

# Projektskizze

## Gemeinsame Kommunale Wirtschaftsförderung im Landkreis Wolfenbüttel

### Inhalt

1. Ausgangslage
2. Ergebnisse der Arbeitsgruppe „Kommunale Wirtschaftsförderung“
3. Aufgabenbereiche
4. Aufgabenwahrnehmung und Einbindung Dritter
5. Organisationsform
6. Umfang und Finanzierung
7. Zeitplan und weitere Schritte

## **1. Ausgangslage**

Der Landkreis Wolfenbüttel (ca. 120.000 Einwohner) umfasst neben der Kreisstadt Wolfenbüttel die Einheitsgemeinden Cremlingen und Schladen-Werla sowie die 4 Samtgemeinden Elm-Asse, Baddeckenstedt, Oderwald und Sickinge.

Auf Kreisebene ist die Wirtschaftsförderung bislang in einem Referat organisiert und mit 1-2 Stellen im Wesentlichen auf die Grundelemente der Wirtschaftsförderung beschränkt. Ergänzt wird die Wirtschaftsförderung durch eine gemeinsame Technologieberatung mit der Ostfalia. Mit Ausnahme der Stadt Wolfenbüttel, die über eine eigene Stelle in der Wirtschaftsförderung verfügt, sind in den übrigen Kommunen des Landkreises Wolfenbüttel keine hauptamtlichen Wirtschaftsförderer beschäftigt. Hier ist Wirtschaftsförderung in der Regel eine Aufgabe der Hauptverwaltungsbeamten.

Im regionalen Vergleich mit den umliegenden Landkreisen und kreisfreien Städten ist die Wirtschaftsförderung auf Kreisebene im Landkreis Wolfenbüttel deutlich unterdurchschnittlich aufgestellt. Dies schwächt die Position der Kommunen im regionalen wie auch überregionalen Wettbewerb. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an eine zukunftsgerichtete Wirtschaftsförderung. Beispielhaft sei der Wettbewerb um Fachkräfte oder die Gestaltung der digitalen Transformation zu nennen. Neue und flexible Arbeitsformen stellen zugleich Herausforderungen und Chancen gerade ländlich geprägter Kommunen dar. Auch weiche Standortfaktoren wie Gesundheitsversorgung, Freizeitmöglichkeiten, Mobilität etc. nehmen an Bedeutung zu und sind untrennbar mit der wirtschaftlichen Entwicklung einer Region verbunden.

Angesichts dieser – vor allem aus Sicht der ländlichen Kommunen – unbefriedigenden Diskrepanz zwischen bedarfsgerechter und tatsächlich „gelebter“ Wirtschaftsförderung im Landkreis Wolfenbüttel wurden in den vergangenen Jahren auf verschiedenen Ebenen Gespräche über die Neuorganisation der Wirtschaftsförderung geführt. Auch entsprechende Konzepte für die Neuaufstellung der Wirtschaftsförderung im Landkreis Wolfenbüttel wurden erarbeitet. Trotz eines Angebotes, die Wirtschaftsförderung gemeinschaftlich unter finanzieller Beteiligung der Kommunen zu organisieren, wurden substantielle Veränderungen seitens der Kreisverwaltung bislang abgelehnt.

In dieser Situation haben die kreisangehörigen Kommunen mit Ausnahme der Stadt Wolfenbüttel, die wie eingangs erwähnt über eine eigene Wirtschaftsförderung verfügt, beschlossen, einen eigenen Weg zu beschreiten. Im Jahr 2018 hat sich eine Arbeitsgruppe gebildet, die in enger Abstimmung mit den Hauptverwaltungsbeamten und unter Maßgabe der politischen Beschlüsse die Gründung einer gemeinsamen kommunalen Wirtschaftsförderung vorbereiten sollte. Die vorliegende Projektskizze bildet das Ergebnis der Arbeitsgruppe.

## **2. Ergebnisse der Arbeitsgruppe „Kommunale Wirtschaftsförderung“**

Gegenstand der Arbeitsgruppensitzungen waren insbesondere das mögliche Aufgabenspektrum sowie die Organisationsstruktur einer gemeinschaftlichen Wirtschaftsförderung. Im Rahmen der Vorbereitungen wurde auch eine rechtliche Expertise zur möglichen Rechtsform

sowie zu steuer- und beihilferechtlichen Fragestellungen eingeholt. Die Ergebnisse der rechtlichen Expertise sind in diese Projektskizze eingeflossen.

Wesentliche Ergebnisse der Arbeitsgruppensitzungen sind:

1. Die Kommunen schließen sich zusammen, um gemeinsam eine eigene Wirtschaftsförderung zu betreiben.
2. Der Landkreis Wolfenbüttel kann der Wirtschaftsförderung beitreten, aber es herrscht Einigkeit bei den Hauptverwaltungsbeamten, dass dies keine zwingende Voraussetzung darstellt.
3. Sofern der Landkreis Wolfenbüttel der neuen Wirtschaftsförderung nicht beitrifft und die bisherige Wirtschaftsförderung in unveränderter Form fortsetzt, wird eine partnerschaftliche Zusammenarbeit angestrebt. Doppelstrukturen sollen durch eine klare Aufgabenfestlegung vermieden werden.
4. Auf politischem Weg soll unabhängig von einem möglichen formalen Beitritt des Landkreises Wolfenbüttel eine finanzielle Beteiligung des Landkreises erreicht werden.
5. Unabhängig von der Aufnahme weiterer Partner soll die Wirtschaftsförderung vor allem die Bedarfe aus dem kommunalen Bereich abdecken, so dass die Kommunen auch maßgeblichen Einfluss ausüben sollen.
6. Die Stadt Wolfenbüttel tritt der gemeinsamen Wirtschaftsförderung gegenwärtig nicht bei. Die Stadt war in die Arbeitsgruppe aktiv eingebunden und hat den Prozess konstruktiv begleitet. Eine Wirtschaftsförderung der übrigen 6 Kommunen soll nicht gegen die Interessen der Stadt Wolfenbüttel arbeiten und wird im Gegenzug als Partner verstanden.

### **3. Aufgabenbereiche**

Die bisherige Aufgabenwahrnehmung der Wirtschaftsförderung beim Landkreis Wolfenbüttel umfasst die Kernbereiche Bestandspflege, Existenzgründung und Innovationsberatung. Aufgrund der im Vergleich zu anderen Landkreisen eingeschränkten personellen Ausstattung können diese Aufgaben jedoch nur begrenzt wahrgenommen werden. Die im Grunde nur mit einer Person tatsächlich besetzte Wirtschaftsförderung kann flächendeckend keine aktivierende Rolle einnehmen. Sehr deutlich ist an dieser Stelle festzuhalten, dass diese Einschätzung keinesfalls als Kritik an dem Engagement und der fachlichen Kompetenz der aktuellen Stellenbesetzung zu verstehen ist. Die kritische Bewertung bezieht sich ausschließlich auf die defizitäre Ressourcenbereitstellung seitens des Landkreises.

Sofern der Landkreis Wolfenbüttel seine Wirtschaftsförderungsressourcen nicht in eine gemeinsame Institution einbringt und Teilbereiche des Aufgabenspektrums der Kreiswirtschaftsförderung auch von einer neuen kommunalen Wirtschaftsförderung wahrgenommen werden, soll dies in einer partnerschaftlichen Abstimmung erfolgen. Die Kreiswirtschaftsför-

derung kann vor allem als zusätzliche Serviceeinheit mit spezialisiertem Fachwissen verstanden werden. Auch übergreifende Themen – insbesondere die Einbeziehung der Stadt Wolfenbüttel – sollten dort verankert werden.

Die rechtliche Bewertung durch die Kanzlei Appelhagen kommt zu dem Schluss, dass eine gemeinsame kommunale Wirtschaftsförderung insbesondere aus beihilferechtlichen Gründen keine Unternehmensberatungen anbieten darf. Dazu zählen auch Elemente wie Finanzierungsberatung. Insofern müsste sich eine kommunale Wirtschaftsförderungseinrichtung auf orientierende Beratungen (Aufschlussberatungen) beschränken und für tiefergehende Schritte auf öffentliche und private Dritte (z. B. NBank, Kammern, ArL Braunschweig, Allianz für die Region, Steuerberater, Banken etc.) zurückgreifen. Dafür muss ein entsprechendes Netzwerk aufgebaut und genutzt werden.

Gleichzeitig besteht zwischen den Kommunen Einvernehmen, dass eine neue Wirtschaftsförderungseinrichtung auch Themen aufgreifen sollte, die den Bedarfen ländlicher Regionen entsprechen. Die ländlich geprägten Kommunen des Landkreises Wolfenbüttel verfügen über eine differenzierte Wirtschaftsstruktur. Auch bedingt durch die Lage (z. B. Nähe zu Braunschweig) und die verkehrliche Erschließung sind in unterschiedlichem Maße Unternehmen und Gewerbegebiete vorhanden. Eine kommunale Wirtschaftsförderung soll so aufgestellt sein, dass für alle 6 beteiligten Kommunen ein Mehrwert erreicht wird.

Dies vorausgeschickt soll eine gemeinsame kommunale Wirtschaftsförderung folgendes Aufgabenspektrum abdecken:

- Bestandspflege, d. h. Kümmerer für die Bedarfe und Erwartungen der Unternehmen vor Ort. Sämtliche Unternehmen (Handwerk, Dienstleistungen, produzierendes Gewerbe, Gastronomie etc.) sollen zentrale Ansprechpartner erhalten, die aktiv auf sie zugehen, Bedarfe ermitteln und individuelle Lösungswege aufzeigen.
- Existenzgründung und Unternehmensnachfolge, d. h. im Rahmen einer Aufschlussberatung soll ein persönlicher „Fahrplan“ für den Weg in die Selbständigkeit entworfen werden. Dabei wird auf bestehende Strukturen und Angebote – etwa bei den Kammern oder der Allianz für die Region – zurückgegriffen.
- Förderung von Ansiedlungen, d. h. Positionierung der 6 Kommunen als Standort für neue Betriebsstätten. Dies umfasst auch die Vermarktung bestehender Gewerbegebiete und -immobilien sowohl für Erweiterungsvorhaben von Betrieben vor Ort als auch für überregional agierende Unternehmen.
- Projektbearbeitung bzw. -begleitung bei der Bereitstellung bedarfsgerechter Infrastruktureinrichtungen für die Wirtschaft sowie die allgemeine Standortentwicklung (z. B. Entwicklung und Vermarktung von Gewerbeflächen, Errichtung von Coworking-Spaces).
- Nachnutzung ehemaliger Gewerbebestände bzw. Vermeidung von Leerständen, d. h. für entsprechende Immobilien wird aktiv nach neuen Nutzungsmöglichkeiten gesucht.

- Bereitstellung von (wirtschaftlichen) Angeboten der Daseinsvorsorge, d. h. Unterstützung bei der Sicherung oder der Entwicklung neuer Einrichtungen. Zahlreiche Angebote der Daseinsvorsorge bedingen eine wirtschaftliche Tragfähigkeit. Dazu gehören u. a. Arztpraxen, Pflegeeinrichtungen, Post- und Bankdienstleistungen, Nahversorgung, Mobilitätsangebote und ähnliche Einrichtungen. Derartige Angebote bilden oftmals die Basis für die weitere wirtschaftliche Entwicklung einzelner Gemeinden, so dass auch dieser Bereich von der Wirtschaftsförderung umfasst werden soll.

An dieser Stelle wird darauf hingewiesen, dass der Bereich „Tourismus“ bereits umfassend über den gemeinsamen Tourismusverband „Nördliches Harzvorland“ abgedeckt wird.

Die Innovationsberatung sollte weiterhin über den Wissens- und Technologietransfer zwischen dem Landkreis Wolfenbüttel und der Ostfalia abgedeckt werden. Hier wird eine partnerschaftliche Zusammenarbeit angestrebt und erwartet.

Einzelne Fachthemen wie die Sicherung des Fachkräftebedarfs oder die Digitalisierung können im Rahmen der Bestandspflege (und ggf. der anderen Aufgabenbereiche) aufgegriffen werden. Hierfür werden vorhandene Angebote und Strukturen genutzt.

Die kommunale Wirtschaftsförderung kann darüber hinaus als Projektpartner für andere Akteure (z. B. Hochschulen, Allianz für die Region, ArL Braunschweig etc.) dienen, sofern diese Projekte dem Aufgabenspektrum entsprechen.

#### **4. Aufgabenwahrnehmung und Einbindung Dritter**

Eine gemeinschaftliche kommunale Wirtschaftsförderung soll diese Aufgabe aktiv, neutral und vor Ort wahrnehmen. Sie dient der überregionalen Wettbewerbsfähigkeit des ländlichen Raumes im Landkreis Wolfenbüttel und schafft gleichzeitig einen Ausgleich zu fehlenden Angeboten auf Kreisebene.

Die Wahrnehmung einzelner Aufgaben – insbesondere die Entwicklung größerer Projekte – muss sich im Rahmen der vorhandenen Kapazitäten bewegen. Aus diesem Grund ist durch entsprechende Regelungen sicherzustellen, dass vor allem Sonderprojekte in einzelnen Kommunen nur auf Basis eines Beschlusses des entsprechenden Entscheidungsgremiums (z. B. Aufsichtsrat) bearbeitet werden.

Im weiteren Prozess wird zudem dafür geworben, dass der Landkreis Wolfenbüttel sich an der gemeinsamen Wirtschaftsförderung beteiligt und ggf. seine aktuellen Ressourcen einbringt. Dazu wird auf die bisherigen Ausführungen verwiesen.

Die formale Einbindung weiterer denkbarer Partner (z. B. Ostfalia, Banken etc.) wird im ersten Schritt nicht weiterverfolgt, um das Verfahren nicht zu verzögern. Dennoch bleibt diese Option nachträglich bestehen. Die kommunale Wirtschaftsförderung bleibt offen für weitere Akteure - insbesondere auch für die Stadt Wolfenbüttel, falls dies zu einem späteren Zeitpunkt gewünscht wird.

Entsprechend des Aufgabenspektrums wurde bereits verdeutlicht, dass die kommunale Wirtschaftsförderung bestehende Angebote und Strukturen Dritter in die Arbeit einbeziehen wird.

Es besteht Einvernehmen, dass die Wirtschaftsförderung die Belange aller 6 Kommunen gleichermaßen im Blick haben soll. Aus diesem Grund wird angestrebt, dass Beratungen vor Ort in allen Kommunen angeboten werden sollen. Hierzu sind auch die digitalen Möglichkeiten flexibler Arbeitsplätze zu nutzen. Dadurch ist gewährleistet, dass die Wirtschaftsförderung auch außerhalb eines formalen Sitzes eine Wirkung entfaltet. Einzelheiten können in einem Vertrag der 6 Kommunen bzw. in einer Geschäftsordnung geregelt werden.

Die Wirtschaftsförderung sollte einmal jährlich in den entsprechenden Gremien der Kommunen über die jeweilige Arbeit berichten.

## **5. Organisationsform**

Die Frage der Organisationsform war Gegenstand der rechtlichen Expertise durch die Kanzlei Appelhagen. Demnach wird die Gründung einer GmbH empfohlen. Auch in den umliegenden Landkreisen ist überwiegend diese Rechtsform gewählt worden. Sie erlaubt eine eigenständige Aufgabenwahrnehmung bei gleichzeitiger Steuerung durch die sie tragenden Gesellschafter. Auf detaillierte Ausführungen wird daher an dieser Stelle verzichtet.

Die 6 Gemeinden und Samtgemeinden des Landkreises Wolfenbüttel (mit Ausnahme der Kreisstadt) werden Gesellschafter einer neu zu gründenden Wirtschaftsförderungsgesellschaft. Es wird vorgeschlagen, die Gesellschaftsanteile gleichmäßig auf alle 6 Kommunen zu verteilen.

Die Aufnahme des Landkreises Wolfenbüttel als weiterer Gesellschafter der neuen Wirtschaftsförderungsgesellschaft wird angestrebt. Entsprechende Vorgespräche dazu sind angefallen. In diesem Fall ist sicherzustellen, dass die 6 Gemeinden und Samtgemeinden einen Anteil von mindestens 50% übernehmen. Diese Obergrenze wäre auch sicherzustellen, wenn der Landkreis erst zu einem späteren Zeitpunkt der Wirtschaftsförderungsgesellschaft beitrifft.

Die Kanzlei Appelhagen hat angeboten, einen entsprechenden Gesellschaftsvertrag auszuarbeiten. Typische Organe einer GmbH sind die Gesellschafterversammlung, der Aufsichtsrat und die Geschäftsführung. Bei anfangs nur 6 Kommunen als Gesellschafter sollten alle Träger im Aufsichtsrat vertreten sein.

Bei Bedarf kann der Gesellschaft ein Beirat aus regionalen Akteuren (z. B. Kammern, Verbände, Ostfalia etc.) an die Seite gestellt werden.

## **6. Umfang und Finanzierung**

Ziel aus Sicht der Kommunen ist es, eine finanzielle Beteiligung durch den Landkreis Wolfenbüttel zu erwirken. Ausgehend von der Aufgabenwahrnehmung in den benachbarten Land-

kreisen und kreisfreien Städten sollte eine kommunale Wirtschaftsförderungsgesellschaft idealerweise mit einem finanziellen Budget von 300.000 € p. a. starten. Dies würde mindestens 3 Stellen sowie Sachkosten abdecken.

Zur Finanzierung dieser Summe wird vorgeschlagen, dass sich alle 6 Kommunen mit einem gleichen Jahresbeitrag beteiligen und der Landkreis Wolfenbüttel noch einmal dieselbe Summe wie die 6 Kommunen einbringt – also wie folgt:

|                                |                  |
|--------------------------------|------------------|
| ▪ Gemeinde Cremlingen:         | 25.000 €         |
| ▪ Gemeinde Schladen-Werla:     | 25.000 €         |
| ▪ Samtgemeinde Baddeckenstedt: | 25.000 €         |
| ▪ Samtgemeinde Elm-Asse:       | 25.000 €         |
| ▪ Samtgemeinde Oderwald:       | 25.000 €         |
| ▪ Samtgemeinde Sickte:         | 25.000 €         |
| ▪ Landkreis Wolfenbüttel:      | 150.000 €        |
| <b>SUMME</b>                   | <b>300.000 €</b> |

Die genaue Aufteilung der Kosten (Personal- und Sachkosten) sowie etwaige Sonderleistungen (z. B. kostenlose Bereitstellung von Räumlichkeiten) müssen im weiteren Prozess geklärt werden.

Trotz unterschiedlicher Größe und unterschiedlicher Wirtschaftsstruktur in den 6 Kommunen besteht Einvernehmen zwischen den Hauptverwaltungsbeamten, mit dem jeweils selben finanziellen Beitrag zu starten. Dies stellt auch den gleichen Einfluss aller Kommunen sicher. Zudem ist durch das beschriebene Aufgabenspektrum gewährleistet, dass alle Kommunen von der neuen Gesellschaft profitieren können und dies nicht allein von der Anzahl der Unternehmen oder der verfügbaren Gewerbefläche abhängig ist. Dieser Ansatz wird durch die vertrauensvolle Zusammenarbeit in anderen Bereichen (z. B. Tourismus, ILE etc.) gestärkt.

Die Hauptverwaltungsbeamten sind sich einig, dass die neue Gesellschaft notfalls auch gegründet werden soll, wenn der Landkreis Wolfenbüttel seinen Beitrag noch nicht zugesagt hat. In dem Fall muss die Form der Aufgabenwahrnehmung zunächst der personellen und finanziellen Ausstattung angepasst werden. Dies hätte dann keinen Einfluss auf das Aufgabenspektrum, aber auf die Intensität der Aufgabenwahrnehmung – also konkret auf die Fallzahlen und die zeitliche Abwicklung.

Zur Sicherstellung der Aufgabenwahrnehmung und zur Gewinnung entsprechenden Personals sollten sich die finanziellen Träger im Rahmen eines Finanzierungsvertrages für zunächst 5 Jahre vereinbaren.

Ergänzend müssten die 6 Kommunen gemeinschaftlich das notwendige Stammkapital aufbringen (25.000 € = 4.166,67 € pro Kommune) – sofern der Landkreis nicht beteiligt. Das Stammkapital dient auch als Liquiditätsreserve der Gesellschaft. Außerdem wären Gründungskosten in Höhe von ca. 5.000 € pro Kommune im ersten Jahr zu veranschlagen (Notar, Rechtsanwalt, Steuerberatung, Stellenausschreibung etc.).

## **7. Zeitplan und weitere Schritte**

Auf Basis der vorliegenden Projektskizze werden Grundsatzbeschlüsse in den 6 Kommunen angestrebt. Diese werden wiederum zum Anlass genommen, mit dem Landkreis Wolfenbüttel über dessen finanzielle Beteiligung oder gar Beitritt zur Gesellschaft zu verhandeln. Bei Bedarf sind auf kommunalpolitischem Wege entsprechende Beschlüsse auf Kreisebene herbeizuführen.

Es wird ein Start der Gesellschaft zum 01.10.2020 angestrebt. Die Kommunen werden gebeten, den anteiligen finanziellen Beitrag ( $3/12 = 6.250 \text{ €}$ ), das Stammkapital (4.166,67 €) sowie die Gründungskosten (5.000 €) im Haushalt 2020 zu veranschlagen.

*Freigabe der Projektskizze durch Beschluss in der HVB-Runde am 23.10.2019 erteilt.*