

THE LÄNDKARTE DER ZUKUNFT

Wäre Baden-Württemberg ein Land, so läge es mit seinem Bruttoinlandsprodukt global auf Rang 27 – direkt vor Nigeria, Österreich und den Vereinigten Arabischen Emiraten. Nun ist es kein Nationalstaat im herkömmlichen Sinne, aber – so wissen wir es seit letztem Jahr – es ist »the Länd«. Als starken Partner bei der Internationalisierung gibt es seit 1984 die »Baden-Württemberg International – Gesellschaft für internationale wirtschaftliche und wissenschaftliche Zusammenarbeit mbH«. Und damit die Strategie auch für die kommenden Jahre robust und zukunftsfit ist, wurde gemeinsam mit der ScMI ein Zukunfts- und Szenarioprozess durchgeführt.

Baden-Württemberg ist eine der führenden Wirtschaftsregionen in Deutschland und Europa, getragen von weltbekannten Großunternehmen sowie zahlreichen erfolgreichen kleinen und mittelständischen Betrieben. Um insbesondere diese KMU bei der Erschließung ausländischer Märkte zu unterstützen, rief der damalige Ministerpräsident Lothar Späth 1984 die »Exportstiftung Baden-Württemberg« ins Leben, die 20 Jahre später in Baden-Württemberg International, kurz BW_i, umfirmierte.

Liest man die Unternehmensbezeichnung genau, so stößt man auf den zweiten Teil: Gesellschaft für internationale wirtschaftliche und wissenschaftliche Zusammenarbeit. Dies zeigt eine Besonderheit der Standortförderungsagentur BW_i, denn sie wird sowohl vom Wirtschafts- als auch vom Wissenschaftsministerium getragen. Hinzu kommen als Gesellschafter die L-Bank, der Unternehmerverband sowie der Industrie- und Handelskammertag und der Handwerkstag.

Allen zusammen stellte sich im Herbst 2020 die Frage, wie sich BW_i zukünftig aufstellen sollte. Um diese Frage fundiert beantworten zu können, war es notwendig, die Veränderungen im Umfeld näher zu untersuchen. Dafür gab es zwar schon einschlägige Trendstudien, aber letztlich wollte man mehr Sicherheit bei seinen strategischen Entscheidungen und entschied sich daher für einen Zukunftsprozess auf der Basis des Szenario-Managements™.

Eine weitere Überlegung war es, das im Kreis der Gesellschafter vorhandene Zukunftswissen zu nutzen und miteinander zu vernetzen. Dazu wurde ein Szenarioteam gebildet, dessen Präsenz-Workshops zwar der Corona-Winter verhinderte, das sich aber stattdessen zu mehreren intensiven Online-Workshops traf.

Das Ergebnis dieser ersten Workshop-Serie war eine Zukunfts-Landkarte (oder sollte man inzwischen »Ländkarte« sagen?), in der mögliche Rahmenbedingungen für die Stand-

»Besten Dank für die sehr positiven Erfahrungen, die ich im Rahmen der Workshops machen durfte. Szenario-Management ist sehr wirksam und wertvoll.«

Prof. Dr. Michael Auer
Vorstand der Steinbeis-Stiftung
(Vorsitz)

ortförderung beschrieben werden. Aufgespannt wird die Landkarte von neun Szenarien, die jeweils drei Bereiche vertiefend beschreiben: die allgemeine Entwicklung von Politik, Wirtschaft und Technologie, die Positionierung Baden-Württembergs im globalen Wettbewerb und die Rahmenparameter der Standortförderung im Land. Dabei reichen die Szenarien vom Träumen von Gestern bis zur Dominanz neuer Konzerne, von regionalem Rückzug bis zu privatwirtschaftlicher Prägung sowie von Konservierung bis zur Dominanz.

Von diesen neun grundsätzlich denkbaren Szenarien wurden drei Zukunftsbilder vom Expertenkreis als besonders wahrscheinlich eingeordnet: das Dynamik-, das Nachhaltigkeits-Vorreiter- und das Glokalisierungs-Szenario. Gemeinsam ist diesen eine grundlegend positive Wirtschaftsentwicklung, was die optimistische Perspektive des Szenarioteams zeigt.

Basierend auf dem breit getragenen Verständnis von den zukünftigen Wirkkräften startete ein internes BW_i-Strategieteam mit der zweiten Phase des Zukunftsprozesses. Dabei ging es zunächst um die möglichen zukünftigen Pfade der Agentur. Sollte BW_i sich vornehmlich als Dienstleister oder auch als aktiver Zukunftsgestalter verstehen? Wie könnte die Zusammenarbeit mit anderen Wirtschaftsförderungen aussehen?



Baden-Württemberg International versteht sich als aktive und integrative Zukunftsgestalterin und leistet einen maßgeblichen Beitrag zur erfolgreichen Entwicklung des Landes für ein progressives wie auch wirtschaftlich und wissenschaftlich stark wachsendes Land. Dabei ist es das Ziel, Baden-Württemberg als Standort für Wirtschaft und Wissenschaft im weltweiten Wettbewerb noch sichtbarer, attraktiver und widerstandsfähiger zu machen, neue Akteur*innen anzusiedeln sowie lokale Unternehmen und wissenschaftliche Einrichtungen in ihrer Internationalisierung zu stärken, zu unterstützen und zu begleiten. Dabei sieht BW-I die Verknüpfung von Wirtschaft und Wissenschaft als einen Erfolgsfaktor. Die Einbeziehung von Kunst und Kultur in diese Aktivitäten trägt ebenfalls zur Erreichung ebendieses Ziels bei.



Welche Rolle könnte und sollte BW_i bei Innovationen und im Start-Up-Ökosystem spielen? Diese und weitere Fragen wurden offen diskutiert und zu verschiedenen Strategieszenarien gebündelt.

Die Bewertung der Strategieszenarien lieferte die klare Präferenz für eine solche Option, die mit drei ebenfalls denkbaren Möglichkeiten abgeglichen und auf ihre Eignung vor allem in den erwarteten Umfeldszenarien überprüft wurde. Auf diese Weise entstand eine strategische Stoßrichtung, nach der sich BW_i beispielsweise als aktiver Zukunftsgestalter des Standorts Baden-Württemberg sowie als integrativer Netzwerk-Knoten versteht.

Diese Stoßrichtung bildete dann auch den Ausgangspunkt, um die neue Geschäftsstrategie für BW_i zu verfassen. Sie umfasst eine Mission unter dem Titel »Standortförderung neu denken«, eine Definition der erweiterten Zielgruppen von BW_i sowie eine Präzisierung der drei Kernaufgaben: (1) Internationalisierung,

(2) Ansiedlungsmanagement und -anwerbung sowie (3) Innovationen und Projekte.

Komplettiert wurde das Projekt durch eine vertiefte Analyse für den Bereich Wissenschaft. Dieser war notwendig geworden, da eine Reihe spezifischer Effekte zu berücksichtigen waren. Diese Überlegungen wurden schließlich in die Geschäftsstrategie von BW_i integriert.

Die Geschäftsstrategie von BW_i findet sich hier: https://www.bw-i.de/fileadmin/media/Downloads/Leistungsseiten/2021_Geschäftsstrategie_BW_i_DE.pdf



Nähere Informationen:
Jonas Günther
+49 (0)5251 150 585
guenther@scmi.de