

---

# Wirtschaftsförderung in Lehre und Praxis

Weitere Bände in dieser Reihe  
<http://www.springer.com/series/15091>

**Herausgeber:**

André Göbel  
FB Verwaltungswissenschaften  
Hochschule Harz  
Halberstadt, Deutschland

Die Buchreihe ergänzt das Studium der Wirtschaftsförderung an der Hochschule Harz und wurde unter der Leitung von Professor Dr. André Göbel in enger Kooperation mit Partnern aus der Wissenschaft und Praxis entwickelt. In einem modularen Aufbau werden Grundlagen-, Methoden- und Schlüsselkompetenzen vermittelt. Neue Bedingungen im kommunalen, regionalen und internationalen Standortwettbewerb fordern eine moderne Verwaltungsinfrastruktur mit ausgezeichnet qualifiziertem Nachwuchs an Fach- und Führungspersonal. Eine hohe Serviceorientierung, effektive Methoden und Technologien und eine immer stärkere Verzahnung mit der kommunalen Entwicklung prägen das Bild der heutigen Wirtschaftsförderung. Als Bindeglied zwischen Verwaltungen und Unternehmen bieten Wirtschaftsförderungen ein vielseitiges Tätigkeitsfeld. Buchreihe und Zertifikatskurs richten sich an MitarbeiterInnen aus der Wirtschaftsförderung, der kommunalen Verwaltung sowie an politische Mandatsträger und an Interessierte aus ähnlichen Berufsfeldern.

---

Matthias Vogelgesang • Philip Pongratz

# Serviceorientierte Verwaltung und Wirtschaftsförderung

Grundlagen für die Praxis

Matthias Vogelgesang  
WFK mbH  
Kaiserslautern, Deutschland

Philip Pongratz  
WFK mbH  
Kaiserslautern, Deutschland

Wirtschaftsförderung in Lehre und Praxis

ISBN 978-3-658-12464-9

ISBN 978-3-658-12465-6 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-658-12465-6

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2016

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Lektorat: Stefanie Brich

Coverdesign: deblik Berlin unter Verwendung der Grafik der © Hochschule Harz

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

---

## Reihenvorwort des Herausgebers



Prof. Dr. André Göbel  
(Foto: Hochschule Harz)

Der vorliegende dritte Band in der neuen Schriftenreihe zur „Wirtschaftsförderung in Lehre und Praxis“ soll einen Beitrag zur weiteren Professionalisierung der kommunalen Wirtschaftsförderung im deutschsprachigen Raum leisten. Die Schriftenreihe ist dabei prominent eingebettet in die Entwicklungen und angewandt-wissenschaftlichen Auseinandersetzungen beteiligter Forscherinnen und Forscher am Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz auf dem Campus Halberstadt in Sachsen-Anhalt.

Der Forschungs- und Ausbildungsbereich zur Wirtschaftsförderung ist ein interdisziplinärer Themencluster mit starkem Bezug zur öffentlichen Verwaltung. Am Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz wird dieser Themencluster unter anderem als eigenständiger Forschungsschwerpunkt intensiv bearbeitet. Der junge Fachbereich entstand durch die Externalisierung der nicht-technischen Ausbildung zum gehobenen Verwaltungsdienst in Sachsen-Anhalt im Jahre 1997 – ein damaliges Innovationsmodell zur Öffnung der Verwaltungsausbildung und Überführung in eine öffentliche Hochschule. Bis heute wird diese Vorgehensweise als „Halberstädter Modell“ bezeichnet und wurde in späteren Jahren auch von anderen deutschen Bundesländern umgesetzt (Bundesvereinigung Hochschullehrerbund 1998, S.21). Diese Öffnung der Ausbildung ließ erstmals eine breitere Denomination der Professuren und damit auch eine Ausweitung der Ausbildung zu. Mit der Berufung des heutigen Dekans Prof. Dr. Stemmer auf die Professur für Verwaltungswissenschaften im Jahre 1999, folgte ein erfahrener Wirtschaftsförderer dem Ruf an die Ausbildungsstätte im Harz. Auch durch andere Kolleginnen und Kollegen wurden immer wieder Themen der kommunalen Wirtschaftsförderung in die Ausbildung integriert.

Aus diesem Nukleus heraus entstanden erste Forschungsprojekte bis hin zum Aufbau des heute bundesweit viel beachteten Labors für angewandte IT in der Wirtschaftsförderung. Dieses „Wirtschaftsförderungslabor“ führt inzwischen vertraglich mehr als 50 kommunale Wirtschaftsförderungen und die deutschen Marktführer von System- und Beratungslösungen für Wirtschaftsförderungen als Partner zusammen. Hier werden seit dem Jahr 2011 in einer

einzigartigen Gemeinschaft neue Methoden und Technologien im Anwendungsfeld der Wirtschaftsförderung analysiert, diskutiert und im Praxiseinsatz erprobt. Hinzu kam im Jahr 2013 der Aufbau eines zugehörigen Lehlabors zur besseren Verzahnung von Forschung und Ausbildung (vgl. Göbel 2014).

Diese Leistungen wurden durch eine erfolgreiche Teilnahme am Wettbewerb „Aufstieg durch Bildung: offene Hochschulen“ honoriert. Hierdurch werden seit 2014 mit Förderung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung, kofinanziert durch die Europäische Union mit Mitteln des Europäischen Sozialfonds, erste Zertifikatskurse zur berufsbegleitenden Weiterbildung in der Wirtschaftsförderung realisiert. Mit großem Bestreben werden ab dem Wintersemester 2016/2017 diese geförderten Weiterbildungsangebote nachhaltig zu einem berufsbegleitenden und modular angebotenen Masterstudium an der Hochschule Harz zusammengeführt. Hierdurch möchte die Hochschule Harz der bestehenden Nachfrage gerecht werden, welche die vorliegenden Anfragen und die bisherigen Teilnehmer von der Geschäftsführungsebene bis zur Sachbearbeitung bestätigen.

Um diesen Ausbildungsbeitrag zur Professionalisierung des Berufsbilds der Wirtschaftsförderinnen und Wirtschaftsförderer weiter zu stärken, werden mit der vorliegenden Schriftenreihe die gewonnenen Erkenntnisse aus Lehre und Praxis sowohl als Printmedium sowie auch in Form von digitalen Auszügen über moderne Kommunikationskanäle verfügbar gemacht. Die aktuell in sehr kurzen Zyklen produzierten Bände dieser Schriftenreihe folgen dem modularen Ausbildungsziel des oben genannten Zertifikatsstudiums an der Hochschule Harz. In diesem Rahmen werden je vier Bände mit dem Schwerpunkten Verwaltungswissenschaft, Geographie / Raumplanung sowie Wirtschaftswissenschaft entwickelt und in kurzen Abständen veröffentlicht. Somit soll eine modulare Weiterbildung für aktuell häufig vertretene Berufsgruppen in der kommunalen Wirtschaftsförderung ermöglicht werden. Hierzu gehören vor allem Geographinnen und Geographen mit möglichen Weiterbildungsbedarfen in Verwaltung und Wirtschaft; Soziologinnen und Soziologen sowie Studierende mit einem Abschluss in den Verwaltungswissenschaften mit jeweiligen Weiterbildungsbedarfen in Geographie und Wirtschaft; sowie Studierende der Volks- oder Betriebswirtschaft mit denkbaren Weiterbildungsbedarfen in Verwaltung und Geographie. Diese Bedarfe sollen mit der vorliegenden Schriftenreihe zur Wirtschaftsförderung in Lehre und Praxis aufgenommen und bearbeitet werden. Gleichmaßen gelten alle nachfolgenden Kernveröffentlichungen gleichzeitig als Basislektüre für das künftige Weiterbildungsangebot zur Wirtschaftsförderung an der Hochschule Harz. Die vorliegende Schriftenreihe umfasst dabei perspektivisch folgende Bände:

Im Spektrum „Verwaltungswissen für Wirtschaftsförderer“ erscheinen:

- Grundlagen der Wirtschaftsförderung
- Steuerung, Methoden und Netzwerke in der Wirtschaftsförderung
- Serviceorientierte Verwaltung und Wirtschaftsförderung
- Neue Technologien in der Wirtschaftsförderung

Zum Themencluster „Geographie und Raumplanung für Wirtschaftsförderer“ erscheinen:

- Entwicklung und Regionalökonomie in der Wirtschaftsförderung
- Wissen- und Innovationsgeographie in der Wirtschaftsförderung
- Standortmanagement in der Wirtschaftsförderung
- Standortmarketing in der Wirtschaftsförderung

Im Bereich „Wirtschaftswissen für Wirtschaftsförderer“ werden aktuell vorbereitet (Arbeitstitel):

- Existenzgründung und Existenzförderung in der Wirtschaftsförderung
- Unternehmensfinanzierung und -förderung aus Sicht der Wirtschaftsförderung
- Unternehmensführung und Innovation aus Sicht der Wirtschaftsförderung
- Unternehmensführung und Wandel aus Sicht der Wirtschaftsförderung

Neben diesen Aspekten werden auch Querschnittsthemen in die Reihe einfließen, wie zum Beispiel aktuelle Themen der Strategieentwicklung zur Organisation der Wirtschaftsförderung und weitere Aspekte.

Mit all diesen thematischen Facetten soll ein Beitrag zur breiten öffentlichen Diskussion über die Chancen der Professionalisierung sowie über die notwendigen Kompetenzen, Ausstattungen und künftigen Aufgaben der kommunalen Wirtschaftsförderung geleistet werden. Ich freue mich daher Ihnen als Leserin und Leser nun gemeinsam mit Dr. Philip Pongratz und Matthias Vogelgesang diesen Übersichtsband zur „Serviceorientierten Verwaltung und Wirtschaftsförderung“ in der Schriftenreihe zur Wirtschaftsförderung in Lehre und Praxis anbieten zu können. Wir freuen uns auf Ihre Rückmeldungen und wünschen Ihnen eine angenehme Lektüre.

Ihr

**Prof. Dr. André Göbel**

Vertreter der Professur für Verwaltungsmanagement und Wirtschaftsförderung, Hochschule Harz, Leiter der Labore für angewandte IT in der Wirtschaftsförderung

---

## Literatur

- Bundesvereinigung Hochschullehrerbund. (1998). Halberstädter Modell der FH Harz ist bundesweit einzigartig. *Die neue Hochschule*. 39 (1).
- Göbel, André. (2014). Möglichkeiten einer gezielten Förderung der Zusammenarbeit von Hochschulen, Wirtschaft und Verwaltung. Darstellung am Beispiel des Aufbaus eines Innovationslabors für Wirtschaftsförderung an der Hochschule Harz. In: Lück-Schneider, Dagmar, & Kraatz, Erik (Hrsg.), *Kompetenzen für zeitgemäßes Public Management*. HWR Forschung Bd. 56/57. Berlin: Edition Sigma Verlag.



---

# Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| <b>1 Einführung</b> .....   | 1  |
| 1.1 Problemhintergrund und Aktualität .....   | 1  |
| 1.2 Ziele des Moduls und Ausrichtung .....  | 2  |
| 1.3 Strukturierungen .....  | 3  |
| 1.4 Literatur- und Materialienüberblick.....  | 4  |
| Literatur.....  | 4  |
| <b>2 Verwaltung und Wirtschaftsförderung</b> .....  | 5  |
| 2.1 Verwaltung .....  | 6  |
| 2.2 Wirtschaftsförderung .....  | 17 |
| 2.3 Serviceorientierung und Qualitätsmanagement von Verwaltung und<br>Wirtschaftsförderung..... | 26 |
| 2.4 Interkommunale Kooperationen auf den Gebieten Verwaltung und<br>Wirtschaftsförderung.....   | 41 |
| Literatur.....  | 60 |
| <b>3 Gesamtresümee und Abschlusskontrolle</b> .....   | 63 |
| 3.1 Kontrollfragen.....   | 65 |
| Literatur.....  | 68 |
| <b>Weiterführende Literatur</b> .....   | 69 |



---

## Abbildungsverzeichnis

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Abb. 2.1  | Die Wirtschaftsförderung als Bindeglied (Eigene Darstellung 2013) ....   | 19 |
| Abb. 2.2  | WFK & Innovationsbereich Ehrenamt (Eigene Darstellung 2013).....   | 23 |
| Abb. 2.3  | <b>a:</b> Internetauftritt Arbeitsmentoren ( <a href="http://www.arbeitsmarktmentoren.de/index.php/ueber-uns">http://www.arbeitsmarktmentoren.de/index.php/ueber-uns</a> (Stand 16.01.2014)). <b>b:</b> Internetauftritt Arbeitsmarktmentoren ( <a href="http://www.arbeitsmarktmentoren.de/index.php/ueber-uns">http://www.arbeitsmarktmentoren.de/index.php/ueber-uns</a> (Stand 16.01.2014)) .....  | 25 |
| Abb. 2.4  | Behördennummer 115 .....   | 27 |
| Abb. 2.5  | Kriterien guter Verwaltungsarbeit Nr. 1. Göbel (2013, S. 161 <a href="http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf">http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf</a> ) .....   | 30 |
| Abb. 2.6  | Kriterien guter Verwaltungsarbeit Nr. 2. Göbel (2013, S. 169 <a href="http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf">http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf</a> ) .....   | 31 |
| Abb. 2.7  | Servicemuster der Stadtverwaltung. Göbel (2013, S. 176 <a href="http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf">http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf</a> ) .....   | 32 |
| Abb. 2.8  | Gütekriterien in der Verwaltungskommunikation. Göbel (2013, S. 182 <a href="http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf">http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf</a> ) .....   | 33 |
| Abb. 2.9  | Güteversprechen für attraktive Investitionsstandorte ( <a href="http://www.public-manager.com/aktuelles/einzelansicht/archive/2011/march/article/ral-guetezeichen-mittelstandsorientierte-kommunalverwaltung-schafft-klaren-vorteil-im-standortwettbewerb.html">http://www.public-manager.com/aktuelles/einzelansicht/archive/2011/march/article/ral-guetezeichen-mittelstandsorientierte-kommunalverwaltung-schafft-klaren-vorteil-im-standortwettbewerb.html</a> ).....  | 38 |
| Abb. 2.10 | <b>a:</b> Wirtschaftsfreundliche Kommune Höxter ( <a href="https://www.hoexter.de/portal/seiten/wirtschaftsfreundliche-verwaltung-908000100-22101.html?s_sprache=de&amp;rubrik=908000007">https://www.hoexter.de/portal/seiten/wirtschaftsfreundliche-verwaltung-908000100-22101.html?s_sprache=de&amp;rubrik=908000007</a> ). <b>b:</b> Wirtschaftsfreundliche Kommune Höxter ( <a href="https://www.hoexter.de/portal/seiten/wirtschaftsfreundliche-verwaltung-908000100-22101.html?s_sprache=de&amp;rubrik=908000007">https://www.hoexter.de/portal/seiten/wirtschaftsfreundliche-verwaltung-908000100-22101.html?s_sprache=de&amp;rubrik=908000007</a> ) ..... | 39 |

---

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| Abb. 2.11 | Wettbewerb mittelstandsfreundlicher Kommunen ( <a href="http://www.mittelstandsfreundliche-kommunen.de/home/startseite.htm">http://www.mittelstandsfreundliche-kommunen.de/home/startseite.htm</a> ).....                                   | 40 |
| Abb. 2.12 | Interkommunale Kommunikation am Beispiel der WFK (eigene Darstellung 2013).....   | 42 |
| Abb. 2.13 | Industriegebiet Nord Kaiserslautern Nr. 1 (Archiv WFK).....   | 45 |
| Abb. 2.14 | Industriegebiet Nord Kaiserslautern Nr. 2 ( <a href="http://www3.kaiserslautern.de/wfk-kl/media/Gewerbegebiete/05_IG-Nord_Erweiterung.pdf">http://www3.kaiserslautern.de/wfk-kl/media/Gewerbegebiete/05_IG-Nord_Erweiterung.pdf</a> ) ..... | 46 |
| Abb. 2.15 | Industriegebiet Nord Kaiserslautern Nr. 3 (Archiv WFK) .....  | 49 |

---

## Tabellenverzeichnis

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Tab. 2.1 | Funktion und Dysfunktion bürokratischer Organisation. Göbel (2013, S. 66 <a href="http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf">http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf</a> ) ..... | 15 |
| Tab. 2.2 | Kundenbeteiligung im Konzeptions-/Revisionsprozess. Göbel (2013, S. 260 <a href="http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf">http://repositorium.uniosnabrueck.de/bitstream/urn:nbn:de:gbv:700-2012122110614/1/thesis_goebel.pdf</a> ) .....  | 34 |



---

## Abkürzungsverzeichnis

|       |  |
|-------|--|
| AG    | Aktiengesellschaft   |
| GmbH  | Gesellschaft mit beschränkter Haftung                                |
| CERT  | Computer Emergency Response Team                                     |
| EDV   | Elektronische Datenverarbeitung                                      |
| DStGB | Deutscher Städte- und Gemeindebund                                   |
| IG    | Industriegebiet  |
| KL    | Kaiserslautern   |
| RAL   | Reichsausschuss für Lieferbedingungen                                |
| TÜV   | Technischer Überwachungsverein                                       |
| TVöD  | Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst                             |
| WFK   | Wirtschaftsförderungsgesellschaft Stadt und Landkreis Kaiserslautern |
| WiFö  | Wirtschaftsförderung   |