

# W+M-Serie: Wirtschaftsförderung in Thüringen



Während der Coronakrise war auch die Wirtschaftsförderung besonderen Belastungen ausgesetzt. Grund genug für W+M, bei den Wirtschaftsförderungsgesellschaften der Länder nachzufragen. Im Teil 1 der neuen W+M-Serien antwortet der Prokurist und Leiter der Abteilung Akquisition, Thüringen International und Clustermanagement bei der LEG Thüringen Dr. Arnulf Wulff.

**W+M: Wie fällt die Bilanz der Wirtschaftsförderung in Thüringen der letzten Jahre aus? Was waren die größten Ansiedlungserfolge?**



*Dr. Arnulf Wulff – Prokurist und Leiter der Abteilung Akquisition, Thüringen International und Clustermanagement der LEG Thüringen*

*Quelle: LEG Thüringen/ Barbara Neumann*

**Dr. Arnulf Wulff:** Der Wirtschaftsstandort Thüringen kann auf ein überaus erfolgreiches Ansiedlungsgeschehen in den letzten Jahren zurückblicken. Seit 2011 konnten beispielsweise rund 700 neue Unternehmen für den Standort Thüringen begeistert und hier angesiedelt werden, was wiederum Investitionen in Höhe von etwa 7 Milliarden Euro und 40.000 neu geschaffene Arbeitsplätze zur Folge hatte. Verbunden damit sind zentrale Weichenstellungen in zukunftssträchtigen Schlüsselindustrien, u.a. im Bereich der Elektromobilität (CATL). Der Freistaat überzeugt durch seine einmalige Lagegunst sowie optimale Verkehrsanbindung und ideale Infrastrukturgegebenheiten, wodurch wichtige Wirtschaftsräume Europas schnell erreichbar sind. Als vitaler Industrie-, Dienstleistungs- und Forschungsstandort verkörpert Thüringen das europäische Zentrum der Optik, Photonik und Sensorik. Hier werden u.a. Basistechnologien für Quantenrechner und KI entwickelt. Innovative Technologien und leistungsstarke Unternehmen sind hier zu Hause – zudem prägen große Namen wie Rolls-Royce, Daimler, BMW, Borbet, IHI, Bayer, Magna, Jenoptik, Zeiss, Schott, Bosch und CATL das Land. Hier finden sich Markt- und Technologieführer, die weltweit mit ihren Produkten und Services überzeugen. Als bedeutender Standort in den Bereichen Maschinenbau, Automatisierungs- und Medizintechnik sowie als Gründer- und

Unternehmerland mit mehr als 80.000 Betrieben bietet der Freistaat ideale Bedingungen für unternehmerisches Wachstum und wirtschaftlichen Erfolg. Thüringens mittelständische Unternehmen stehen als Wirtschaftsmotor für Fortschritt, Leistung und Flexibilität.

Rückblickend lässt sich zudem konstatieren, dass es in Thüringen trotz der weltweit gravierenden Beeinträchtigungen durch die Corona-Pandemie gelungen ist, die Investitionen am Wirtschaftsstandort Thüringen auf einem sehr guten Niveau zu halten, sowohl was die Anzahl der Ansiedlungsprojekte, das Investitionsvolumen als auch die Anzahl der Arbeitsplätze der Projekte angeht. In den vergangenen zwei Jahren konnten so eine Reihe von strategisch wichtigen und zukunftsweisenden Projekten befördert respektive auf den Weg gebracht werden. Erfreulich ist vor dem Hintergrund die Tatsache, dass keine nennenswerten Ansiedlungs- und Erweiterungsvorhaben von Investoren abgesagt wurden bzw. aufgrund der wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie verloren gegangen sind.

Unter den jüngst erfolgreich realisierten Investitionsprojekten finden sich zahlreiche Ansiedlungen aus zentralen Wachstumsmärkten und wichtigen Trendfeldern.

Dazu gehören bspw. die Automobil- und Zulieferindustrie im Bereich Elektromobilität/ Batterie- und Speichertechnologie (betrifft hier u.a. die Projekte CATL, Shenzhen KDL Technology Co., Ltd, IHI Charging Systems International, Nidec, Eröffnung des BITC – Batterie-Innovations- und Technologie-Centers am Erfurter Kreuz), die Medizintechnik (World of Medicine – WOM, avateramedical) die Halbleitertechnologie, Industrie 4.0, oder die Bereiche Optik und Sensorik (u.a. SpaceOptix, X-Fab, Antennentechnik Bad Blankenburg).

#### **W+M: Wie haben fast zwei Jahre Pandemie ihre Arbeit beeinflusst?**

**Dr. Arnulf Wulff:** Die Pandemie und alle damit einhergehenden Beeinträchtigungen stellten einen erheblichen Einschnitt für das operative Geschäft sowie für eine Vielzahl der geplanten Aktivitäten und Maßnahmen der LEG Thüringen dar. Mit Beginn der Corona-Pandemie in Deutschland musste die planmäßige Aufgabenerfüllung zu Gunsten einer zeit- und personalintensiven Unterstützung bei der Bewältigung der Krisensituation kurzfristig angepasst werden. Ausgangsbeschränkungen sowie geschlossene Grenzen, Kindereinrichtungen und Geschäfte haben die Wirtschaftsdynamik seit März 2020 stark eingebremst. Im Jahr 2020 kam es zu massiven Einschränkungen im Gastgewerbe, der Veranstaltungsbranche sowie im Reiseverkehr, die Summe all dessen hatte auch unmittelbaren Einfluss und Auswirkungen auf die geplanten Aktivitäten und Maßnahmen im Bereich Thüringen Akquisition und Standortmarketing der LEG Thüringen. Eine Vielzahl der geplanten Vorhaben im Jahr 2020 musste aufgrund der behördlichen Regelungen auf spätere Zeitpunkte verschoben oder sogar ganz abgesagt werden. Klassische Formate wie Unternehmensbesuche im Ausland, Investorenseminare, Messebesuche und -auftritte sowie Netzwerkveranstaltungen waren seit März 2020 kaum mehr möglich. Aus dem Grund wurden gezielt neue virtuelle/ digitale Formate entwickelt und etabliert.

Unter Nutzung der Stärken, wie der Technologie- und Branchenkompetenz, der engen Vernetzung in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik und dem Überblick über regionale Wertschöpfungsketten konnte die LEG Thüringen in kürzester Zeit auf die veränderten Bedarfe reagieren sowie als wichtiger Ansprechpartner und Vermittler der Thüringer Wirtschaft fungieren und somit einen wichtigen Beitrag leisten, die drängendsten Probleme im Zuge der Corona-Pandemie und ihren Auswirkungen auf Thüringen zu lösen. Zu Beginn der Pandemie zählte bspw. die Identifikation von Produzenten für persönliche Schutzausrüstung sowie deren Beschaffung und Koordinierung dazu, um so einen zuverlässigen und validen Marktüberblick zu geben und Bedarfsträger, Krisenstäbe sowie Thüringer Unternehmen zu versorgen. Hierfür wurde durch die LEG Thüringen kurzerhand eine eigene Corona-Plattform online initiiert sowie zusätzlich eine neue Info-Plattform „Local Sourcing“ für Firmen und Forschungseinrichtungen, deren Lieferketten unterbrochen waren, entwickelt. Darüber hinaus erfolgte zu Beginn der Pandemie ein umfangreiches Screening zu systemkritischen Branchen, Bereichen und Unternehmen sowie die Unterstützung zur Sicherstellung von deren Arbeitsfähigkeit.

**W+M: Welche Schwerpunkte setzt sich die Wirtschaftsförderung in Thüringen in ihrer gegenwärtigen und künftigen Arbeit?**

**Dr. Arnulf Wulff:** Als Wirtschaftsförderer ist es unser Bestreben Thüringen weiter voranzubringen und Innovationen im Land zu forcieren. Dabei werben wir für Thüringen als starken Wirtschaftsstandort im In- und Ausland, betreuen Investoren individuell bei ihrer Standortentscheidung – step by step, unterstützen Thüringer Unternehmen beim Erschließen ausländischer Märkte und beim Knüpfen internationaler Kontakte, vernetzen Thüringer Unternehmen sowie Forschungs- und Wissenschaftseinrichtungen und fördern Thüringer Innovationen. Neben der Identifikation und Betreuung von Investoren z.B. durch Projektleitung und Behördenmanagement, zählen auch die Standortsuche und Erstellung von Regional- und Arbeitsmarktanalysen, Fördermittelberatung, Standortmarketing für Thüringen, Bestandspflege der ansässigen Unternehmen, Vermittlung von Kooperationspartnern aus Wirtschaft und Wissenschaft, Zusammenarbeit mit Kommunen und Wirtschaftsfördereinrichtungen, Außenwirtschaftsförderung für Thüringer Unternehmen und wirtschaftsnahe Forschungseinrichtungen, die Organisation von Delegations- und Unternehmensreisen ins Ausland sowie der Empfang ausländischer Wirtschaftsdelegationen innerhalb Thüringens zu den Hauptschwerpunkten unserer täglichen Arbeit. Darüber hinaus nimmt die Umsetzung der Thüringer Innovationsstrategie eine zunehmend wichtige Rolle ein.



*Standort Rudolstadt-Schwarza*

*Quelle: LEG Thüringen, Fotograf: Heiko Wagner, Erfurt*

Ferner ist es das Ziel, den großen Bestand der gegenwärtig in Bearbeitung befindlichen Projekte erfolgreich umzusetzen und damit weitere Impulse für den Technologiestandort Thüringen zu erzielen.

Als One-Stop-Agency unterstützen wir Investoren und Unternehmen in allen Phasen der Standortentscheidung und bei der Umsetzung Ihres Investitionsprojektes in Thüringen. Wir helfen, erfolgreich in Thüringern Fuß zu fassen und nachhaltig zu wachsen. Zu den zentralen Wachstumstreibern gehören dabei die Themen Life Sciences (Gesundheit und Medizintechnik, Pharmazie, Medizinischer Gerätebau), Industrie 4.0 – Digitalisierung, Elektronik, Photonik, Sensorik, ITK, Automobilindustrie in den Sektoren: Batterie- und Speichertechnologien, Elektronikkomponenten, autonomes Fahren, Wasserstoffantrieb aber auch die durch die Pandemie deutlich in den Fokus gerückten Themen Nearshoring, Relocation und Local-Sourcing (u.a. in Bezug auf Lieferketten-Problematiken).

Die intensive Unterstützung des eingeschlagenen Transformationsprozesses in der Automobilindustrie stellt hierbei eine zentrale Säule auf dem Weg hin zu neuen Antriebstechnologien dar. Aus dem Grund unterstützt Thüringen den Strukturwandel in der Automobil- und Zulieferindustrie, einer seiner Schwerpunktbranchen, mit einer bei der LEG Thüringen angesiedelten Transformationsagentur.

Es lässt sich zudem der anhaltende Trend der Internationalisierung feststellen, der die Innovationskraft hiesiger Unternehmen signifikant fördert.

**W+M: Wie steht es um die Zusammenarbeit mit anderen ostdeutschen Ländern und deren Wirtschaftsförderungen?**

**Dr. Arnulf Wulff:** In weit entfernten Märkten, in denen wenig Wissen über Europa und Deutschland vorhanden ist, überwiegen die gemeinsamen Interessen der Standortwerbung. Dort beteiligen wir uns länderübergreifend an den Standortvermarktungsaktivitäten des Bundes und stellen die Thüringer Highlights ins Schaufenster. In den näher gelegenen Quellländern sehen wir uns eher als dynamische Marktbegleiter. Man steht natürlich untereinander, d.h. mit anderen Wirtschaftsfördereinrichtungen der Nachbarbundesländer in regelmäßigem Kontakt respektive im Austausch. Zudem erfolgen in alternierenden Abständen im größeren Kreis sowie im Beisein des Beauftragten der Bundesregierung für die neuen Bundesländer, Herrn Wanderwitz, formelle Arbeitsrunden bei denen man sich über aktuelle Themen und Projekte der Länder informiert.

**W+M: Welche Rolle spielt die Ansiedlung von Bundesinstitutionen und Bundesforschungseinrichtungen für Thüringen?**

**Dr. Arnulf Wulff:** Hier sprechen sie einen wunden Punkt für die jungen Länder im Allgemeinen und Thüringen im Speziellen an. Schließlich sind Einrichtungen des Bundes nicht nur imageträchtig, sie bringen auch messbaren Einkommenszuwachs in die Region und somit Thüringer Steueraufkommen zurück. Aber unser Anspruch ist es, zunächst durch gute Ansiedlungsbedingungen attraktiv zu sein und nicht auf „Trostpflaster“ aus fernen Entscheidungen des Bundes angewiesen zu sein. Die Ansiedlung von Bundeseinrichtungen spielt auch eine große Rolle, insbesondere zur Stärkung des regionalen Innovationssystems. Sie trägt dazu bei, dass Thüringen zu den Altbundesländern aufschließen kann und gleichwertige Lebensverhältnisse sowie eine gleichwertige nachhaltige Raumentwicklung hergestellt werden können. Leider ist Thüringen jedoch nach wie vor deutlich unterrepräsentiert, wenn es um die Ansiedlungen derartiger Institutionen geht. Interessante Forschungseinrichtungen, man denke an die zuletzt vergebenen Standorte des Deutschen Zentrums für Mobilität der Zukunft oder etwa an das Forschungszentrum Batterie, finden sich leider überproportional häufig in westdeutschen Bundesländern wieder. Wir dürfen aber auch nicht übersehen, dass mittlerweile in den reifen Bundesländern das Thema Strukturschwäche an Bedeutung gewinnt und es nicht mehr nur Ost und West, sondern auch Süd und Nord gibt. Die Ansiedlung des DLR-Instituts für Datenwissenschaften in Jena war zwar ein großer Erfolg für Thüringen, jedoch ist die Ausstattung im Vergleich zu anderen Instituten, z. B. bei den Stellen, zu gering, um die volle Wirksamkeit erreichen zu können.

**W+M: Was sind die größten Probleme der Wirtschaftsförderer bei der Investorenwerbung gegenwärtig (z.B. fehlende Gewerbeflächen, Fachkräfte)?**

**Dr. Arnulf Wulff:** Der Industriestandort Deutschland büßt international an Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit ein – dies ist vor allem auf die für Unternehmen immense Steuerlast, die vergleichsweise hohen Arbeitskosten, teure

Strompreise sowie eine unzureichende digitale Infrastruktur zurückzuführen. Hinzu kommen der Mangel an attraktiven und ausreichend entwickelten Gewerbeflächen sowie ein sich abzeichnender bzw. in einigen Branchen schon frappierend vorhandener Fachkräftebedarf. Dies sind Herausforderungen beim Ringen um neue Investoren und Ansiedlungen. Der Umgang mit knappen Gütern und Ressourcen ist jedoch auch eine Stärke Deutschlands, die mit Blick auf die Nachhaltigkeit des Wirtschaftens zu einem positiven Standortfaktor werden wird

**W+M: In welchen Regionen/Ländern (national/international) werden (z.B. auf Messen) Investoren besonders angesprochen?**

**Dr. Arnulf Wulff:** Länderschwerpunkte zur Identifikation potenzieller Investoren und Unternehmen sind vor allem Deutschland, die USA, Österreich, Schweiz, Großbritannien, Niederlande sowie der asiatische Markt mit der VR China, Japan und Taiwan. Große internationale Industriemessen stehen in Deutschland, z.B. Hannover Messe, IAA, Fakuma, Medica etc. genauso im Fokus wie auf internationalem Parkett die Arab Health, CIBF oder die IMTS in Chicago.

**W+M: Wie haben sich aus Ihrer Sicht Messen als Präsentationsorte für Wirtschaftsregionen verändert?**

**Dr. Arnulf Wulff:** Messen sind nicht pandemiekompatibel und virtuell nur schwer zu „simulieren“. Eine Messe ist auf den Besuch und den Austausch einer möglichst großen Gruppe von Interessenten und Fachpublikum und vor allem deren (auch zufälligen) persönlichen Austausch vor Ort angelegt. Virtualisierungen sind aus unserer Sicht technisch (noch) nicht weit genug, um ein authentisches Messegefühl zu vermitteln. Ggf. wird sich das Format der Messe grundlegend ändern, selbst nach dem Abflauen der Pandemie. Als Präsentationsstandorte für Wirtschaftsregionen sind Messen nur dann attraktiv, wenn entweder ein möglichst großer Kundenkreis oder ein sehr kleiner Kreis an wirklich Investitionsinteressierten adressiert werden kann. Für beides muss ein persönlicher Austausch am Stand möglich sein. Eine komplett virtualisierte Standortpräsentation ist wenig originell, wenn sie nicht durch Menschen und deren Überzeugungskraft unterlegt und kommentiert werden kann. Zudem präsentieren sich die Wirtschaftsregionen dort oft als „Dach“ des Gemeinschaftsstandes und verbinden mit der Qualität der präsentierten Unternehmen gleichsam den Wirtschaftsstandort. Diese Synergie ist noch schwerer zu virtualisieren. Präsentieren sich Wirtschaftsregionen „neben“ ihren ausstellenden Unternehmen, ist ein Interesse daran aus unserer Erfahrung oft nur wenig ausgeprägt. Aber, Messen sind Trendbarometer und weisen auf künftige Wachstumsmärkte hin, in denen eine verstärkte Ansprache sinnvoll sein kann.

**W+M: Großansiedlungen machen auch Infrastrukturmaßnahmen notwendig, etwa ÖPNV, Straßenbau, Wohnungsbau. Inwiefern können die Wirtschaftsförderer auf die Koordination dieser Themen Einfluss nehmen?**

**Dr. Arnulf Wulff:** Großansiedlungen sind wichtig! Zum einen für das Standortimage und natürlich auch für die Entwicklung der Einkommensmöglichkeiten für die Thüringer\*innen. Diese Maßnahmen sind von großer struktureller Relevanz und bringen letztlich positive Begleiteffekte durch eine verbesserte infrastrukturelle Anbindung. Häufig folgen weitere Zulieferunternehmen und erhöhen so die Dynamik am Standort. Jedoch bringen große Investitionsvorhaben z.B. durch neue Straßenanbindungen oder Klärwerke auch Herausforderungen, die die Investitionskraft der kommunalen Haushalte belasten.

Lösen lassen sich solch zentrale Fragestellungen zudem nur gemeinsam. Das heißt: hierbei sind alle Akteure gefragt, Land, Kommune bzw. Gemeinde, Ministerien, Ämter, Anwohner und Bürger sowie Investor. Wir als Wirtschaftsfördereinrichtung sind dabei in verschiedenen Funktionen gefragt: sowohl als Koordinator, als Bindeglied aber auch als Mediator zwischen all den genannten Parteien und Interessenslagen.

Die Ansiedlung des Großprojektes von CATL ist eindrucksvoller Beleg dafür. Ein konstruktiver Austausch ist essenziell und schafft durch transparente Kommunikation und konzertiertes Agieren letztlich auch Vertrauen, Verständnis und Identifikation mit dem Vorhaben bei allen Beteiligten und relevanten Parteien.

Der Nachfragetrend zeigt, dass die Unternehmen bei derartigen Großprojekten mit klaren Flächenerwartungen sowie herausfordernden Versorgungsbedarfen an uns herantreten, sodass man als Land, Kommune und Gemeinde für solche Investments gewappnet sein muss, wenn man sie von seinem Standort überzeugen und im globalen Wettbewerb bestehen will. Klar ist jedoch auch, dass bei ausgewiesenen Industriegebieten, die primär für Projekte in solchen Größenordnungen geeignet und vorgesehen sind, bereits im Vorfeld Voraussetzungen geschaffen werden müssen, um überhaupt das Interesse von großen Unternehmen zu wecken. In Thüringen hat sich eine gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit allen Beteiligten bei wachsenden Herausforderungen bewährt.