

Strategie für den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Region Stuttgart

1. Einleitung

Die Region Stuttgart ist einer der führenden Wirtschafts- und Innovationsstandorte in Europa. Die Zahl der um Investitionen und Innovationen konkurrierenden Regionen nimmt jedoch national wie international zu und findet im sich derzeit abzeichnenden Wettbewerb um Nachwuchskräfte eine neue Ausprägung. In dieser Situation geht es mehr denn je darum, an der nachhaltigen Weiterentwicklung der Region als Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort zu arbeiten, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Dieser Herausforderung hat sich die Region mit den beiden aufeinander aufbauenden Strategieprozessen der Jahre 2006 und 2010 für den Wirtschaftsstandort Region Stuttgart gestellt. Mit den Strategiepapieren wurden die inhaltlichen Schwerpunkte und Tätigkeitsfelder für die kommenden Jahre von der Regionalversammlung und dem Ausschuss für Wirtschaft, Infrastruktur und Verwaltung beschlossen: Innovation, Fachkräfte, Investoren und Standortkommunikation. Mit dem Leitbild- und Strategieprozess 2013 wurden diese beiden Prozesse fortgeführt. Die Weiterentwicklung der Strategie wurde ergänzt mit der Erarbeitung eines Leitbilds für den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Region Stuttgart, das mit der Vorlage 91/2013 am 17. Juli 2013 von der Regionalversammlung verabschiedet wurde. Die Strategie ist die Grundlage für den Wettbewerbsbeitrag der Region Stuttgart im Landeswettbewerb RegioWIN in Abstimmung mit den regionalen Partnern.

Der Leitbild- und Strategieprozess war als partizipativer Prozess mit Beteiligung aus Kommunen, Landkreisen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Kammern, Gewerkschaften, Unternehmen, Politik und regionalen Institutionen angelegt. Dank des Engagements der regionalen Partner ist es gelungen, diesen Anspruch zu erfüllen.

2. Auftrag und Vorgehensweise

Der Aufsichtsrat der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) hat am 14. Dezember 2012 den Beschluss gefasst, dass die WRS bis zum Herbst 2013 einen Leitbild- und Strategieprozess für den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Region Stuttgart durchführt. In seiner Sitzung am 6. Februar 2013 hat der Ausschuss für Wirtschaft, Infrastruktur und Verwaltung der Regionalversammlung auf Grundlage der Sitzungsvorlage 120/2013 und der dort genannten Anträge der Fraktionen ebenfalls den Beschluss zum Leitbild- und Strategieprozess gefasst. Das in diesem Prozess erarbeitete Leitbild und die erarbeitete Strategie sind die Grundlagen für die Bewerbung der Region im Wettbewerb RegioWIN im Rahmen der EFRE-Regionalförderung in Baden-Württemberg 2014 bis 2020. Die WRS hat den Leitbild- und Strategieprozess koordiniert. Die Prognos AG wurde als Dienstleister zur Unterstützung bei der Erstellung des Leitbildes und zur methodischen Unterstützung für die Strategieentwicklung verpflichtet. Der Aufsichtsrat der WRS hat den Prozess als Steuerungskreis begleitet.

Zur Abstimmung mit den Kommunen und Landkreisen wurde die geplante Vorgehensweise den Bürgermeisterversammlungen in allen Landkreisen und den Verantwortlichen der Landeshauptstadt Stuttgart vorgestellt. Die Vorgehensweise und der gemeinsame Ansatz für die Region, auch bei der Bewerbung für RegioWIN, wurden in allen Gesprächen begrüßt.

Im Ausschuss für Wirtschaft, Infrastruktur und Verwaltung wurde regelmäßig mündlich und mit den Vorlagen 129/2013 am 19. Juni und 143/2013 am 24. Juli über den aktuellen Stand berichtet. Mit der Vorlage 91/2013 wurde das Leitbild am 17. Juli 2013 in der Regionalversammlung verabschiedet.

Für das Leitbild und die Strategie wurden zunächst bereits vorhandene Studien, Daten, Trendanalysen, Ergebnisse europäischer Projekte etc. ausgewertet und von der Prognos AG in Form einer SWOT aufbereitet. Im weiteren Fortgang des Prozesses wurden ergänzende Studien und Daten ausgewertet und die SWOT damit ergänzt. Um eine möglichst große Anzahl an regionalen Partnern an der Erarbeitung insbesondere der Strategie zu beteiligen, wurden und werden neben der oben genannten Auswertung und der Durchführung von Veranstaltungen Gespräche mit Unternehmen, Forschungseinrichtungen, Hochschulen, Verbänden und weiteren regionalen Organisationen geführt.

Auf Basis der umfassenden Informationsaufbereitung wurden sechs Foren mit insgesamt 175 Teilnehmern durchgeführt. Den Anfang machte am 07.03.2013 das Kommunenforum, es folgten die fünf thematischen Foren Fachkräfte (13.03.2013), Energie/Umwelt/Klima (21.03.2013), Innovation (11.04.2013), Mobilität/Infrastruktur/Verkehr (18.04.2013) und Investoren/Standortkommunikation (24.04.2013). In den Foren wurden vormittags Leitbildsätze für den Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort Region Stuttgart entwickelt. Auf Basis der erarbeiteten Leitbildsätze wurden dann am Nachmittag Ansätze für die Strategie der Region im jeweiligen Themenfeld erarbeitet. Die Leitbildsätze wurden von einem Redaktionsteam zu einem Leitbild mit sechs Leitbildsätzen verdichtet. Das Leitbild und die Ergebnisse zu den strategischen Handlungsfeldern wurden im Rahmen des Zukunftsforums am 13. Juni 2013 präsentiert, weiterentwickelt. Darüber hinaus wurden Projektansätze diskutiert. Vorab wurden diese Ergebnisse den Oberbürgermeisterinnen, Oberbürgermeistern und Landräten am 6. Juni 2013 vorgestellt. Am 11. Juli 2013 wurden in einem Workshop die Handlungsfelder aus der Sicht von Frauen diskutiert. Zu den verschiedenen Themen innerhalb der Handlungsfelder wurden Arbeitsgruppen gebildet, die Projektskizzen erarbeitet haben. Am 24. Juli 2013 waren die Kommunen eingeladen, sich mit eigenen Ideen und Projektansätzen an der Erarbeitung gemeinsamer Projektskizzen in Arbeitsgruppen zu beteiligen. Insgesamt haben damit über 250 Personen aus Kommunen, Landkreisen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Kammern, Gewerkschaften, Unternehmen, Politik und regionalen Institutionen an der Erarbeitung der strategischen Handlungsfelder mitgewirkt.

Mit der Veranstaltung „Umsetzung der europäischen Strukturförderung 2014 - 2020 in den Regionen – Vorbereitungsprozesse am Beispiel von FrankfurtRheinMain und Stuttgart“ am 9. April 2013 in Brüssel konnte eine Positionierung des Leitbild- und Strategieprozesses in Brüssel und bei den Entscheidungsträgern aus Baden-Württemberg erreicht werden. Die Europäische Kommission zeigte sich beeindruckt, wie sich die Region Stuttgart strategisch aufstellt und sich dabei für den Wettbewerb RegioWIN vorbereitet.

3. Zukunftsfähigkeit der Region Stuttgart

Die Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit der Region Stuttgart hängt von den eigenen Stärken und Schwächen ab und davon, wie Chancen genutzt und Risiken abgewendet werden können. Von entscheidender Bedeutung ist aber, wie die Region mit zentralen Zukunftsthemen und globalen Herausforderungen umgeht.

3.1 Zukunftsthemen und globale Herausforderungen

Die Zukunftsthemen und globalen Herausforderungen, denen sich die Region Stuttgart stellen muss, sind die Globalisierung, der technologische Wandel, der Klimawandel und die Ressourcenknappheit, der demographische Wandel und der Wertewandel.

Ausdruck der Globalisierung ist der steigende Wettbewerbsdruck aufgrund zusätzlicher Wettbewerber auf den Weltmärkten, der Anpassungen der Unternehmen in der Region Stuttgart fordert. Der technologische Vorsprung der Region nimmt durch die Globalisierung immer weiter ab. Gleichzeitig steigen die Chancen der Unternehmen auf dem Weltmarkt, die komparative Vorteile gegenüber den Wettbewerbern in anderen Ländern haben.

Technologischer Fortschritt wie etwa die Digitalisierung, Virtualisierung und fortschreitende Miniaturisierung bietet Chancen für Innovationen und Unternehmensgründungen in vielen Branchen. Gleichzeitig werden aber gewachsene Strukturen etwa im Automobilbau oder in der Verlagswirtschaft bedroht. Denn die technologische Weiterentwicklung hat auch Konsequenzen für die Beschäftigten: Für neue Technologien sind oft neue Qualifikationen gefragt, die Interdisziplinarität und Komplexität der Aufgaben wird zunehmen. Gleichzeitig wird die Anzahl der Arbeitsplätze für Geringqualifizierte weiter abnehmen.

Der Klimawandel und die Ressourcenknappheit fordern Antworten auf die Frage, wie wir mit der Erderwärmung als Folge der Umweltverschmutzung umgehen und wie wir die knapper werdenden Ressourcen effizient einsetzen. Für die Wirtschaft sind Klimawandel und Ressourcenknappheit aber auch und gerade deshalb eine Chance für neue Geschäftsfelder und Produkte. Ressourceneffizienz spielt daher eine immer größere Rolle als Treiber einer Vielzahl an technologischen Entwicklungen, etwa im Bereich der Mobilität, aber auch im Maschinenbau.

Der demographische Wandel stellt insbesondere die wissensintensiven Wirtschaftsbereiche vor große Herausforderungen. Das Arbeitskräftepotenzial wird in Zukunft abnehmen, da die Zahl der Geburten in Deutschland rückläufig ist. Der sich bereits jetzt in einigen Branchen abzeichnende Mangel an Fachkräften wird durch die demographische Entwicklung und steigende Anforderungen an die Qualifikation der Beschäftigten weiter verstärkt. Die Gesellschaft wird älter und stellt neue Anforderungen an Wirtschaft und Gesellschaft.

In der Gesellschaft ist weiterhin ein Wertewandel zu beobachten. Nachhaltigkeit im Sinne einer ökonomischen, ökologischen und sozialen Verantwortung gegenüber den folgenden Generationen hat eine neue Bedeutung gewonnen. Die Unternehmen kehren vielfach wieder zu den Traditionen der sozialen Marktwirtschaft zurück: zu eher langfristiger Ausrichtung der Geschäftstätigkeit, zu partnerschaftlicher Zusammenarbeit von Arbeitnehmern und Arbeitgebern und zum Bekenntnis zur sozialen Sicherheit.

3.2 Stärken und Schwächen der Region Stuttgart, Chancen und Risiken für ihre Entwicklung

Stärken:

- Die Region Stuttgart kann mit den beiden Premiumherstellern, weltweit agierenden Zulieferern, vielen hochinnovativen und systemrelevanten Mittelständlern, Entwicklungsdienstleistern und den Forschungs- und Ausbildungseinrichtungen als wichtigstes Zentrum der Automobilindustrie weltweit bezeichnet werden. Im hiesigen Automobilcluster ist beinahe jeder sechste Beschäftigte in der Region tätig.
- Der Maschinenbau ist mit knapp 70.000 Beschäftigten neben dem Fahrzeugbau die zweite Schlüsselbranche in der Region Stuttgart. Diese Branche wird von Mittelständlern dominiert, die aufgrund ihrer einzigartigen Kompetenzen und ihrer hochqualifizierten Beschäftigten oft Weltmarktführer in ihrem Segment sind. Aufgrund der Zusammenarbeit der Unternehmen untereinander sowie mit Forschungseinrichtungen sind die Akteure im Cluster in der Lage, gemeinsam Systemlösungen für nahezu jede Produktionsaufgabe zu entwickeln und umzusetzen.

- Insbesondere in der Verbindung der Produktionsprozesse mit wissensintensiven Dienstleistungen und Informations- und Kommunikationstechnologien liegen die komparativen Standortvorteile Deutschlands und aufgrund der Wirtschafts- und Qualifikationsstruktur ganz besonders der Region Stuttgart. Die Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) ist eine Wachstumsbranche und einer der zentralen Treiber, wenn es um Produktivitätsfortschritte in der Wirtschaft geht.
- Die hohe wirtschaftliche und technologische Leistungsfähigkeit drückt sich aus in einer hohen Pro-Kopf-Wertschöpfung, einer hohen Produktivität, einer hohen Exportorientierung und einer überdurchschnittlichen Forschungsintensität vor allem der Unternehmen.
- Die Region Stuttgart verfügt über einen hohen Anteil hochqualifizierter Beschäftigter, der in Zukunft noch zunehmen wird. In der Region Stuttgart beläuft sich die Ingenieursdichte auf 5,4%.
- Neben den harten Standortfaktoren Innovationskraft und wirtschaftliche Stärke ist die Region Stuttgart durch ein hohes Maß an Lebensqualität gekennzeichnet. Weitere Indikatoren für die Lebensqualität sind das gute Freizeitangebot, das ausgezeichnete kulturelle Angebot und die Nähe zur Natur.

Schwächen:

- Das wirtschaftliche Niveau und die Innovationsfähigkeit sind weiterhin sehr hoch, jedoch lässt die Dynamik seit Jahren nach.
- Die Entwicklung der Leitbranchen unterliegt starken konjunkturellen Schwankungen und macht die Region ebenfalls anfällig dafür.
- Das Wachstum in den wissensintensiven Branchen des tertiären Sektors, die zu den Wachstumstreibern zählen, ist unterdurchschnittlich.
- Aufgrund eines starken Arbeitsmarkts ist das Gründungslevel in der Region Stuttgart deutlich unterdurchschnittlich.
- Der Wissens- und Technologietransfer, insbesondere zu den kleinen und mittleren Unternehmen, ist immer noch zu schwach ausgeprägt.
- In einigen Branchen und Berufsfeldern besteht bereits jetzt ein Fachkräftemangel, der sich in Zukunft insgesamt verstärken wird.
- Geringe Erwerbsbeteiligung von Frauen aufgrund von Hürden bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und einem Rückstand bei Betreuungsangeboten für Kleinkinder.
- Die Verfügbarkeit von Flächen für die Ansiedlung von neuen und die Erweiterung bestehender Unternehmen ist stark eingeschränkt.
- Im Standortwettbewerb mit anderen Regionen im In- und Ausland wird die Region Stuttgart bisher, trotz einer großen Zahl weltbekannter Unternehmen und Produkte sowie einer hohen Exportquote, nicht ausreichend als attraktiver Standort für Unternehmen und Fachkräfte wahrgenommen.

Risiken:

- Die nachlassende Dynamik bei gleichzeitig hoher Krisenanfälligkeit stellen Risiken für die Weiterentwicklung der Region dar.
- Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten werden in der Region Stuttgart von Großunternehmen in starken Leitbranchen dominiert. Das zu geringe Gründungslevel und die nachlassenden Innovationsaktivitäten im Mittelstand hemmen das Wachstum in neuen Feldern.
- Es besteht das Risiko, dass die Region Stuttgart den Anschluss an neue technologische Entwicklungen verpasst und ihre Spitzenposition verliert. Mit der Entwicklung hin zur Elektromobilität verändert sich etwa die komplette Wertschöpfungskette in der Automobilindustrie. Zahlreiche Komponenten, die heute in einem Fahrzeug wesentlich sind, werden langfristig nicht mehr benötigt. Die Unternehmen, die diese Komponenten herstellen, müssen sich bereits heute darauf einstellen. Da hier Wissen und Technologien relevant werden, die bisher nicht zu den Kernkompetenzen in der Region Stuttgart ge-

hören, besteht die Gefahr, dass entscheidende Entwicklungen nicht mehr hier in der Region stattfinden und so auf lange Sicht die Automobil-Kompetenz abwandern könnte.

- Nachlassende Zuwanderungsgewinne, geringe Studierendendichte sowie der Rückstand bei den Kinderbetreuungsangeboten erschweren die Fachkräftesicherung-/gewinnung in der Region Stuttgart. Hier besteht ein Rückstand gegenüber Wettbewerbsregionen mit hoher Bekanntheit.
- Der Engpass bei den Gewerbeflächen, die hohe Verkehrsbelastung in Kombination mit den sehr hohen Immobilien-/Standortkosten in der Region Stuttgart erhöhen das Abwanderungsrisiko und verhindern Unternehmensansiedlungen.
- Für den Ausbau und die Weiterentwicklung der wissenschaftlichen Exzellenz von Wissenschaftsstandorten wird die Akquisition neuer Forschungsbudgets auf nationaler sowie europäischer Ebene zum entscheidenden Treiber.

Chancen:

- Neues Wachstum und hybride Wertschöpfung können durch den Einsatz neuer Querschnittstechnologien sowie Produkt- und Prozessinnovationen in Verbindung mit produktergänzenden Serviceleistungen entstehen.
- Gründungspotenziale ergeben sich in den Querschnittstechnologien und im Dienstleistungsbereich.
- Profilierung als weltweit führender Mobilitätsstandort auch im Bereich nachhaltige Mobilitätskonzepte und alternative Antriebe.
- Hohe Umweltbelastungen sowie steigende Rohstoff- und Energiekosten führen weltweit zum Umdenken, alternativen Lösungen sowie Effizienzsteigerungen und damit zu Chancen für die Region Stuttgart. Umwelttechnologien, Erneuerbare Energien und Ressourceneffizienz sind zentrale Wachstumsfelder für die Zukunft.
- Durch aktives, koordiniertes Handeln kann der Fachkräftemangel vermieden werden.
- Langfristige Standortsicherung durch Ausweisung bedarfsorientierter interkommunaler Gewerbe- und Logistikflächen und Intensivierung des Flächenmanagements.
- In zentralen Aufgabenfeldern bestehen Chancen durch eine stärkere Bündelung der Kräfte, die Bildung strategischer Allianzen und die Intensivierung der Zusammenarbeit auf regionaler Ebene der Kommunen mit Wirtschaft und Wissenschaft.
- Stärkere intersektorale Einbindung potenzieller Umsetzungs- und Kofinanzierungspartner bei regionalen Projekten und Initiativen.

4. Zielsetzung des Strategieprozesses

Vor dem Hintergrund der globalen Trends und Herausforderungen sowie der spezifischen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken stellt sich die Frage, wie die Akteure in der Region Stuttgart darauf reagieren. Wie kann die Region im Wettbewerb der Standorte um Technologien, Talente und Investitionen bestehen? Welche Entwicklungen und Trends zeigen den Weg für die Unternehmen und die gesamte Region in eine erfolgreiche Zukunft und wie können die wirtschaftspolitischen Institutionen und Ebenen mit ihren Handlungsmöglichkeiten die Aktivitäten der Wirtschaft flankieren und unterstützen? Wie müssen die wirtschaftspolitischen Handlungsfelder, die 2007 und 2010 verabschiedet wurden, weiterentwickelt werden?

Ziel des Strategieprozesses ist es, Handlungsfelder zu identifizieren, die die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaftsregion weiter ausbauen und den Standort für die Anforderungen der Zukunft so gut positionieren, dass Beschäftigung und Wohlstand in der Region Stuttgart langfristig gesichert werden können.

Die identifizierten Handlungsfelder sollen helfen, die Region Stuttgart näher an die bereits im Strategiepapier 2007 formulierte Vision heranzuführen: Die Region Stuttgart wird der wettbewerbsstärkste Wirtschaftsraum Europas – eine kreative Region mit hohem Sozial- und Bildungsniveau, in der Ideen schnell in innovative Prozesse, Produkte und Dienstleistungen umgesetzt werden. Die Akteure in der Region Stuttgart sehen sich als Pioniere des technologischen und wirtschaftlichen Fortschritts sowie der sozialen und ökologischen Verantwortung – sie agieren statt zu reagieren. Dabei bildet die Region einen zusammenhängenden Lebens- und Wirtschaftsraum, in dem sich die Teilräume ergänzen und so einen wettbewerbsfähigen und gleichzeitig ökologisch ausgewogenen Standort für Wohnen, Arbeiten und Freizeit bilden.

5. Strategische Handlungsfelder

Die strategischen Handlungsfelder Innovation, Fachkräfte, Investoren und Standortkommunikation des Strategiepapiers aus dem Jahr 2010 wurden weiterentwickelt. Aufgrund der zunehmenden Bedeutung des Klimawandels und der Ressourcenknappheit wurden Strategien in diesen Bereichen im neuen Handlungsfeld Nachhaltige Mobilität und Umwelt zusammengefasst.

5.1 Innovation

Innovationen sind von elementarer Bedeutung für Wirtschaftswachstum, Beschäftigung und Wohlstand einer Volkswirtschaft. Sie gelten als die Triebfeder des Unternehmenserfolgs und der wirtschaftlichen Entwicklung von Regionen. Nur mit Innovationen lassen sich Lösungen für die aktuellen Herausforderungen in den Bereichen Mobilität, Umwelt, Energie, Gesundheit und Sicherheit finden. Innovationen können dabei völlig neue oder deutlich weiterentwickelte Produkte oder Dienstleistungen, aber ebenso neue Geschäftsprozesse oder neue Organisationsmodelle sein und ggf. ein neues Unternehmen hervorbringen.

Die Rahmenbedingungen für betriebliche Innovationsprozesse haben sich in den letzten Jahren erheblich verändert. Die Geschwindigkeit des Wirtschaftslebens hat zugenommen, die Produktlebenszyklen vieler Produkte werden immer kürzer. Die Unternehmen müssen daher in immer kürzerer Zeit neue Produkte auf den Markt bringen. Dies wird verstärkt durch das Auftreten neuer internationaler Wettbewerber, die vor allem schnelle Nachahmer neuer Entwicklungen sind. Hinzu kommt eine steigende Komplexität etwa aufgrund der fortschreitenden Technisierung und der Konvergenz moderner Technologien, die eine Öffnung der Innovationsprozesse für strategische Partner notwendig macht. Innovationen sind in der Regel nicht mehr alleine realisierbar.

Die Region Stuttgart als innovativer und exportorientierter Engineering-Standort ist in besonderem Maße abhängig davon, dass neue Entwicklungen in der Region realisiert und angewendet werden. Die weitere Entwicklung der beiden Schlüsselbranchen Automotive und Maschinenbau wird aber sehr stark davon abhängig sein, wie sie in der Lage sind, neue Technologien, v.a. die Key Enabling Technologies (Nanotechnologie, Mikro- und Nanoelektronik, Photonik, Materialwissenschaften, Biotechnologie, Fortschrittliche Fertigungssysteme), Ressourceneffizienztechnologien und die IT, einzusetzen und für sich zu nutzen. Ebenso wichtig ist ihre Vernetzung mit den wissensintensiven Bereichen im Dienstleistungssektor. Gleichzeitig gilt es, die neuen Technologien und die wissensintensiven Bereiche im Dienstleistungssektor, wie in der Kreativwirtschaft, zu stärken. Für die künftige Wettbewerbsfähigkeit der Region gilt es im Sinne einer intelligenten Spezialisierung, diese beiden Branchen und die für sie zentralen Technologien weiter zu stärken und gleichzeitig ihre Stärken zu nutzen, um für die Herausforderungen der Zukunft innovative und nachhaltige Antworten zu finden. Für die Wirtschaftsstruktur insgesamt, aber insbesondere für die beiden etablierten Branchen sind Unternehmensgründungen notwendige Voraussetzung für Er-

neuerung und Innovation. Insbesondere Neugründungen in angrenzenden Technologiebereichen können entscheidend zur Weiterentwicklung beitragen.

Für die Region Stuttgart muss es daher darum gehen, die Entstehung und Anwendung neuer Technologien und Entwicklungen zu fördern, die Diversifikation zu fördern, den Technologietransfer zu verbessern, die Vernetzung zu verbessern und die Kooperationskultur zu stärken sowie Gründungen und Spin-offs zu unterstützen und die Gründerförderung zu verbessern.

5.1.1 Neue Technologien und neue Entwicklungen

Der Zugang zu und das Wissen über neue Entwicklungen und Technologien ist für die Unternehmen in der Region Stuttgart von essenzieller Bedeutung. Denn nur durch die Kombinationen von neuem Wissen mit den bisherigen Kernkompetenzen entstehen neue Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle, die es ihnen ermöglichen, den derzeitigen Wettbewerbsvorsprung zu halten. Für die Unternehmen des Automotive-Clusters wird die Herausforderung darin bestehen, gleichzeitig an der Weiterentwicklung des Verbrennungsmotors und an neuen Antriebstechnologien zu arbeiten. Die Entwicklung hin zur Elektromobilität bietet dabei für Unternehmen aus Bereichen, die bisher nicht dem Automotive-Cluster zugeordnet wurden, die Chance, an diesem Markt aktiv zu partizipieren. Weitere Zukunftsthemen für den Automobilbau wie für den Maschinenbau stellen Ressourceneffizienz, insbesondere der Leichtbau, und die Vernetzung der Komponenten dar. Der IT kommt in diesem Bereich eine große Bedeutung zu. Für die Unternehmen des Maschinenbaus ergeben sich Chancen in der Entwicklung von Technologien zur nachhaltigen Produktion, von ressourceneffizienteren Maschinen und Prozessen sowie in der Vernetzung mit den Key Enabling Technologies und weiteren Schlüsseltechnologien.

Unterstützung benötigen in besonderer Weise die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), die nicht über eigene Forschungs- und Entwicklungsabteilungen verfügen.

- Schaffung von Transparenz über Trends, neue Technologien und Entwicklungen sowie Aufzeigen neuer Geschäftsfelder
- Sensibilisierung der KMU für die relevanten Zukunftstrends und die Marktchancen in den Leitmärkten der Zukunft
- Unterstützung der KMU bei gezielter Suche von neuem Wissen und neuen Technologien
- Sensibilisierung der KMU für die Chancen von Querschnittstechnologien, Unterstützung der KMU bei der Suche nach geeigneten Querschnittstechnologien
- Unterstützung der KMU im Innovationsmanagement

Darüber hinaus ist es wichtig, die regionale anwendungsnahe Forschungsinfrastruktur entsprechend der Zukunftsthemen weiterzuentwickeln, um die regionale Wissensbasis zu verbreitern und gleichzeitig den Unternehmen einen schnellen Zugang zu neuen Technologien zu ermöglichen.

5.1.2 Diversifizierung

Viele Unternehmen insbesondere die Zulieferer im Fahrzeug- und Maschinenbau in der Region Stuttgart sind hoch innovativ und konkurrenzfähig, aber hinsichtlich ihres Portfolios zu einseitig aufgestellt. Um in Zukunft weniger krisenanfällig zu sein, ist es notwendig, dass sie ihr Portfolio diversifizieren und sich zusätzliche Marktchancen eröffnen. Dabei bieten sich verschiedene Zielrichtungen an. Unternehmen können sich zum Anbieter kundenspezifischer Komplett-Lösungen entwickeln, bei denen sie zu ihrem Produkt produktbegleitende Dienstleistungen entwickeln und anbieten. Diese Verknüpfung – auch hybride Wertschöpfung genannt – ermöglicht eine Differenzierung im weltweiten Wettbewerb, den Aufbau neuer, lukrativer Geschäftsfelder, die Erschließung zusätzlicher Umsatz- und Renditepotenziale sowie eine lang-

fristige und enge Bindung der Kunden an die Unternehmen. Neue Chancen bietet auch der Aufbau neuer Geschäftsfelder in angrenzenden Technologiebereichen und in Verknüpfung mit neuen Technologien. Gerade an den Schnittstellen von verschiedenen Technologien entstehen oft neue Produkte und Dienstleistungen. Neue erfolgversprechende Geschäftsfelder für Maschinenbauer und Automobilzulieferer sind beispielsweise die wachstumsstarken Umwelttechnologien. Die technologischen und Problemlösungskompetenzen, die etwa für den Bau von Anlagen für erneuerbare Energien, für Lösungen im Bereich nachhaltiger Mobilität oder der Ressourceneffizienz notwendig sind, sind hier bereits vorhanden. Daher wird dem Maschinenbau auch eine Schlüsselrolle bei der Entwicklung der Umwelttechnologien zugesprochen. Die Wachstumsbranchen Biotechnologie und Medizintechnik bieten ebenso wie die Luft- und Raumfahrt weitere potenzielle Geschäftsfelder.

Auch beim Thema Diversifizierung sind es wieder vorrangig KMU, die mit der Unterstützung adressiert werden müssen.

- Sensibilisierung für die Chancen neuer Geschäftsmodelle und neuer Märkte sowie Unterstützung bei der Suche nach Diversifizierungs-Möglichkeiten
- Unterstützung der Unternehmen bei der Entwicklung zum Anbieter kundenspezifischer Komplettlösungen
- Sensibilisierung der KMU für die Chancen internationaler Märkte

5.1.3 Technologie- und Wissenstransfer

Ein effizienter Technologie- und Wissenstransfer aus den Forschungs- und Hochschuleinrichtungen in die Wirtschaft ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Zukunft der Wirtschaftsregion. Einerseits haben gerade kleine und mittlere Unternehmen oft nicht das erforderliche Wissen oder die erforderlichen Ressourcen, um Innovationen zu realisieren. Andererseits liegen Wissen, Entwicklungen oder Patente brach, weil Anwendungs- oder Verwertungsperspektiven fehlen. Deshalb müssen Wissenschaft und Wirtschaft künftig noch enger zusammenarbeiten, um die Umsetzung von Forschungsergebnissen und Geschäftsideen in neue Lösungen, marktfähige Produkte und verbesserte Prozesse zu beschleunigen. Der dafür notwendige Technologie- und Wissenstransfer hin zu kleinen und mittleren Unternehmen bleibt aber noch deutlich unter den Möglichkeiten der extrem dichten Unternehmens- und Forschungslandschaft in der Region – oft auch weil die KMU Schwierigkeiten haben, den geeigneten Forschungspartner zu finden oder ihre Problemstellung für Forschungseinrichtungen passend zu formulieren.

Der Wissens- und Technologietransfer wird verbessert durch:

- Schaffung von Transparenz über Transfer-Akteure, -Angebote und -Aktivitäten sowie Bündelung von Angeboten
- Ausbau der Transfer-Infrastruktur und Vernetzung der Transferbeauftragten untereinander sowie mit Netzwerken, Wirtschaftsförderungen, Kammern etc.
- Aufzeigen von Kooperationspotenzialen zwischen Unternehmen und Wissensanbietern
- Nutzung der Netzwerke als Plattformen für den Austausch und die Kooperationsanbahnung
- Schaffung von Anreizen für KMU zur Nutzung der Transferangebote
- Vermarktung und Verkauf von Patenten

5.1.4 Netzwerke und Kooperationen

Die Bearbeitung interdisziplinärer Fragestellungen wird in Zukunft zunehmen. Forschungs- und Innovationsprozesse werden daher immer weniger in geschlossenen Systemen ablaufen. Der Trend geht eindeutig zur strategischen Nutzung der Außenwelt in Form von Kunden, Lieferanten und Forschungspartnern

im Rahmen der Innovationsprozesse. Diese Möglichkeit müssen kleine und mittlere Unternehmen nutzen, da sie oft nicht das erforderliche Wissen oder die erforderlichen Ressourcen haben, um Innovationen selbst zu realisieren. Damit werden Netzwerke und Clusterinitiativen insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen immer bedeutender. Sie können KMU bei der Suche nach neuen Technologien, neuen Märkten und Geschäftsmodellen, passenden Wissensanbietern und Kooperationspartnern unterstützen. Über eine Zusammenarbeit der Netzwerke können weitere Potenziale im Bereich der Querschnittstechnologien und der Diversifizierung erschlossen werden. Eine weitere Möglichkeit zur Unterstützung der Zusammenarbeit ist die Schaffung räumlicher Nähe durch branchenbezogene Technologiezentren.

Die Erhöhung der Anzahl der Kooperationen und die stärkere Beteiligung an Netzwerken und Clusterinitiativen wird unterstützt durch:

- Sensibilisierung der Unternehmen für die Vorteile einer Öffnung der eigenen Innovationsprozesse
- Aufzeigen konkreter Vorteile einer Zusammenarbeit zwischen Unternehmen bzw. zwischen Unternehmen und Forschungseinrichtungen
- Aufzeigen konkreter Vorteile der Beteiligung an Netzwerken und Clusterinitiativen
- Entwicklung weiterer Anreize für das Engagement von KMU in Netzwerken
- Schaffung und Weiterentwicklung von Plattformen zum Informations- und Erfahrungsaustausch und zur Kontakthanbahnung
- Weiterentwicklung bestehender Netzwerke und Clusterinitiativen
- Schaffung branchenbezogener Technologiezentren

5.1.5 Unternehmensgründung

High-Tech-Gründungen und junge Technologieunternehmen haben für die regionale Wirtschaft eine herausragende Bedeutung, weil sie mit ihren Innovationen die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes verbessern und überdurchschnittlich viele nachhaltige Arbeitsplätze schaffen. Daher ist die Förderung von technologieorientierten Gründungen ein wichtiger wirtschaftspolitischer Ansatz. Ein Mangel an ausreichendem Start- bzw. Wagniskapital ist nach wie vor ein Haupthemmnis für die Gründung innovativer Start-ups und für die Wachstumsentwicklung junger Technologieunternehmen. Die Verbesserung der unternehmerischen Kompetenzen sind für die Start-ups fast genauso wichtig, denn neben dem Kapitalmangel halten mangelnde unternehmerische Kenntnisse und Defizite in der Managementkompetenz viele Gründungsinteressierte vom Risiko einer Unternehmensgründung ab, lassen Gründungen frühzeitig scheitern oder führen zu einer relativ schwachen Unternehmensentwicklung, die oftmals weit unter den Wachstumspotenzialen der innovativen Start-ups liegen.

Aufgrund der relativ guten Arbeitsmarktlage und des hohen Bedarfs an Hochqualifizierten in der Industrie und in der Wissenschaft wird sich die Zahl der High-Tech-Gründungen in Baden-Württemberg in nächster Zeit nur relativ schwer erhöhen lassen. Daher wird sich die Gründungsförderung im High-Tech-Bereich verstärkt auf das Motto konzentrieren: „Mehr Qualität statt Quantität“. Besonders erfolgversprechende Gründungen und wachstumsträchtige Start-ups werden gezielt unterstützt. Daneben werden Spin-offs aus der Wirtschaft stärker in den Fokus gerückt. Für alle Aktivitäten soll die Wirtschaft verstärkt mit einbezogen und das Eigeninteresse etablierter Unternehmen an der Kooperation mit Start-ups genutzt werden.

Unternehmensgründungen, insbesondere erfolgversprechende Gründungen und wachstumsträchtige Start-ups, werden unterstützt durch:

- Verbesserung der Gründungsbetreuung
- Auf Gründer angepasste Qualifizierungsangebote

- Bereitstellung eines möglichst intensiven unternehmens- und managementbezogenen Coachings
- Vermittlung unternehmerisch und branchenerfahrener Kooperationspartner und Kapitalgeber
- Mehr privates Wagniskapital und unternehmerische Kompetenz durch Verstärkung und Ausweitung des Engagements von Business Angels und Family Offices
- Aufbau eines High-Tech-Inkubators
- Inkubatoren bei regionalen Unternehmen
- Branchenspezifische Inkubatoren
- Konzepte zur Zwischennutzung

5.2 Nachhaltige Mobilität und Umwelt

Erneuerbare Energien, Ressourceneffizienz, nachhaltige Mobilität, nachhaltige Wasserwirtschaft und Kreislaufwirtschaft gelten als Wachstumsbereiche schlechthin. Sie sind die Schlüsseltechnologien, wenn es darum geht, auf die zunehmende Ressourcenknappheit zu reagieren und Belastungen für die Umwelt zu vermeiden, zu verringern oder die Schäden wieder zu beheben. Darüber hinaus unterstützen sie die Unternehmen darin, die immer knapper werdenden Ressourcen effizient einzusetzen und damit auch Kosten zu sparen.

Der Trend zur Nachhaltigkeit wird aber nicht beim Einsatz von Umwelttechnologien halt machen. Das Prinzip der Nachhaltigkeit, also der Verbindung von ökonomischen, ökologischen und sozialen Fragestellungen, wird sich in Wirtschaft und Gesellschaft weiter durchsetzen. Die Nachfrager, aber auch die Investoren zeigen ein steigendes Umwelt- und Verantwortungsbewusstsein. Und die Unternehmen haben erkannt, dass sich Nachhaltigkeit rechnet. Sie können sich dadurch im Wettbewerb differenzieren und höhere Preise erzielen. Damit ist die Chance groß, dass Nachhaltigkeit von immer mehr Unternehmen ins Kerngeschäft integriert und in der kompletten Wertschöpfungskette umgesetzt wird.

Verdichtete Räume wie die Region Stuttgart stellen Schwerpunkte des Energieverbrauchs dar und sind gleichzeitig von den Folgen des Klimawandels besonders betroffen. Die Region muss daher Strategien zur Senkung der CO₂-Emissionen entwickeln und ihren Beitrag zur Energiewende leisten. Die drohende Ressourcenknappheit zwingt dazu, dass sich Wirtschaft, Wissenschaft und öffentliche Hand noch intensiver als bisher mit dem effektiven und effizienten Einsatz von Ressourcen beschäftigen und nach neuen Wegen zu einer Kreislaufwirtschaft suchen. Die Region Stuttgart mit ihren Stärken in Wissenschaft und Wirtschaft sowie mit der Verbindung von verdichteten und landschaftlichen Bereichen ist in besonderer Weise verpflichtet, eine Balance zu finden zwischen der Sicherung und Weiterentwicklung des Produktions- und Wirtschaftsstandorts sowie den Aspekten Umweltschutz, Naturschutz und Lebensqualität. Gleichzeitig bestehen für die Unternehmen in der Region Potenziale, um die Chancen der neu entstehenden Märkte zu nutzen.

Für die Region Stuttgart muss es daher darum gehen, nachhaltige Mobilitätskonzepte zu entwickeln und zu fördern, die Entwicklung und Anwendung ressourceneffizienter Lösungen zu fördern und den Einsatz Erneuerbarer Energien zu steigern.

5.2.1 Nachhaltige Mobilitätskonzepte

Eine moderne Industriegesellschaft ist auf mobile Menschen und Warenströme angewiesen, wenn sie wirtschaftlich erfolgreich sein will. Die hohen Klimaschutzauflagen, steigende Energiepreise und die demographische Entwicklung zwingen uns aber dazu, unseren Mobilitätskonsum zu ändern. Mobilität im 21. Jahrhundert muss dabei den unterschiedlichsten Ansprüchen gerecht werden. Ökologische wie städte-

bauliche Anforderungen müssen erfüllt werden, ebenso die Interessen der Wirtschaft und der Menschen, die in den Städten leben. Die Interessen der Menschen bezüglich Mobilität verändern sich seit einigen Jahren vor allem in den Städten sehr deutlich. Studien zum Nutzerverhalten zeigen, dass das Auto seine Bedeutung als Statussymbol verliert und zunehmend als reines Fortbewegungsmittel gesehen wird. Gleichzeitig nimmt das Bedürfnis nach uneingeschränkter persönlicher Mobilität eher zu. Auch der Wirtschaftsverkehr wird in Zukunft eher zu- als abnehmen. Mobilität muss daher neu gedacht werden. Das bedeutet aber nicht weniger Mobilität, sondern eine umweltfreundlichere und intelligentere Mobilität. Im Markt für neue Mobilitätslösungen stecken außerdem enorme Chancen.

Nachhaltige Mobilitätskonzepte setzen vor allem an der Intermodalität an, der Vernetzung verschiedener Verkehrsmittel wie Bus, Bahn, Fahrrad, Pedelec und Auto zu einem integrierten Mobilitätsangebot. Durch die Entwicklung neuer Kommunikationslösungen können sich die Nutzer spontan und individuell für das Verkehrsmittel entscheiden, das sie in der jeweiligen Situation am schnellsten zum Zielort bringt: Im Bereich der Wirtschaftsverkehre geht es vor allem um Ansätze zur besseren Nutzung vorhandener Infrastrukturen und um die Erprobung des Einsatzes von Fahrzeugen mit alternativen Antrieben.

Nachhaltige Mobilität wird in der Region Stuttgart in verschiedener Weise unterstützt:

- Etablierung und Ausbau der Mobilitätspunkte in der Region und deren Vernetzung
- Weiterentwicklung und Abstimmung verschiedener Mobilitätsangebote und -lösungen durch Vernetzung der kommunalen und regionalen Akteure (Plattform Nachhaltige Mobilität)
- Ausbau der Angebote im ÖPNV und für den Radverkehr
- Verbesserung der Informationen zu multi- und intermodalen Verkehrskonzepten
- Entwicklung und Umsetzung von Demonstrationsprojekten im Bereich Elektromobilität
- Modellprojekte zum Einsatz der Elektromobilität im Bereich Lieferverkehre
- Verbesserung der Informationen zu Verkehrs- und Transportwegen

5.2.2 Ressourceneffizienz

Das Thema Ressourceneffizienz ist vor dem Hintergrund der zunehmenden Knappheit von Ressourcen und der Preissteigerung von Material und Energie einer der Schlüssel der zukunftsfähigen Wirtschaftsentwicklung. Dabei muss es darum gehen, sowohl die Effizienz als auch die Effektivität des Ressourceneinsatzes zu verbessern. Die Erschließung neuer oder nachwachsender Energiequellen wird nicht ausreichen, um den Energiebedarf der modernen Wirtschaft und Gesellschaft zu decken. Großes Potenzial liegt aber in der Verbesserung der Energieeffizienz. Denn Energiesparen ist die kostengünstigste Alternative bei der Umsetzung der Energiewende, die relativ schnell Wirkung zeigt. Dabei geht es in der Regel nicht um große Projekte, sondern um eine große Anzahl kleiner Projekte, die allerdings in ihrer Summe eine große Wirkung zeigen. Deshalb muss es in der Region Stuttgart darum gehen, Energieeffizienz als Thema zu etablieren und möglichst viele dieser, wenn auch kleinen, Projekte anzustoßen. Materialeffizienz gewinnt vor allem für Produktionsunternehmen immer größere Bedeutung. Potenziale bestehen hier nicht nur in der Einsparung von „herkömmlichen“ Materialien. Viel größere Effekte lassen sich mit dem Ansatz der zirkularen Wirtschaft erzielen, wenn konsequent die Schließung des industriellen Kreislaufs und die Rückgewinnung von Materialien angestrebt werden. Im Produktdesign muss es darum gehen, Produkte so zu konzipieren, dass sie recycelbar sind. Produktionsprozesse müssen so organisiert werden, dass Stoffströme optimiert werden, etwa Abfälle und Abwärme, die entstehen, wieder verwertet werden können. Idealerweise wird dies organisationsübergreifend organisiert.

Für die Unternehmen in der Region Stuttgart ergeben sich nicht nur Chancen in der Anwendung von Effizienzansätzen und -technologien. Für sie gilt es, die auch international immer größeren Marktpotenziale zu nutzen.

Zur Verbesserung der Ressourceneffizienz werden in der Region Stuttgart folgende Strategien verfolgt:

- Erforschung industrieller Anwendung und Anwendung verfügbarer Effizienztechnologien, etwa im Leichtbau
- Weiterentwicklung wesentlicher Schlüsseltechnologien und nachhaltiger Produktionsverfahren
- Schaffung von Transparenz über Maßnahmen zur Erhöhung der Ressourceneffizienz, insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen
- Unterstützung der KMU bei der Verbesserung betrieblicher Prozesse
- Verbesserung regionaler Stoffkreisläufe
- Entwicklung von Modellprojekten der Kreislaufwirtschaft
- Sensibilisierung der Unternehmen für die Bedeutung von Ökodesign
- Verbesserung der Entsorgungskette

5.2.3 Nachhaltiges Bauen

Die Verbesserung der Effizienz und die Anwendung neuer Technologien in Gebäuden haben einen sehr hohen Stellenwert bei der Verwirklichung der Energiewende. Insbesondere die Energiebilanz von öffentlichen wie privaten Bestandsimmobilien muss deutlich verbessert werden, wenn das Ziel der Minderung der CO₂-Emissionen und die Steigerung der Energieeffizienz erreicht werden sollen. Die Ansatzpunkte reichen dabei von der Verbesserung der Wärmedämmung über den Einsatz innovativer technischer Gebäudeausstattung bis zur Gebäudeautomation. Die Technologien und Lösungen liegen im Bereich der Effizienzsteigerungen von Gebäuden in weiten Teilen bereits vor. Hier müssen vor allem Beratung und Anreizsysteme ausgebaut werden. Im Bereich der Materialeffizienz von Gebäuden und der Wiederverwertung der verwendeten Baustoffe sind noch erheblich Potenziale unausgeschöpft. Hier müssen neue Lösungen bis hin zu Rücknahmekonzepten für Gebäude entwickelt werden.

Im Bereich Nachhaltiges Bauen ergeben sich folgende Handlungsfelder:

- Steigerung der Energieeffizienz in Gebäuden durch energetische Sanierung und den Einsatz von Effizienztechnologien
- Schaffung von Transparenz über Angebote, Finanzierungsmöglichkeiten, Förderprogramme
- Ausbau der Energieberatung durch Vernetzung, Weiterbildung und Qualitätskontrolle der Energieberater
- Entwicklung von recycelbaren Gebäuden und Rücknahmekonzepten für Gebäude

5.2.4 Erneuerbare Energien

Neben der Verbesserung der Energieeffizienz muss der Anteil von CO₂-freien beziehungsweise CO₂-armen Quellen an der Energieerzeugung massiv ausgebaut werden, um die Energiewende weiter zu beschleunigen. Energieerzeugung macht nicht an Stadtgrenzen oder regionalen Grenzen halt. Unter dem Aspekt der Versorgungssicherheit sind gerade die wirtschaftsstarken und immer noch industriell geprägten Städte der Region Stuttgart vermehrt auf Kooperationen mit ihrem Umland und dem ländlichen Raum angewiesen. Gleichzeitig muss die Nutzung fossiler Brennstoffe etwa durch Kraft-Wärme-Kopplung klimaverträglicher gestaltet werden, denn fossile Brennstoffe werden eine große, wenn auch abnehmende Rolle im globalen Energiemix spielen. Eine weitere Voraussetzung für die CO₂-Reduzierung ist die Energiespeicherung: Wenn der Anteil regenerativer Energien weiter wächst, müssen Lösungen gefunden werden, um das dezentral entstehende, stärker schwankende Angebot und die Stromnachfrage auszugleichen. Dafür ist die Weiterentwicklung und der Einsatz von neuen Speichertechnologien sowie ein Ausbau der Speicherkapazität ebenso notwendig wie der Einsatz intelligenter Netze.

Der notwendige Umbau der Energieversorgung sollte zugleich genutzt werden, um Unternehmen aus der Region, die im Bereich intelligente klimaverträgliche Energiesysteme aktiv sind, zu stärken. Da der Umbau der Energieversorgung weltweit erfolgen soll, bietet sich hier insbesondere für die mittelständischen Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus der Region Stuttgart eine herausragende Chance, ihre Exportstärke beizubehalten beziehungsweise weiter auszubauen und die in der Region Stuttgart umgesetzten Projekte, Technologien und Lösungen auch weltweit zu exportieren.

Der Bereich Erneuerbare Energien wird in der Region Stuttgart gestärkt durch:

- Weiterentwicklung der regionalen Energie- und Klimaschutzstrategie
- Ausbau der Potenziale und deren Vernetzung in den Bereichen Bio-Reststoffe, Solar, Wärme
- Entwicklung und Einsatz von Smart Technology wie Speicherung, Netze (Smart Grids) etc.
- Entwicklung und Einsatz neuer Energiekonzepte
- Sensibilisierung der Unternehmen für die Chancen im Markt für Erneuerbare Energien
- Transparenz über und Beratung zu bestehenden Förderprogrammen

5.2.5 Anpassung an den Klimawandel durch integrierte Konzepte

Besonders effektiv wird der Einsatz der bisher genannten Handlungsfelder durch deren Verknüpfung und die Anpassung an konkrete Gegebenheiten und Bedürfnisse. Entsprechend dem Smart Cities-Ansatz geht es um die Vernetzung innerhalb und zwischen den Subsystemen, etwa Verkehr, Energieversorgung, Gebäude, Produktionsstätten etc. Im Rahmen von integrierten Ansätzen können Gewerbegebiete, Wohngebiete oder Stadtquartiere nachhaltig transformiert und erneuert werden. Dabei kann es um Aufbau- und Optimierung eines gemeinsamen Stoffstrommanagements und den Einsatz erneuerbarer Energien oder um die Verknüpfung von nachhaltigem Bauen mit nachhaltiger Mobilität gehen. Im Rahmen interkommunaler Energie- und Klimakonzepte können einzelne Stadtquartiere möglichst klimaneutral weiterentwickelt, das gemeinsame Stoffstrommanagement ausgebaut, ungenutzte Biomassepotenziale erschlossen und ein interkommunales Flächenmanagementsystem aufgebaut werden. Gleichzeitig können die grüne Infrastruktur und Maßnahmen zur CO₂-freien Naherholung verbessert werden.

Als Handlungsfelder für die Akteure in der Region ergeben sich:

- Nachhaltige Quartierskonzepte
- Transformation in nachhaltige Gewerbegebiete
- Übergreifende Konzepte zur nachhaltigen Transformation von industriellen Stadtlandschaften

5.3 Fachkräfte

Fachkräftesicherung und -gewinnung sind für die wirtschaftliche Prosperität der Region Stuttgart von wesentlicher Bedeutung. Kreative, neugierige und gut ausgebildete Fachkräfte sind eine der wichtigsten Ressourcen für die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens, die Exzellenz, aber auch die Anwendungsorientierung der Wissenschaft und damit des gesamten Standorts. Und die Bedeutung wird weiter zunehmen, denn komplexer werdende Arbeits- und Lebenswelten bringen steigende Anforderungen an das Wissen und die Qualifikation der Beschäftigten mit sich. Eine umfassende Darstellung der Situation in der Region und des künftigen Fachkräftebedarfs wurde mit dem Strukturbericht 2013 vorgelegt. Für die Region Stuttgart ist es wichtig, eine ganzheitliche regionale Strategie zur Fachkräftesicherung und -gewinnung zur Erhöhung der Bildungsbeteiligung, des Qualifikationsniveaus und der Erwerbsbeteiligung sowie zur Schaffung einer Willkommens- und Anerkennungskultur zu verfolgen. Die Schwerpunkte liegen dabei zunächst bei den Potenzialen in der Region. Zusätzlich zur Erschließung und Förderung des vor Ort vorhandenen Fachkräfteangebots können in Einzelfällen auch Maßnahmen zur gezielten Anwerbung von

qualifizierten Fachkräften aus anderen Regionen Deutschlands oder auch aus dem Ausland sinnvoll sein. Die Fachkräftesicherung und -gewinnung in und für die Region Stuttgart kann dabei nur gelingen, wenn neben Arbeitsplatz und Unternehmen auch die Rahmenbedingungen in der Region wie die Lebensqualität, der Freizeitwert, die Erreichbarkeit attraktiv bleiben und weiter verbessert werden.

5.3.1 Bildung, Aus- und Weiterbildung

Gutes qualifiziertes Personal ist die Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit, Innovation und Wachstum. Die Grundlagen hierzu müssen bereits im Vorschulalter gelegt werden. Nur durch gute Bildung, Ausbildung und gezielte Qualifizierung im Sinne des lebenslangen Lernens können Beschäftigte aktuelle und zukünftige Herausforderungen meistern. Für die Deckung des Fachkräftebedarfs ist eine konsequente Weiterbildung der Arbeitskräfte notwendig. Darüber hinaus kann Weiterbildung für an- und ungelernete Arbeitskräfte zur Sicherung ihrer Erwerbsfähigkeit beitragen. Für die einzelnen Arbeitskräfte geht es dabei darum, den sich ändernden Anforderungen gerecht zu werden. Für die Unternehmen geht es darum, mit Qualifizierungsmaßnahmen den eigenen Fachkräftebedarf zu decken.

Handlungsfelder zur Erhöhung des regionalen Qualifikationsniveaus sind:

- Früh- und Nachwuchsförderung, insbesondere im MINT-Bereich
- Stärkere Förderung von Kindern mit Migrationshintergrund in der Schule
- Unterstützung bei der Berufsorientierung
- Ausbau der Ausbildungsbegleitung
- Sensibilisierung der Unternehmen für systematische Weiterbildung als Bestandteil der Unternehmensentwicklung
- Nutzung der Qualifizierungspotenziale auf allen Qualifikationsebenen
- Ausbau der Aufstiegsqualifizierung in Unternehmen

5.3.2 Erwerbsbeteiligung

Die Fachkräftelücke in der Region Stuttgart kann auch dadurch geschlossen werden, dass die Erwerbsbeteiligung von Frauen, Älteren und Personen mit Migrationshintergrund erhöht wird und das Arbeitsvolumen von Teilzeitbeschäftigten in Richtung Vollzeit ausgeweitet wird. Für Frauen geht es dabei in vielen Fällen um die Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf – dies gilt sowohl in Bezug auf einen Ausbau der Kinderbetreuung als auch hinsichtlich der Pflege von Angehörigen. Die Weiterentwicklung von flexiblen Arbeitszeitmodellen und das Anbieten von mehr Teilzeitmodellen ist darüber hinaus notwendig für den schnellen Wiedereinstieg von Frauen und die Erhöhung des Arbeitszeitvolumens. Ebenso kommen diese Angebote z.B. älteren Arbeitskräften zugute, die dadurch länger im Erwerbsleben bleiben können. Steigende Bedeutung zur Erhöhung der Erwerbsbeteiligung kommt dem betrieblichen Gesundheitsmanagement zu. Da Beschäftigte immer länger arbeiten müssen, wird die Förderung der Gesundheit für Mitarbeiter wie für Unternehmen immer wichtiger. Dadurch werden Motivation und Kreativität gefördert und gleichzeitig Fehlzeiten verringert. Insbesondere bei kleinen und mittleren Unternehmen steht das Thema betriebliche Gesundheitsförderung jedoch bislang nur selten auf der Agenda.

Die Erwerbsbeteiligung in der Region Stuttgart soll erhöht werden durch:

- Ausbau flexibler Betreuungsangebote
- Unterstützung der Unternehmen bei Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf und dem Wiedereinstieg von Frauen
- Ausbau der Beratung für Beschäftigte mit pflegebedürftigen Angehörigen

- Unterstützung der Unternehmen bei strategischer Personalplanung und -entwicklung:
 - o Erhöhung Arbeitsvolumen von Teilzeitbeschäftigten
 - o Lebensphasen-orientierte Arbeitszeitmodelle
 - o Arbeitgebermarketing und Rekrutierung
- Angebote für KMU im Bereich betriebliches Gesundheitsmanagement
- Unterstützung überbetrieblicher Gesundheitsangebote

5.3.3 Willkommens- und Anerkennungskultur

Weitere Möglichkeiten, die Fachkräftelücke zu schließen, bestehen darin, Ausländer, die für ein Studium oder eine Promotion bereits in der Region Stuttgart sind, hier zu halten oder gezielt ausländische Fachkräfte anzuwerben. Darüber hinaus kann durch eine Erhöhung der Bildungs- und Erwerbsbeteiligung von Personen mit Migrationshintergrund ein Beitrag zur Fachkräftesicherung, aber auch zur Integration geleistet werden. Hierfür ist eine gelebte Willkommens- und Anerkennungskultur in der Region Stuttgart notwendig.

Die Willkommens- und Anerkennungskultur in der Region Stuttgart wird gefördert durch:

- Welcome Center als zentrale Anlaufstelle für ausländische Arbeitnehmer und ihre Familien
- Beschleunigung der Anerkennungsverfahren
- Gezielte Information von ausländischen Studierenden und Promovierenden
- Gezielte Anwerbeaktionen
- Die Verbindung von vorbereitenden Maßnahmen im Ausland und Aufenthalt in der Region (u.a. Praktika) als Vorbereitung auf einen Job in der Region.

5.4 Investoren

Investitionen sowohl von Unternehmen, die sich neu in der Region ansiedeln als auch von bereits in der Region ansässigen Unternehmen sind ein wesentlicher Faktor für die Entwicklung von Wertschöpfung und Beschäftigung in der Region und leisten gleichzeitig einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung der regionalen Wirtschaftsstruktur. Es ist daher eine wesentliche Zielsetzung, betriebliche Investitionen in der Region zu binden bzw. für die Region zu akquirieren. Hierfür ist es aber notwendig, dass bedarfsgerechte Flächenangebote zur Verfügung stehen, etwa auch für die Logistikdienstleister, und dass diese bekannt gemacht werden.

Realistischerweise muss das Potenzial an effektiven Neuansiedlungen aus dem In- und Ausland trotz der grundsätzlich positiven Standortfaktoren der Region vorsichtig eingeschätzt werden. Die Region Stuttgart konkurriert im nationalen und internationalen Standortwettbewerb um eine relativ überschaubare Zahl an effektiven Neuansiedlungen. Traditionell hat sich die Region Stuttgart während der letzten Jahrzehnte stark aus sich selbst heraus entwickelt. Dieses Potenzial gilt es – ohne dabei die Anwerbung neuer Unternehmen zu vernachlässigen – auch künftig zu sichern. Denn die Investitionen regionaler Unternehmen unterliegen einer hohen Standortmobilität.

5.4.1 Regionales Standort- und Gewerbeflächenmanagement

Die Verfügbarkeit bedarfsgerechter Flächenangebote ist die Grundvoraussetzung für Ansiedlungs- und Investitionsentscheidungen von Unternehmen. In der Region Stuttgart ist in wesentlichen Bedarfsfeldern eine zunehmende Flächenknappheit festzustellen. Dies gilt insbesondere für die Nutzungsbereiche groß-

flächiger Logistik und industrieller Produktion, aber auch für Teilbereiche der Kreativwirtschaft und für junge Unternehmen verschiedenster Branchen.

Ein regionales Standort- und Flächenmanagement verfolgt die Zielsetzung, die regionale Flächenverfügbarkeit zu analysieren, Konzepte für die Aktivierung und Aufwertung von Flächenpotenzialen zu erarbeiten und die verfügbaren Flächenangebote zu kommunizieren. Vor dem Hintergrund eines zunehmenden Flächenverbrauchs besteht die vorrangige Zielsetzung darin, bestehende Flächenpotenziale, insbesondere Brachflächen sowie untergenutzte bzw. infrastrukturell nicht mehr konkurrenzfähige Gewerbegebiete im Bestand zu aktivieren (Innenentwicklung). Parallel dazu muss in der Region jedoch auch eine langfristige Flächenvorsorge für die Neuausweisung von Gewerbebauland, insbesondere für großflächige Bedarfe sichergestellt werden.

5.4.2 Investorenbetreuung

Im Rahmen der Investorenbetreuung müssen Unternehmen umfassend bei der Ansiedlung oder Erweiterung in der Region Stuttgart betreut und über den gesamten Prozess der Standortentscheidung hinweg begleitet werden. Im Rahmen der Betreuung kann es dabei Ansiedlungsvorhaben auswärtiger Unternehmen oder Erweiterungs- und Konsolidierungsprojekte ortsansässiger Betriebe gehen. Schwerpunkte der Betreuung sind die Identifizierung bedarfsgerechter Gewerbeflächen und die Bereitstellung von Informationsgrundlagen für die Standortentscheidung. Im Sinne eines einheitlichen Ansprechpartners für Investoren bündeln die Investorenservices sämtliche Dienstleistungen der regionalen Wirtschaftsförderung und der regionalen Kompetenzzentren aus den Themenfeldern Netzwerke und Kooperationen, Technologie und Innovation, Fachkräfte sowie Gründung, Finanzierung und Förderung.

5.4.3 Investorenansprache

Im Rahmen der aktiven Investorenansprache müssen Unternehmen gezielt über die Standortvorteile und Geschäftschancen in der Region informiert werden. Für eine breit angelegte Investorenansprache und Unternehmensanwerbung werden erhebliche Ressourcen benötigt. Insbesondere im internationalen Kontext bedarf es einer Vor-Ort-Repräsentanz, um Zielunternehmen im Zielland „abholen“ zu können. Die internationale Unternehmensansprache erfolgt daher schwerpunktmäßig durch die Standortagentur des Landes, Baden-Württemberg International.

Vor dem Hintergrund der dargestellten Potenziale und Rahmenbedingungen orientiert sich die Akquisitionsstrategie entlang folgender Leitlinien:

- Die Binnenansprache zielt sowohl auf heimische Unternehmen, die Investitionen in die Ausweitung ihrer Kapazitäten oder in den Aufbau neuer Geschäftsfelder tätigen, als auch auf Niederlassungen nationaler und internationaler Unternehmen.
- Die Akquisitionsstrategie zielt insbesondere auf qualifizierte Investitionsprojekte im High-Tech-Bereich. Zielgruppen sind vor allem spezialisierte Zulieferbetriebe und Dienstleistungsunternehmen. Im Vordergrund der Ansprache dieser Zielgruppe steht weniger die Vermarktung von Gewerbeflächen als die Vermittlung von Geschäftschancen in der Region.
- Die thematischen Schwerpunkte der Unternehmensansprache zielen auf die wesentlichen Branchen- und Technologiefelder neue Fahrzeugkonzepte, alternative Antriebstechnologien und Anwendung der IT im Fahrzeugbau, innovative Produktionstechnologien (einschließlich Schnittstellen zur Umwelttechnologie) sowie Engineering- und Kreativdienstleistungen.

Für die drei Themenfelder wurde ein differenziertes Aktionsschema entwickelt:

- **Binnenansprache:** In der Binnenansprache stehen der Aufbau von Zulieferstrukturen und die Vermittlung von Geschäftskontakten, Kooperationen und Netzwerken im Vordergrund. So kann hier etwa eine Ansprache potenzieller Zulieferer aus verwandten Branchenfeldern durchgeführt werden – mit dem Ziel, die Zulieferpotenziale des Systemherstellers zu stärken und Zulieferer an neue, zukunftsorientierte Anwendungsfelder heranzuführen.
- **Selektive Ansprache:** In Themenfeldern, in denen neue Querschnittstechnologien und Anwendungsfelder die Branche verändern, entstehen Lücken in der regionalen Wertschöpfungskette. Diese sind zugleich Risiko für die regionale Branche als auch Chance für die Ansiedlung komplementärer Betriebe, die Kompetenzen abdecken, welche in der Region Stuttgart noch nicht vorhanden sind. Durch eine Analyse der regionalen Wertschöpfungskette können den regionalen Unternehmen neue Geschäftschancen aufgezeigt werden und Unternehmen, die Lücken in der regionalen Wertschöpfungskette schließen können, gezielt angesprochen werden.
- **Breite Ansprache:** In Themenfeldern, die durch eine große Bandbreite an Kompetenz- und Anwendungsfeldern gekennzeichnet sind bzw. in denen die Region ein großes Marktpotenzial aufweist, besteht die Chance, Unternehmen auf breiter Basis anzusprechen. Im Rahmen von Fachmessen können etwa breit gestreut Ausstellerunternehmen und Fachbesucher aus dem In- und Ausland angesprochen werden.

5.5 Standortkommunikation

Im weltweiten Wettbewerb der Regionen gewinnt das Bild, das sich Menschen von einer Region machen, immer mehr an Gewicht. Es kommt darauf an, die besonderen Qualitäten des Standorts hervorzuheben und sowohl nach innen als auch nach außen zu kommunizieren. Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels erhält die Zielgruppe Fachkräfte zusätzliche Bedeutung. Denn für hochqualifizierte Fachkräfte sind zunehmend die sogenannten weichen Standortfaktoren wie etwa Lebensqualität, Freizeitqualität und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf entscheidend für die Wahl ihres Arbeitsorts. Die Kommunikation muss sich sowohl nach innen wie nach außen richten, um bereits hier beschäftigte Fachkräfte und Hochschulabsolventen zu halten und gleichzeitig attraktiv für Zuwanderung von außen zu sein.

5.5.1 Positionierung im nationalen und internationalen Kontext

Die Region Stuttgart zeichnet sich durch technologische Kompetenzen auf internationalem Spitzenniveau, ein hohes Maß an Kreativität und Innovationsfähigkeit und leistungsstarke Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen aus. Darüber hinaus ist die Region als Arbeits- ebenso wie als Wohnort sehr attraktiv und zeichnet sich durch eine hohe Lebensqualität aus. Diese Standortfaktoren müssen im nationalen wie im internationalen Kontext noch stärker von allen Akteuren in der Region herausgestellt und kommuniziert werden, um das Image der Region weiter zu verbessern. Hierzu ist eine stärkere Vernetzung der Akteure in der Region notwendig.

Die bessere Positionierung der Region erfolgt durch:

- Gezielte Kommunikation der besonderen Stärken und der Vielfalt der Region nach innen wie nach außen
- Stärkere Kommunikation des Wissenschaftsstandorts
- Verbesserung und Verbreiterung der Informations- und Datenbasis
- Abgestimmte Kommunikation aller Akteure
- Nutzung der Unternehmensmarken vor Ort zur Positionierung der Region
- Internationalisierung bestehender Netzwerke

- Ausbau der Kooperationen mit Städten und Regionen in anderen Ländern

5.5.2 Standortkommunikation durch regionale Institutionen und Unternehmen

Unternehmen und Hochschulen sind ein starkes Argument für den Standort Region Stuttgart. Sie tragen in entscheidender Weise zum Image der Region bei. Im Zuge des Wettbewerbs um die besten Studierenden, Fachkräfte und Wissenschaftler ist für sie eine gute Positionierung der Region von großer Bedeutung. Damit decken sich die Interessen von Unternehmen und Hochschulen mit denen der Region. Eine Kommunikation der Stärken und Besonderheiten der Region kann daher auch für sie von Vorteil sein. Hier ansässige Unternehmen und Hochschulen sollen daher für die Kommunikation des Standortes zu ihrem Vorteil gewonnen werden.

Die Gewinnung von Unternehmen und Hochschulen erfolgt durch:

- Kommunikation von CSR-Inhalten/-aktiven Unternehmen
- Aufbereitung von Basisinformationen
- Darstellung, welche Vorteile mit der Kommunikation der Region verbunden sind
- Direkte, persönliche Ansprache der Unternehmen
- Entwicklung von Angeboten, bei denen Unternehmen niederschwellig „aufspringen“ können

6. Fazit

Mit ihrer innovativen und technologischen Leistungsfähigkeit, ihrer Kreativität und ihrer hohen Lebensqualität ist die Region Stuttgart sehr gut aufgestellt, um die anstehenden Herausforderungen zu meistern. Die industrielle Basis mit ihren spezifischen technischen und systemischen Problemlösungskompetenzen verbunden mit den bereits vorhandenen wissensintensiven Dienstleistungen und dem hohen Qualifikationsniveau sind eine sehr gute Voraussetzung für die künftige Wettbewerbsstärke als erfolgreicher nachhaltiger Wirtschafts- und Wissenschaftsstandort. Mit ihrer gesunden mittelständischen Wirtschaftsstruktur, einer anwendungsnahen Forschungsinfrastruktur und gewachsenen Netzwerken hat die Region beste Voraussetzungen, ihre Position als international anerkannte Problemlöserregion weiter zu festigen.

Um langfristig erfolgreich zu sein, konzentriert sich die Region im Sinne einer intelligenten Spezialisierung auf zwei strategische Schwerpunkte:

- Die Weiterentwicklung und Stärkung der industriellen Basis und der für sie wesentlichen Schlüssel- und Querschnittstechnologien sowie der wissensintensiven Bereiche im tertiären Sektor, um Wachstumsfelder der Zukunft zu erschließen.
- Die Entwicklung und Anwendung innovativer Lösungen in den Bereichen nachhaltige Mobilität, Umwelt und Erneuerbare Energien, um den Herausforderungen der Energiewende und des Klimawandels zu begegnen und gleichzeitig Marktchancen zu nutzen.

Notwendige Grundlage für eine erfolgreiche Umsetzung dieser Schwerpunkte ist die Fachkräftesicherung in der Region. Zukunftsentscheidend für den Standort wird es sein, die Erwerbsbeteiligung zu erhöhen, die Fachkräfte an den Standort Stuttgart zu binden, das Qualifikationsniveau insgesamt noch weiter anzuheben und neue Fachkräfte anzuziehen. Um Investitionen von Unternehmen in der Region zu binden oder neue Unternehmen anzusiedeln, müssen entsprechende Flächen verfügbar sein und die Unternehmen in ihren Vorhaben betreut werden. Eine potenzialorientierte Ansiedlungsstrategie der Region Stuttgart muss ebenfalls in den Branchenfeldern ansetzen, in denen aufgrund gewachsener Strukturen oder durch eine gezielte Standortentwicklung Anknüpfungspunkte vorhanden sind. Zur Steigerung der nationalen wie internationalen Bekanntheit werden die Stärken und Potenziale gezielt kommuniziert.

Mit der regionalen Handlungsebene und einem gesetzlichen Auftrag zur Wirtschaftsförderung besitzt die Region Stuttgart die politischen, institutionellen und organisatorischen Möglichkeiten, Impulse für eine zukunftsorientierte Entwicklung des Standorts zu geben. Wie wichtig dabei die Kooperation regionaler Akteure ist, hat der Leitbild- und Strategieprozess gezeigt. In diesem Prozess haben sich neben den regionalen Institutionen wie IHK, Handwerkskammer oder den Gewerkschaften und den Landkreisen und Kommunen zahlreiche Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Unternehmen und Interessengruppen beteiligt. Dabei sind neue Prozesse und Projekte angestoßen worden und die regionale Zusammenarbeit insgesamt gestärkt worden. Dieser Prozess stellt daher für die regionale Kooperation und Vernetzung schon heute einen Wert an sich dar.