder regionalen Masterplan“ - gezielt und planmäßig initiieren und umsetzen müssen. Es gilt einen adäquaten „kommunalen Profit“ zu erzielen. Das können dann Arbeitsplätze, Lebensqualität, Ausbildung, Steuern, soziale Sicherheit sowie kommunales Sozial- und Humankapital sein.

Dabei ist Wirtschaftsentwicklung als Teil der gesamthaften Gemeindeentwicklung in diese zu integrieren. Ohne einen derartigen kommunalen Masterplan weiß man im übrigen auch gar nicht, wo die "kommunale Reise" hingehen soll.

Mandatare und Entscheidungsträger sind gezwungen, laufend "Anlasspolitik" zu betreiben oder einer Anlasspolitik in der Gemeindestube zuzustimmen. Böse Zungen sprechen von einem "gemeindeentwicklerischen Flickwerk" - und manche Gemeinden sehen auch tatsächlich so aus.

---

<sup>7</sup> Klassische Wirtschaftsförderung bezieht sich primär auf diese Ebene. Das Ziel ist die Beratung, Begleitung und Betreuung bei der Ansiedelung und Gründung von Unternehmen und die Bestandspflege bestehender Betriebe.

<sup>8</sup> Und nicht als Gegenpart. Das verhält sich in etwa so wie ein Wagen mit zwei Pferden. Wenn ein Pferd nicht zieht, dann kommt der Wagen von der rechten Bahn ab. Die Folgen sind dann im weitesten Sinn die Strasse der Verteilungsungleichheiten und der „Desozialisierung“.

<sup>9</sup> Etwa der Nobelpreisträger und ehemalige Chefökonom der Weltbank Joseph E. Stiglitz

## D. Standortwirtschaft als neues Wissensfeld. Sicherstellung von Standards- und Instrumenten

Um den oben dargestellten Anforderungen gerecht zu werden bedarf es eines neuen und umfassenden Wissens- und Forschungsfeldes zur „Bewirtschaftung“ von Standorten. Es ist zuwenig, allein werbewirtschaftlich „Standortmarketing“ oder im klassischen Sinn „Wirtschaftsförderung“ mit der Fokussierung auf die Unterstützung von Unternehmen, Investoren und Betriebsgründern zu betreiben. Das ist zu billig und zielt an den tatsächlichen Notwendigkeiten und Problemen vorbei.

Wir müssen Standortwirtschaft als laufenden und gesamthaften Prozess und als Instrument der regionalen und kommunalen Entwicklung interpretieren. Genauso wie Betriebswirtschaft die Lehre von der Bewirtschaftung und dem Management von Unternehmen bedeutet und Landwirtschaft die agrarische Bewirtschaftung meint, ist Standortwirtschaft als die „Bewirtschaftung von Standorten“<sup>10</sup>, als das „Management und die Entwicklung von Standorten“ neu zu definieren:<sup>11</sup>

- „Standortwirtschaft ist, aufbauend auf einer konsequenten und nachhaltigen Zielorientierung die Summe aller grundlegenden Maßnahmen und Entscheidungen zur Erhaltung und zur Steigerung der Wirtschaftskraft und der wirtschaftlichen Attraktivität sowie der relevanten Lebensqualität eines Standortes.“
- „Standortwirtschaft ist die umfassende und nachhaltige Bewirtschaftung von öko-sozialen Lebensräumen zur Sicherung und zum Ausbau der Wirtschaftskraft von Standorten und der damit verbundenen Lebensqualität.“
- „Standortwirtschaft ist die kontinuierliche und planmäßige Anpassung der wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Rahmenbedingungen von Standorten an den laufenden und unabdingbaren wirtschaftlichen Strukturwandel und Globalisierungsprozess.“

Damit greifen klassische Ansätze zu kurz. Es bedarf neuer und den Erfordernissen angepasster Instrumente und Standards um die Professionalität und das Know-how der Standort- und Wirtschaftsentwicklung vor Ort, insbesondere auch auf Ebenen der Regionen und Kommunen sicherzustellen. Ein vom ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung in Dornbirn entwickelter und in Kooperation mit Hochschulen der Bodenseeregion angebotener berufsbegleitender Studiengang „Standort- und Regionalmanagement“ ist auf diese neuen Anforderungen angepasst und soll helfen, die notwendigen personellen Ressourcen heranzubilden.

Der Studiengang weist einen neuen, innovativen und ganzheitlichen Ansatz auf. Während herkömmliche Ausbildungen tendenziell aus dem raumplanerischen, agrokulturellen oder touristischen Bereich kommen - und damit weite Teile einer modernen Standortwirtschaftsdefinition nicht berühren - baut der Studiengang „Standort- und Regionalmanagement“ auf Elemente der Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre und Standortsoziologie auf und führt zu einem anderen und dringend notwendigen, ganzheitlichen Zugang zum Wissensbereich des Standortmanagements und der Standortentwicklung.<sup>12</sup>

Parameter und Instrumente dieses Ansatzes sind der Standort als Produkt (Standortprodukt), das Standortmarketing (Standortpromotion), die Standortorganisation und die Standortsoziologie sowie die Standortkonzeption und -entwicklung. Standorte sind wie in der Betriebswirtschaftslehre als Produkte zu behandeln und Standortleistungen müssen kontinuierlich ausgebaut und weiterentwickelt werden. Zunehmend werden dabei der Service- und Dienstleistungsgrad von Standorten sowie die weichen Standortfaktoren eine immer zentralere Rolle spielen.

Dies belegt nicht zuletzt die oben erwähnte Studie von Mugler<sup>13</sup>, die aufzeigt, dass bei vermeintlich gleichen oder vergleichbaren Standortprofilen die wirtschaftliche Entwicklung der untersuchten

---

<sup>10</sup> „Standorte sind soziokulturelle Wirtschafts- und Lebensräume an denen Gruppen von Menschen, Gesellschaften leben und / oder arbeiten - wie Gemeinden, Länder, Regionen und im weitesten Sinne Nationen.“ Vgl. Mathis, Standortsoziologie, S. 58.

<sup>11</sup> Definitionen nach Mathis, Vorlesungsskriptum Standortmanagement, Fachhochschule Vorarlberg

<sup>12</sup> Vgl. dazu auch Mathis; Fehr; Hagen: Studiengang Standort- und Regionalmanagement.

<sup>13</sup> a.a.O.

Kommunen unterschiedliche Verläufe nimmt. Es gibt also darüber hinausgehende Faktoren und Ursachen.

„Die Wirtschaftskraft und damit auch die Lebensqualität von Regionen und Standorten in Europa zeigt trotz vielfach vergleichbarer Rahmenbedingungen zum Teil dramatische und auf den ersten Blick nicht erklärbare Ungleichheiten. Sogar benachbarte Städte und Gemeinden entwickeln sich manchmal völlig unterschiedlich (.....). Das „soziale Kapital“ eines Standortes wird zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil: Die Art und Weise, wie Menschen mit ihrer Arbeit und mit ihrem Umfeld umgehen, wie sie denken und sich engagieren, gewinnt immer mehr an Bedeutung. In der Praxis zeigen sich Standorte – gewissermaßen wie individuelle Persönlichkeiten – mit unterschiedlichen „Psychogrammen“.<sup>14</sup>

In der Konsequenz bedeutet dies, das wir uns im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes auch mit der Soziologie von Standorten (eben der Standortsoziologie<sup>15</sup>) auseinandersetzen müssen. Denn „die individuellen und kollektiven Denk- und Werthaltungen eines Standortes prägen weit mehr, als wir gemeinhin annehmen, die Wirtschaftskraft und die Innovationsfähigkeit von Standorten und Wirtschaftsräumen.“<sup>16</sup> Dabei zeigen sich insbesondere mit der Fokussierung auf die Region vielfältige neue Wissens- und Forschungsfelder insbesondere im Bereich der Standortsoziologie. Nur als ein Beispiel sei der Einfluss von endogenen Unternehmen, also im sozialen System eines Standortes verwurzelte Betriebe (Herkunfts- und Familienunternehmen), auf die Nachhaltigkeit und Wirtschaftskraft von Standorten erwähnt.<sup>17</sup>

Standortorganisation als weiterer Parameter definiert die organisatorischen Rahmenbedingungen und den integrativen in die gesamthafte Gemeinde- und Regionalentwicklung einzubindenden Charakter einer nachhaltigen Standortentwicklung.

Diesen Prozess gilt es professionell zu initiieren und zu begleiten. Erfolgreich wird er dann sein, wenn am Schluss nicht nur ein Konzept steht, sondern ein ausführlicher Maßnahmen- und Aktionsplan, der klar vorgibt, was von wem und mit welchen Mitteln bis wann zu tun ist. Angepasst auf die Größe und die finanziellen Möglichkeiten einer Gemeinde oder Region.

## **E. Interkommunale Zusammenarbeit und subsidiäre Regionalentwicklung**

Städte und Gemeinden werden sich in Hinkunft intensiver und professioneller um ihre gesamthafte Standort- und Wirtschaftsentwicklung kümmern müssen. Für viele kleine Kommunen wird das jedoch allein auf Grund ihrer finanziellen Ressourcen nicht möglich sein. Deshalb empfiehlt sich klugerweise der Zusammenschluss in entsprechenden regionalen Funktionalgemeinschaften. Dabei ist es wichtig, dass dieses Zusammengehen als Prozess verstanden wird, der gemeinsam eingeleitet und auch gemeinsam entwickelt werden muss und nicht von oben aufoktroziert ist.

Vor diesem Hintergrund arbeitet das Modell der „subsidiären Regionalentwicklung“ (© ISK Dr. Gerald Mathis 2005).<sup>18</sup> Dieses Modell ist ein Ansatz von unten (bottom up) und bezieht alle Gemeinden eines definierten Raumes (Region, Subregion) in den Entwicklungsprozess mit ein. Und er berücksichtigt vor allem das Prinzip der Subsidiarität, das heißt, das, was in den einzelnen Gemeinden besser und effektiver gemacht werden kann, wird auch in der regionalen Arbeit dort belassen.

---

<sup>14</sup> Vgl. Mathis, Standortsoziologie, S.7. Der Autor hat damit teilweise auch schon die Ergebnisse der Studie von Mugler vorweggenommen.

<sup>15</sup> Zur Definition des Begriffes „Standortsoziologie“ vgl. Mathis, Standortsoziologie S. 58.

<sup>16</sup> Mathis, Standortsoziologie S. 9

<sup>17</sup> Erste Beobachtungen und Untersuchungen des Autors im Rahmen einer Vorlesung an der Hochschule Liechtenstein zeigen schon interessante Ansätze und Ergebnisse. Vgl. Mathis, Vorlesungsskriptum Entrepreneurship und Standortsoziologie, Hochschule Liechtenstein.

<sup>18</sup> Das Modell wurde vom ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung, Dornbirn speziell für die interkommunale Zusammenarbeit von Kommunen in der Standort- und Wirtschaftsentwicklung sowie für die Regionalentwicklung entwickelt und wird in praxi erfolgreich eingesetzt.

## **F. Engpässe und notwendige Maßnahmen zur Steuerung der Entwicklung**

### **Instrumente der Bewusstseinsbildung zur Initiierung der politischen Prozesse<sup>19</sup>**

Der erste und wichtigste Schritt wird die politische Willens- und Bewusstseinsbildung sowie die Initiierung von standort- und wirtschaftspolitischen Prozessen vor Ort in unseren Gemeindestuben sein (ökonomische Mesoebene). Dazu gehören Maßnahmen wie:

#### **- Aus- und Weiterbildung**

Seminare und Weiterbildungsangebote für die politischen Entscheidungsträger, Beeinflusser und Fachpolitiker (Bauamt, Sekretäre, Amtsleiter, Kämmerer) für die Bereiche Standortwirtschaft, Standortentwicklung, interkommunale Zusammenarbeit, Standortmanagement, Standortmarketing und Standortsoziologie.

#### **- Bewusstseinsbildung und Öffentlichkeitsarbeit**

Es gilt Bewusstseinsbildung und Öffentlichkeitsarbeit im Bereich Wirtschaftspolitik, Regionalpolitik, Standortwirtschaft, Standortmanagement, Standortmarketing sowie Standort- und Kommunalentwicklung kontinuierlich bei den relevanten Zielgruppen zu positionieren.

Dazu gehört einerseits eine übergeordnete planmäßige und kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit sowie Vorträge und Referate in Kommunen und Stellen der öffentlichen Verwaltung zu Themen der Standortwirtschaft und den Notwendigkeiten und Erfordernissen einer nachhaltigen Standort- und Wirtschaftsentwicklung auf der ökonomischen Mesoebene.

#### **- Studien und Expertisen**

Der Bereich der ökonomischen Mesoebene zeigt sich als ein in vielen Bereichen noch unberührtes Forschungs- und Entwicklungsfeld<sup>20</sup>. Die Ausarbeitung von Studien und Expertisen soll zu einer verstärkten Wahrnehmung der diesbezüglichen Erfordernisse und zu entsprechenden Handlungsempfehlungen führen.

### **Ausarbeitung von Wirtschafts- und Entwicklungskonzepten**

Der erste Schritt dabei ist überhaupt einmal Problembewusstsein und Überzeugungsarbeit bei den politischen Entscheidungsträgern wie Bürgermeistern, Gemeinde- oder Stadträten, Gemeindevertretern, aber auch Unternehmern und Meinungsbildnern vor Ort zu leisten. Dieser Prozess ist insbesondere in Vorbereitung zu interkommunaler Zusammenarbeit von hoher Wichtigkeit. Es gilt im Sinne eines umfassenden Bottom-up-Ansatzes, möglichst breite Kreise mit einzubeziehen.

Ein weiterer wesentlicher Punkt ist die Bereitstellung von Know-how und professioneller Begleitung und Unterstützung bei der Entwicklung von Standort-, Gemeinde- und Wirtschaftsentwicklungskonzepten auf kommunaler sowie interkommunaler und regionaler Ebene.<sup>21</sup> Derartige Prozesse sind nicht ohne externe und professionelle fachliche Begleitung und Moderation möglich. Leider fehlen derzeit weitgehende Fachleute, die in der Lage sind, Standorte nachhaltig zu entwickeln und zu managen – auch wenn die Politik das wollte.

### **Finanzierung von Wirtschafts- und Entwicklungsleitstellen**

Im Ergebnis einer nachhaltigen Standortbewirtschaftung steht vor allem auf regionaler Ebene oder bei interkommunaler Zusammenarbeit erfahrungsgemäß die Notwendigkeit einer professionellen Wirt-

<sup>19</sup> Vgl. dazu auch unter <http://www.isk-institut.com>

<sup>20</sup> Vg. auch vorher, gerade der Bereich der Standortsoziologie bietet noch ein breites Entwicklungspotential.

<sup>21</sup> Dabei sollten wir uns nicht allein auf die interkommunale Zusammenarbeit versteifen. Es gilt auch in den einzelnen Kommunen derartige Entwicklungen zu unterstützen, denn bei Bedarf resultiert daraus auch die Energie und die Motivation für eine erweiterte Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden (Initiatoreffekt).

schafts- und Entwicklungsleitstelle. Die Gemeinden oder Regionen müssen in der Lage sein, die notwendigen Personalressourcen, Know-how und Infrastruktur zu finanzieren.<sup>22</sup>

## **Flächenmanagement mit Sicherstellung und Finanzierung gewerblicher Flächen und Immobilien**

Professionelles Flächenmanagement und die Sicherstellung und Verfügbarkeit von Flächen und Immobilien ist wesentlicher Bestandteil kommunaler, interkommunaler und regionaler Wirtschafts- und Standortpolitik. Es ist wichtig eine derartige Organisation zu installieren um gezielt und langfristig angelegt über disponible Flächen und Immobilien verfügen zu können. Als Engpass zeigt sich zunehmend, dass viele am finanziellen Limit agierenden Gemeinden über keine oder nur begrenzte Mittel verfügen, strategisch notwendige Flächen zu erschließen oder zu erwerben.

## **G. Initiative des Österreichischen Gemeindebundes zur Sicherstellung der Standortattraktivität und wirtschaftlichen Entwicklung der Gemeinden**

Vor diesem Hintergrund forciert der Österreichische Gemeindebund ein bundesweites Anreiz- und Förderinstrument zur Sicherstellung der Standortattraktivität und einer nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung der Gemeinden. Dabei kommt gerade im ländlichen Raum der interkommunalen Zusammenarbeit eine zentrale Bedeutung zu.

Auf Initiative des Gemeindebundes hat dazu im Oktober 2006 ein erster Expertenworkshop stattgefunden. Mit Unterstützung der Kommunalkredit Public Consulting wurde ein erster Entwurf zu den Förderungsrichtlinien erarbeitet.<sup>23</sup> Der Österreichische Gemeindebund wird um eine möglichst rasche Integration dieser Richtlinien in das neue Regierungsprogramm bemüht sein.

### **Über den Autor:**

Dipl.-Ing. Dr. Gerald Mathis ist Leiter des ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung in Dornbirn, St. Gallen und Wangen. Er berät Länder, Regionen und Kommunen zu Fragen der Standort- und Wirtschaftsentwicklung und ist Lehrbeauftragter und Projektkoordinator des internationalen Hochschullehrganges für Standort- und Regionalmanagement an der Fachhochschule Vorarlberg, Uni Konstanz und der Hochschule Liechtenstein.

Kontaktadresse: ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung

J.G. Ulmer-Straße 21, 6850 Dornbirn, Tel.: 05572 372 372, E-Mail: office@ isk-institut.com, Internet: www.isk-institut.com

### **Vom selben Autor erschienen:**

Mathis, Gerald: Standortsoziologie. Der Einfluss von individuellen und kollektiven Werte- und Denkhaltungen auf die Wirtschaftskraft und die Innovationsfähigkeit von Standorten. Dornbirn 2005. ISBN: 3-85298-129-8

### **Literatur:**

KMU Forschung Austria: Unternehmen und Beschäftigte nach Größenklassen. Online im Internet: URL: <http://www.kmuforschung.ac.at> (Zugriff am 20.9.2006).

Mathis, Gerald: Neue Anforderungen an die Standort- und Wirtschaftspolitik. Hypothesen zu erfolgreichem Standortmanagement. ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung, Dornbirn. Online im Internet: URL: <http://www.isk-institut.com/index.php?id=veroeffentlichungen0> (Zugriff am 3.1.2007).

---

<sup>22</sup> Im Tourismus sind derartige Stellen Standard. Im Bereich des gesamthaften Standortmanagements ist jedoch noch dringend ein Umdenkprozess notwendig.

<sup>23</sup> Derzeit gibt es keine derartigen Förderungen auf Bundesebene.

Mathis, Gerald: Standortsoziologie. Der Einfluss von individuellen und kollektiven Werte- und Denkhaltungen auf die Wirtschaftskraft und die Innovationsfähigkeit von Standorten. Dornbirn 2005. ISBN: 3-85298-129-8.

Mathis, Gerald: Vorlesungsskriptum Standortmanagement, Strukturentwicklung und Standortsoziologie. Fachhochschule Vorarlberg, Dornbirn WS 2004/2005.

Mathis, Gerald: Vorlesungsskriptum Entrepreneurship und Standortsoziologie. Die Bedeutung von Familien- und Herkunftsunternehmen auf die Wirtschafts- und Innovationskraft von Standorten. Hochschule Liechtenstein, Vaduz WS 2005/2006.

Mathis, Gerald; Fehr, Marco; Hagen, Stefan: Studiengang Standort- und Regionalmanagement. Akzeptanz und Bedarfsanalyse. Dornbirn: ISK Institut für Standort-, Regional- und Kommunalentwicklung, 2006 (= Projekt Nr. 123 Interreg IIIA).

Mugler, Josef; Fink, Mathias; Loidl, Stephan: Gestaltung günstiger Rahmenbedingungen für Klein- und Mittelbetriebe im ländlichen Raum. Was können Gemeinden tun? Wien 2006. Online im Internet: URL: <http://www.gemeindebund.at/news.php?id=190> (Zugriff am 3.1.2007).

Nefiodow, Leo A.: Der sechste Kondratieff. Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information. 5. Auflage, St. Augustin 2001.

**Links:**

<http://www.isk-institut.com>

<http://www.public-consulting.at>