

▲ Hochschule Harz

Hochschule für angewandte Wissenschaften

Harz University of Applied Sciences

Grundlagen der Wirtschaftsförderung

Methoden Netzwerke Steuerung

Bundesprojekt „Offene Hochschule Harz“

Berufsbegleitender Weiterbildungsstudiengang „Master Wirtschaftsförderung“

Autor/en: Mattias Böhle

Datum, Ort: 16. Juni 2014, Halberstadt

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abkürzungsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis.....	IV
1 Einführung.....	5
1.1 Problemhintergrund und Aktualität	5
1.2 Ziele des Moduls und Ausrichtung(en)	9
1.3 Strukturierungen und ggfs. Navigationsoptionen	11
1.4 (Erster grober) Literatur- und Materialienüberblick	11
2 Methoden	13
2.1 Lernziele	14
2.2 Beratungsarbeit	15
2.2.1 Lotsenfunktion	21
2.2.2 Beratung in Verwaltungs- und Genehmigungsverfahren.....	23
2.2.3 Standortberatung.....	25
2.2.4 Finanzierungs- und Fördermittelberatung	27
2.2.5 Technologie- und Innovationsberatung	30
2.2.6 Krisen- und Sanierungsberatung.....	31
2.2.7 Existenzgründungsberatung.....	34
2.2.8 Ansiedlungsberatung.....	36
2.3 Projektarbeit	38
2.3.1 Projektaufbau und -umsetzung	41
2.3.2 Entwicklungsprojekte.....	44
2.3.3 Infrastrukturprojekte	46
2.4 Grundlagenarbeit.....	47
2.4.1 regionalwirtschaftliche Analyse	47
2.4.2 <i>Themen-</i> und Trendanalyse	52
2.4.3 Best-Practice.....	55
2.4.4 Konzepte	56
2.4.5 Entwicklung und Pflege organisatorischer Grundlagen	59
2.5 Marketing.....	63
2.5.1 Vermarktung des Standorts – Standortmarketing.....	64
2.5.2 Vermarktung der Wirtschaftsförderung und ihrer Leistungen	66
2.6 Resümee – Zusammenfassung.....	68
2.7 Kontroll- und Lernfragen.....	70
3 Netzwerke	72
3.1 Lernziele	74

3.2	Vernetzung - Teil der Arbeitsweise von Wirtschaftsförderung	75
3.2.1	Partnernetzwerke in der Beratungsarbeit	77
3.2.2	Projektnetzwerke	81
3.3	Unternehmensnetzwerke als Ansatzpunkt für Wirtschaftsförderung	84
3.3.1	Branchencluster	85
3.3.2	Kreative Milieus - Kreativwirtschaft.....	92
3.3.3	Lokale Ökonomie – Stadtteilökonomien	94
3.4	Interkommunale Netzwerke zur regionalen Entwicklung	96
3.5	Resümee – Zusammenfassung.....	101
3.6	Kontroll- und Lernfragen.....	104
4	Steuerung	106
4.1	Lernziele	108
4.2	Steuerung durch Zielsetzung.....	109
4.2.1	Zielsystem – Strategiediskussion Gesamtverwaltung	111
4.2.2	Ziele der Wirtschaftsförderung	113
4.2.3	Kennzahlen	118
4.2.4	Strategien als Steuerungsinstrument in der Wirtschaftsförderung	125
4.3	Steuerung durch Erfolgskontrolle	126
4.3.1	Zielerreichungskontrolle	128
4.3.2	Wirkungskontrolle.....	129
4.3.3	Planmäßigkeitkontrolle	130
4.3.4	Evaluation	130
4.4	Neues Steuerungsmodell	132
4.5	Steuerung mit Standards.....	142
4.6	Resümee – Zusammenfassung.....	148
4.7	Kontroll- und Lernfragen.....	151
5	Zusammenfassung und Abschlusskontrolle.....	153
5.1	Gesamtzusammenfassung.....	153
5.2	Abschließende Kontrollfragen	157
	Literaturverzeichnis	158

Abkürzungsverzeichnis

AK	Arbeitskreis
EA	Einheitlicher Ansprechpartner
EU-DLR	EU-Dienstleistungsrichtlinie
HWK	Handwerkskammer
IHK	Industrie und Handelskammer
KGSt	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
UB	Unternehmerbüro

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 a/b:	Beratungsleistungen der Wirtschaftsförderung für Unternehmen in unterschiedlichen Phasen	21
Abbildung 2:	Prozessablauf Behördenmanagement	24
Abbildung 3:	Standortinformationen	26
Abbildung 4:	Finanzierungs- und Fördermittelberatungsprozess	30
Abbildung 5:	Prozessschritte am Beispiel Finanzierungs- und Fördermittelberatung.....	30
Abbildung 6:	Elemente der Sanierungsberatung / Leitstellenfunktion	33
Abbildung 7:	Prozessschritte der Sanierungsberatung für kleine und mittlere Unternehmen	34
Abbildung 8:	Struktur der Gründungsförderung im Rahmen der Gründungswerkstatt von hannoverimpuls GmbH	36
Abbildung 9:	Ansiedlungsprozess Überblick	38
Abbildung 10:	Prozessschritte in der Ansiedlungsberatung	38
Abbildung 11 a-d:	Schema einer institutionenübergreifenden Prozessorganisation	99
Abbildung 12:	Regelkreis der Steuerung.....	107
Abbildung 13:	SMART-Regel zur Festlegung von Zielen	110
Abbildung 14:	Strategiediskussion in der Region Hannover, Bsp. Dezernat 4 - Dezernent und Regionspräsident.....	112
Abbildung 14:	Strategiediskussion in der Region Hannover, Bsp. Dezernat 4 – Fachbereich 80 Wirtschaft.....	113
Abbildung 16:	Teilhaushalt Produkte Wirtschaftsförderung Region Hannover	134
Abbildung 16:	Organisationsmodell Regionale Wirtschaftsförderung Region Hannover	135
Abbildung 17:	Formblatt Projekterfassung Region Hannover	138
Abbildung 18:	Vergleich von NPM mit den QM-Konzepten.....	145
Abbildung 19 a/b:	Serviceversprechen Wirtschaftsförderung Mülheim/Ruhr	147

1 Einführung

1.1 Problemhintergrund und Aktualität

Wirtschaftsförderung ist auf der operativen Umsetzungsebene von Aufgaben kommunaler Politik der Teil der Daseinsvorsorge, der sich um das wirtschaftliche Wohlergehen am Standort kümmert¹. Im Rahmen von Wirtschaftsförderung sollen die Unternehmen in ihrer Entwicklung unterstützt werden, um auch zukünftig eine gute Basis für das wirtschaftliche Wohlergehen zu haben. Dabei steht die Wirtschaftsförderung vor zunehmenden Herausforderungen, die durch die Entwicklungen in der Wirtschaft, gesamtgesellschaftlicher Entwicklungen und den zunehmenden Wettbewerb der Kommunen vorangetrieben werden.

Die Unternehmen in den entwickelten Volkswirtschaften stehen nach wie vor und weiterhin in einem anhaltenden strukturellen Wandlungsprozess. Nachdem in den 70er und 80er Jahren der Wandel von der Industriegesellschaft zur Dienstleistungsgesellschaft vollzogen wurde, läuft jetzt der Transformationsprozess zur Wissensgesellschaft². Die Veränderung wurde in der Vergangenheit stärker als Schwerpunktverlagerung betrachtet, von z.B. dem sekundären zum tertiären Sektor mit entsprechenden Veränderungen der Beschäftigtenzahlen in den jeweiligen Wirtschaftssektoren. Jetzt zeigt sich der strukturelle Wandel durch Veränderungen in allen Sektoren. Dabei sind die Übergänge fließend und die Industrie wird wieder stärker als relevanter Teil der Gesamtwirtschaft betrachtet.

Die Globalisierung und Internationalisierung ist einer der maßgeblichen Treiber von Entwicklungen in der Wirtschaft in den vergangenen Jahrzehnten. Erschließung neuer Märkte und Kostenoptimierung standen und stehen dabei im Vordergrund. Aufgrund des zunehmenden Wettbewerbsdrucks auf die Unternehmen steigen aber auch die Anforderungen an den Standort³. Gleichzeitig werden diese zunehmend auf Standards bei den Standortfaktoren reduziert, wodurch eine hohe Vergleichbarkeit der Standorte entsteht. Das Herausarbeiten von Alleinstellungsmerkmalen für eine Positionierung des Standortes gewinnt an Bedeutung, denn der Wettbewerb der Standorte nimmt dadurch deutlich zu.

¹GÖTZ, 1999, S. 18

²FLOETING 2007, S. 367

³DEUTSCHER STÄDTETAG 2012, S. 3

In den Unternehmen werden zudem immer stärker ausdifferenzierte Innovationsstrategien zur Sicherung der Wettbewerbsposition erforderlich. Internationale Arbeitsteilung und Globalisierung haben eine Neuorientierung der Kapitalmärkte, eine Verknappung von Ressourcen sowie Forcierung des Klimawandels mit sich gebracht⁴.

Outsourcing einerseits und die Konzentration auf Kernkompetenzen andererseits, vor allem in großen Unternehmen führen zu neuen Unternehmensstrukturen⁵. Augenfällig wird dies z.B. in der Entwicklung des Logistiksektors, wo von schlichten Lager- und Transportfunktionen ein zunehmend breites Aufgabenspektrum entlang der Wertschöpfung des Ausgangsunternehmens übernommen wird. So ist mit der Logistik in den letzten Jahren ein sehr starker Wirtschaftssektor entstanden, der durch Veränderung der Lebensgewohnheiten, Globalisierung und Technisierung weiter vorangetrieben wird und zunehmend auch qualifizierte Tätigkeiten z.B. im Rahmen von e-commerce erfordert bzw. anbietet.

Im Bereich qualifizierter Tätigkeiten gilt ein besonderes Augenmerk den Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten im produzierenden Sektor. Mit der Veränderung zur Wissensgesellschaft sollen Entwicklungspotenziale für die hochindustrialisierten Volkswirtschaften erschlossen werden, was auch zu einer Neubewertung bestimmter Faktoren führt. So werden Forschung und Entwicklung und damit das entsprechende Humankapital zu den wesentlichen Schlüsselfaktoren für die Entwicklung der Wirtschaft⁶. Dabei erhalten die Nähe bzw. der Zugang zu Hochschulen und Forschungsinstituten, die den nötigen Wissenstransfer ermöglichen, eine entscheidende Bedeutung⁷.

Kreativität und Innovationen sind zwei eng miteinander verbundene Begriffe, die seit Jahren für diesen Entwicklungstrend stehen und Gegenstand zahlreicher wissenschaftlicher Untersuchungen sind. Richard Florida hat in seinem Thesenpapier „The Rise of the creative Class“ das wirtschaftliche Wachstum auf den 3 T's begründet: Technologie, Talent und Toleranz⁸. In diesem Dreiklang verschieben sich Bewertungen klassischer Faktoren und wirtschaftlicher Entwicklung. Neben die Technologie tritt das Talent als Synonym für gut gebildete Arbeitskräfte, die unabdingbarer Erfolgsfaktor von Unternehmen sind und Toleranz als Synonym für günstige Standort-

⁴ DEUTSCHER STÄDTETAG 2012, S. 3

⁵ FLOETING 2007, S. 367

⁶ FLOETING 2007, S. 367

⁷ DEUTSCHER STÄDTETAG 2012, S. 6

⁸ FLORIDA/TINAGLI 2004/2006, S. 21

rahmenbedingungen. Hier wird vor allem auf weiche Standortfaktoren, wie kulturelle Vielfalt und Offenheit in der Gesellschaft gesetzt⁹.

In einer anderen Betrachtung richtet Richard Florida den Blick auf Entwicklungsdimensionen, die innovativen Milieus zugeschrieben werden¹⁰. Hier treffen Kreativitäts- bzw. Innovationsaspekte mit Raum- bzw. Strukturkomponenten zusammen und entfalten eine positive Wirkung. In einer globalen Weltwirtschaft, in der Standorte austauschbar sind und nur unter strengen kostenoptimierten Aspekten betrachtet werden, erhalten räumliche Nähe und Verbindlichkeit eine neue Relevanz, da sie nicht austauschbar oder einfach an anderen Orten duplizierbar sind.

Als gesamtgesellschaftlich großes Thema beeinflusst zudem der demographische Wandel auch die Wirtschaft. Die starke Einwirkung auf die Unternehmensentwicklung besteht in der Frage des zukünftig zur Verfügung stehenden Fachkräftepotenzials. Trotz z. T. relativ hoher Arbeitslosigkeit und Vermittlungsschwierigkeiten von Arbeitslosen im Zuge des Strukturwandels haben sich seit einigen Jahren zunehmende Personalengpässe entwickelt. Diese betreffen derzeit primär spezifische Qualifikationen. Die demographische Entwicklung in der Bevölkerung trägt dazu bei, dass es für die Unternehmen immer schwieriger wird, geeignetes Personal zu finden¹¹.

Neben den Innovationsaspekten, Globalisierung, Fachkräftethema wirken alle klassisch betriebswirtschaftlichen wie neu hinzutretenden Aspekte auf die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen ein. Für die Wirtschaftsförderung stellt sich die Frage, wie sie in der einen oder anderen Form die Wirtschaft und ihre Entwicklung unterstützen kann.

Grundsätzlich lässt sich zwischen der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen sowie von Kommunen und Regionen ein unmittelbarer Zusammenhang feststellen¹². Betriebe sind v.a. dann wettbewerbsfähig, wenn sie die für sie wichtigen Produktionsfaktoren und institutionellen Rahmenbedingungen vor Ort finden. Umgekehrt hängt die Entwicklung einer Stadt oder Region von den ansässigen Unternehmen, d.h. vom qualitativen und quantitativen Niveau der ansässigen Betriebe, ab. Wettbewerbsfähigkeit ist die Grundlage für wirtschaftliches Wachstum und wirtschaftliches Wachstum ist die Grundlage für regionalen Wohlstand¹³.

⁹ FLORIDA/TINAGLI 2004/2006, S. 21

¹⁰ PETERS/SCHWEIGER 2011, S. 29

¹¹ DEUTSCHER STÄDTETAG 2012, S. 9

¹² DEUTSCHER STÄDTETAG 2012, S. 6

¹³ DEUTSCHER STÄDTETAG 2012, S. 6

Die Wettbewerbsfähigkeit eines Standortes hängt neben der unternehmerischen Kompetenz und im Weiteren von der Wissenschaftskompetenz auch von zahlreichen Faktoren ab, die als weiche Standortfaktoren beschrieben werden. Sie sind vielfach auch Gegenstand von Rankings zu den Standortqualitäten. So geht es hier um wesentliche Faktoren, die die Attraktivität des Standortes als Lebensraum ausmachen. Dies bildet sich zunächst ab in der Infrastrukturausstattung, bei Gesundheit, Bildung, Verkehr, Versorgung, Freizeit, Kultur und Sport. Dies beinhaltet auch Preisniveaus, Wohnqualitäten, Stadtgestaltung. Wirtschaftsförderung ist gefordert auch diese Aspekte in das eigene Tun soweit erforderlich mit einzubeziehen. Ebenso ist Wirtschaftsförderung gefordert sich mit den Ergebnissen des strukturellen Wandels auseinander zu setzen und Lösungen für vielfältige Standortfragen zu entwickeln. Dies sind u.a. niedergehende Gewerbestandorte, Gewerbebrachen oder Leerstände z.B. in den Innenstadtrandlagen.

Seitens der Kommunen bedeutet dies, dass eine aktive Wirtschaftspolitik und somit eine aktive Wirtschaftsförderung wichtig ist. Diese Erkenntnis hat sich in den letzten Jahrzehnten manifestiert und führte vielerorts zu einer Intensivierung der Bemühungen der Wirtschaftsförderung. Für die Wirtschaftsförderung stellen sich allerorten grundsätzlich die gleichen Aufgaben in den typischen Themenfeldern¹⁴:

- Sicherung und Pflege des Bestandes von Unternehmen am Standort;
- Förderung von Neugründungen;
- Akquisition von Ansiedlungen;
- Innovations- und Wissenstransfer; insbesondere Verbesserung der Innovationskraft bei KMU;
- Clustermanagement, branchenorientierte Netzwerkpflege und Innovationstransfermanagement;
- regionales Humanressource-Management/ Fachkräftesicherung;
- Mitwirkung an Projekten der Standortentwicklung;
- Sicherung und Entwicklung der wirtschaftsnahen Infrastruktur (inkl. Flächen- und Forschungsinfrastruktur);
- Standortmarketing

Auf der Grundlage der deutlich gestiegenen Komplexität der Anforderungen, auf der Seite der Wirtschaft, entwickeln sich die potenziell möglichen bzw. nötigen Aufgaben bzw. Tätigkeitsfelder der Wirtschaftsförderung. Der Wettbewerb der Standorte erhöht zudem den Druck auf die Wirtschaftsförderung. Eine aktive Wirtschaftspolitik und

¹⁴ DEUTSCHER STÄDTETAG 2012, S. 2

eine aktive Wirtschaftsförderung sind zu einem zunehmend wichtigen Politikfeld geworden. Eine effektive, also eine erfolgreiche Wirtschaftsförderung am Standort, ist heute vielerorts eine Erwartung sowohl aus dem politischen Raum als auch von der Bürgerschaft. Andererseits wird der Rahmen der Wirtschaftsförderung durch die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Kommune gesetzt. Hierdurch kann ein erhebliches Missverhältnis zwischen Erwartungen und Möglichkeiten für die Wirtschaftsförderung bestehen. Allein hieraus resultierend stellt sich die Frage nach der Aufstellung einer effizienten und erfolgversprechenden Wirtschaftsförderung.

Es zeigt sich weiterhin, dass vor allem auf der kommunalen Ebene Arbeits- und Lebenswelt viel stärker als in der Vergangenheit als Ganzes betrachtet werden müssen, da zahlreiche Wechselwirkungen bestehen. Nur unter Berücksichtigung aller Faktoren und Entwicklungen kann eine nachhaltig erfolgreiche Standortpolitik betrieben werden. Dies erhöht die Anforderungen an die Wirtschaftsförderung.

Die Wirtschaftsförderung ist unter dem Strich und in der Summe aller Einflüsse in einem steten und dynamischen Veränderungsprozess. Dieser erfordert eine hohe oder höhere Professionalisierung der Organisationseinheit und ihrer Beschäftigten.

Vor diesem Hintergrund will sich das Modul "Methoden - Netzwerke - Steuerung" methodisch dem Komplex Wirtschaftsförderung nähern. So sind Grundstrukturen in einem breiten Feld von Tätigkeiten vorhanden, mit deren Kenntnis sich Wirtschaftsförderung auf unterschiedlicher Skalierung gestalten lässt. Gleichzeitig sollen Grundlagen und Rahmenbedingungen, die mit den Tätigkeiten grundsätzlich verknüpft sind aufgezeigt werden und damit Wirkungszusammenhänge erkennbar werden. Mit den vermittelten, grundsätzlichen, methodischen Ansätzen und Steuerungsmechanismen wird eine Struktur geschaffen, eine Wirtschaftsförderung entsprechend den Ressourcenumöglichkeiten aktiv gestalten zu können.

1.2 Ziele des Moduls und Ausrichtung(en)

Das Modul "Methoden – Netzwerke – Steuerung" soll wesentliche Grundlagen der Wirtschaftsförderung vermitteln und will Hilfestellung geben, die Organisationseinheit Wirtschaftsförderung in den Grundzügen zu gestalten bzw. auszugestalten und weiter zu entwickeln. Es ist primär eine Aufbereitung für die praktische Anwendung auf der Grundlage von Praxiserfahrungen, die gleichwohl den aktuellen wissenschaftlichen Stand in der Wirtschaftsförderung abbildet bzw. einbindet.

Im Bereich Methoden wird eine inhaltliche Struktur von Wirtschaftsförderung vorgestellt, die über eine arbeitsmethodische Vorgehensweise eine praktische Ausgestaltung in allen Themenfeldern in unterschiedlicher Tiefe ermöglicht. Jedes Aufgabenspektrum kommunaler Wirtschaftsförderung lässt sich darauf zurückführen.

Der Bereich Netzwerke vertieft die zentrale und grundsätzliche Methodik der Vernetzung in der Wirtschaftsförderung. Sie wird in ihren Intensitäten und Wirkungsweisen über die methodisch beschriebenen Bereiche gelegt, um das Bild zu komplettieren.

Mit dem Bereich Steuerung ergibt sich ein Gesamtbild von Wirtschaftsförderung. Dieser umfasst auch die Steuerung durch eine Strategie. Die Steuerung von Wirtschaftsförderungsaktivitäten muss insofern immer die Fragen nach den Zielen, der Zielerreichung und dem Ressourceneinsatz stellen. In Zeiten knapper Kassen einerseits und sich verändernder Anforderungen an die Verwaltung aus der Wirtschaft andererseits, ist dies von größerer Relevanz und Aktualität denn in früheren Zeiten.

In diesem Modul soll neben dem Einstieg in die einzelnen Themenfelder auch die Verknüpfung der Felder untereinander aufgezeigt werden. Daraus entsteht am Ende ein strukturiertes Bild von Wirtschaftsförderung im Überblick.

Viele Inhalte insbesondere methodischer Art werden in anderen Modulen des Studiengangs nochmals inhaltlich ausführlich behandelt.

Ziel des Moduls "Methoden - Netzwerke - Steuerung" ist es, ein grundlegendes Bild von Aufgaben und Wirkungszusammenhängen in der Wirtschaftsförderung abzubilden und erkennbar zu machen. Grundstrukturen werden nachvollzogen und darauf basierend werden Möglichkeiten der Ausgestaltung von Wirtschaftsförderung in Abhängigkeit von Größe und Ressourcenkraft aufgezeigt. In der Diskussion und anhand von Beispielen aus der Praxis soll der Frage nachgegangen werden, wie entsprechend den spezifischen Rahmenbedingungen Wirtschaftsförderung realisiert werden kann. Die Studierenden sollen in der Lage sein, eine Organisationseinheit von Wirtschaftsförderung inhaltlich-methodisch wie auch hinsichtlich bestimmter zentraler Anforderungen operativ zu gestalten. Gleichzeitig soll das Modul es auch ermöglichen, die Inhalte zahlreicher weiterer Module, die detaillierten Informationen zu einzelnen Fragestellungen abbilden, in den Gesamtzusammenhang der Ausgestaltung von Wirtschaftsförderung besser einordnen zu können.

Literaturverzeichnis

1 Literatur

1.1 Lehrbücher

- PROBST; Hans-Jürgen; HAUNERDINGER, Monika: Projektmanagement leicht gemacht, Heidelberg 2007.
- BATHELT, Harald; GLÜCKLER, Johannes.: Wirtschaftsgeographie. Stuttgart 2002.

1.2 Monographien

- BALS, Hansjürgen; FISCHER, Edmund, Finanzmanagement im öffentlichen Sektor, Heidelberg 2014.
-
- BLUME, Tillmann, Die regionalen Effekte regionaler Kooperation, Marburg 2009.
- GÖTZ, Christian, Kommunale Wirtschaftsförderung zwischen Wettbewerb und Kooperation, Hamburg 1999.
- HEINRICH, Daniel: Raumwissenschaftliche Zukunftsforschung – eine sinnvolle Aufgabenerweiterung der Stadtentwicklungsplanung? Eine anwendungsorientierte Untersuchung anhand von zwei Fallbeispielen. Bochum 2011.
- ICKS, Annette; RICHTER, Michael, Innovative kommunale Wirtschaftsförderung, Wiesbaden 1999.
- KIESE, Matthias: Regionale Clusterpolitik, Bestandsaufnahme und interregionaler Vergleich im Spannungsfeld von Theorie und Praxis, Marburg 2012.
- KLESSMANN, Jens, Strategische Wirtschaftsförderung: Mögliche Verbindungen zwischen Clusterpolitik und lokaler Ökonomie, Saarbrücken 2006.
- KLUMP, Rainer: Wirtschaftspolitik - Instrumente, Ziele und Institutionen, München 2011.
- RICHTER, Michael: Regionalisierung und interkommunale Zusammenarbeit, Wiesbaden 1997.
- SELTSAM, Christian, Kommunale Wirtschaftsförderung: Ziele, Instrumente, Erfolgskontrolle, Bayreuth 2001.

1.3 Sammelbände

- HABEL, Franz-Reinhard; HUBER, Andreas (Hrsg.): Wirtschaftsförderung 2.0 - Neue Formen der Zusammenarbeit von Wirtschaft, Verwaltung und Politik, Boizenburg 2010.

1.4 Aufsatz, Beitrag in einem Sammelband

- FLOETING, Holger: Wissen und Kreativität als Treiber urbaner Entwicklung – Braucht die Stadt neue Räume? In: Real Corp 007, Toplan is not enough, Tagungsband, Wien 2007, S. 367-377.
- FLORIDA, Richard, TINAGLI, Irene: Technologie, Talente, Toleranz – Europa im kreativen Zeitalter. Dt. Übersetzung von Florida, Richard, Tinagli, Irene, Europe in the Creative Age, New York 2004 In: Perspektive 21, Brandenburgische Hefte für Wissenschaft und Politik, Heft 31, Potsdam 2006, S. 19-39.
- FRANZ, Peter: Innovative Milieus: Extrempunkte der Interpenetration von Wirtschafts- und Wissenschaftssystem. In Jahrbuch für Regionalwissenschaft 19. Jg., H 2, 1999, S. 107-130.
- PETERS, Irene, SCHWEIGER, Anton: Wirtschaftstheoretische Grundlage der Regionalentwicklung. In: Hühner, Tanja, Tietz, Hans-Peter (Ed.): Zukunftsfähige Infrastruktur und Raumentwicklung: Handlungserfordernisse für Ver- und Entsorgungssysteme. Hannover 2011, S. 19-41.

1.5 SCHÖNIG, Werner: Chancen und Probleme integrierter Regionalförderung. Illustration der Verknüpfung kommunaler Wirtschafts- und Sozialpolitik am Beispiel Kölns. In: MIKFELD, Benjamin; SEIFERT, Juliane; HINGST, Christian; WISCHMEIER, Jessika (Hrsg.): ZukunftsEntwürfe. Ideenwettbewerb für eine neue Politik. Marburg 2001, S. 281 - 307. Aufsatz, Beitrag in Zeitschriften

- WARSEWA, Günther (Hrsg.), Evaluation und Optimierung institutioneller Praktiken der Beratung und Förderung von Existenzgründerinnen, Schriftenreihe Institut für Arbeit und Wirtschaft, Universität/Arbeitnehmerkammer Bremen, Mai 2010.

1.6 Literatur aus dem Internet

- <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/7083/kreatives-milieu-v10.html>

2 Statistiken, Gesetze und sonstige Materialien

2.1 Graue Literatur

- REGION HANNOVER: diverse Papiere und Unterlagen zur regionalen Wirtschaftsförderung, Hannover seit 2002.
- DEUTSCHER STÄDTETAG, Fachkommission Wirtschaftsförderung: Kommunale Wirtschaftsförderung – Unabdingbar für die Stärkung des Standortes, Köln 2012.
- FISCHER, Roland; GÖBEL, André: Controlling in der Wirtschaftsförderung - Ziele und Kennzahlen, Tagungsskript der gleichnamigen Veranstaltung 28.-29.05.2013.
- KGSt, Vergleichsring Wirtschaftsförderung für Landkreise – Zusammenfassung der Ergebnisse, Köln 2012.
- REGIONOMICA: Organisation der Wirtschaftsförderung in den Regionalen Wachstumskernen (Endbericht) im Auftrag des Ministeriums für Wirtschaft und Europaangelegenheiten des Landes Brandenburg, 2010.
- RWI Essen, Förderung der Lokalen Ökonomie, Fallstudie im Rahmen der Evaluation des integrierten Handlungsprogramms "Soziale Stadt" in NRW, Projektbericht, Essen 2007.
- DIFU, Aufsatz "Rolle, Funktion und Bedarfe ethnischer Ökonomie im Stadtteil" von Schuleri-Hartje, Ulla-Kristina, 2006.
- Forschungs- und Entwicklungsgesellschaft Hessen mbH, BOOS-KRÜGER, Dr. Annegret, Migrantenökonomien - Chancen und Grenzen einer stadtteilorientierten Wirtschaftsförderung, Vortragstext zur Jahrestagung Stadtteilarbeit 2003.

3 Sonstige Internetquellen

- www.gmkev.de
- [www.kgst.de/dienstleistungen/benchmarking/bereiche-nach-themen/Vergleichsring Wirtschaftsförderung Städte](http://www.kgst.de/dienstleistungen/benchmarking/bereiche-nach-themen/Vergleichsring%20Wirtschaftsf%C3%B6rderung%20St%C3%A4dte), 2014.
- www.olev.de/Qualitätsmanagement, Pkt. 2.1
- www.muelheim-business.de/cms/shared/datei_download.php?uid=12d8eac35f9d44445d51dbee16ef36e4
- www.wikipedia.de (verschiedenes, Verweis siehe jeweilige Textstelle)