

## **Stellungnahme der Verwaltung zur Evaluation der hannoverimpuls GmbH aus dem Jahr 2006 sowie Empfehlung zum Fortgang der zukünftigen Wirtschaftsentwicklungstätigkeiten**

### **1. Ausgangssituation**

Im Jahr 2002 wurde das so genannte Hannover Projekt unter Führung der Unternehmensberatung McKinsey mit einem Team bestehend aus Vertretern der Landeshauptstadt Hannover, der Region Hannover, der IHK, der Handwerkskammer, der AOK, der Agentur für Arbeit, der Universität, von Unternehmen sowie der Sparkasse Hannover entwickelt. Ziel des Hannover Projektes war es, durch gezielte wirtschaftsförderliche Maßnahmen und Projekte, die gemeinsam mit hannoverschen Unternehmen initiiert werden sollten, eine merkliche Verbesserung der Arbeitsmarkt- und Wirtschaftssituation in der Region zu erzielen und neue Ansätze für positive wirtschaftliche Impulse zu finden. Hannover folgte mit diesem Projekt den Städten Wolfsburg und Dortmund, um die Mittel der Wirtschaftsförderung effizienter und zielgerichteter einsetzen zu können und so höchstmögliche arbeitsmarktwirksame Effekte zu erzielen.

Die **hannoverimpuls GmbH** wurde – jeweils mit einem Anteil von 50% als Tochter der Landeshauptstadt und der Region Hannover - im Jahr 2003 als Umsetzungsorganisation des Hannover-Projektes gegründet. Politischer Auftrag des Unternehmens ist die Stärkung der regionalen Wirtschaftskraft durch Gründung, Wachstum und Ansiedlung von Unternehmen und damit letztlich die Schaffung von zusätzlichen Arbeitsplätzen in der Region. Vertraglicher Gegenstand ist dementsprechend die Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der Region Hannover im Rahmen der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung.

Alle drei Jahre ist seitens der hannoverimpuls GmbH gemäß Gesellschaftsvertrag ein Evaluierungs- und Perspektivbericht mit dem Stand zum 31.03.2006 bzw. zum 31.03.2009 zu erstellen, aus dem insbesondere der interne Geschäftsverlauf und die Erfolge bei der Schaffung von Arbeitsplätzen zu ersehen sind.

Zum Stichtag 31.03.2006 wurde erstmals ein Evaluierungsbericht der hannoverimpuls GmbH erstellt und den Gremien der Gesellschaft vorgelegt. Dieser Bericht dient auch als Entscheidungsgrundlage in Bezug für das vertraglich mögliche Ausscheiden eines Gesellschafters zum 31.12.2007 mit Kündigungstermin bis zum 30.06.2007. Durchgeführt wurde die Evaluation durch die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers (PwC).

## **2. Ergebnisse und Auswirkungen der Evaluation**

### **2.1. Allgemeine Ergebnisse der Evaluation**

In der McKinsey-Studie aus dem Jahr 2002 wurde bis zum Jahr 2012 die Entstehung von rund 48.000 Arbeitsplätzen (einschließlich Sekundäreffekte) prognostiziert. Nach Aufnahme der aktiven Projektarbeit im Jahr 2003 mussten dann viele der in der McKinsey-Studie erarbeiteten Projektvorhaben modifiziert werden, um sie unter Einbindung von Partnern aus Wirtschaft und Wissenschaft in die Praxis umsetzen zu können. Dies führte auch dazu, dass die Realisierung einiger Projekte erschwert oder gar nicht machbar war.

Bspw. wurde das umfangreiche investive Projekt „Lieferantenpark“ wegen der Entscheidung von VW, den Microbus nicht zu bauen, gestrichen. Die Projekte „Laserfabrik“ sowie „Zentrum für Prototypenbau“ wurden gestoppt, da der Aufbau einer staatlich geförderten Konkurrenz heftigen Widerstand bei den ansässigen Branchenunternehmen hervorgerufen hat. Im Einvernehmen mit den Gesellschaftern wurde infolge des Widerstands anderer Institutionen der Bereich „Tourismus“ nicht weiter verfolgt.

Vor diesem Hintergrund hat PwC im Rahmen der Evaluierung die nicht realisierbaren Projekte herausgerechnet und eine „korigierte Arbeitsplatzprognose“ ermittelt, um – basierend auf der McKinsey-Studie - eine belastbare Vergleichsgröße für die Bewertung der Erfolge von hannoverimpuls zu schaffen. Dadurch reduziert sich die Zielzahl für das Jahr 2012 auf 28.270 Arbeitsplätze (statt 38.680 bei McKinsey). Unter Berücksichtigung von Sekundäreffekten und dem allgemeinen Branchenwachstum ergibt sich eine Zielzahl von 36.988 Arbeitsplätzen (statt 48.439 bei der Prognose von McKinsey).

Im Rahmen der Evaluation durch PwC können die Aktivitäten der hannoverimpuls GmbH mit folgenden allgemeinen Thesen zusammengefasst werden:

- Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass gegenüber den McKinsey-Annahmen deutlich veränderte Rahmenbedingungen vorgefunden wurden, hat hannoverimpuls das im Hannover-Projekt festgelegte Arbeitsplatzziel mit den vorgesehenen Instrumenten erreicht.
- Weiterhin ist es hannoverimpuls gelungen, einen geschlossenen Gründungsprozess zu initiieren und diesen zusammen mit Kooperationspartnern umzusetzen.

- PwC empfiehlt, diesen systematischen Prozess unter Einbindung von Kooperationspartnern auch auf die Bereiche Wachstum und Ansiedlung zu übertragen.
- Das Hannover Clinical Trial Center (HCTC) und die BiomeTI sind als sehr erfolgreiche Einzelprojekte im Bereich Life Sciences Keimzellen für weitere Projekte und die Clusterentwicklung.
- Nach Empfehlung von PwC sollte hannoverimpuls zukünftig noch stärker auf die Entwicklung solcher Keimzellprojekte in den Branchen hin arbeiten.
- Die Methodik des Erfolgsnachweises über Befragungen und Modellierung sowie die dafür genutzten Annahmen sind bestätigt worden. Empfehlung von PwC ist es, die Vollbefragung bei den Unternehmensgründern zukünftig zum Stichtag 31.12. eines jeden Jahres vorzunehmen, nicht mehr wie bisher zur Jahresmitte.
- Die Arbeitsplatzzahl bleibt entscheidender Erfolgsfaktor, spiegelt aber nur einen Teil des Tätigkeitsspektrums der hannoverimpuls GmbH wider. Eine Erweiterung des Kennzahlensystems soll daher vorgenommen werden.

PwC hat somit insgesamt die erfolgreiche Arbeit der hannoverimpuls GmbH bestätigt. Eine Vielzahl von Projekten konnte erfolgreich umgesetzt werden und weitere, neue Projekte konnten entwickelt werden. Auf die aus der Evaluation gewonnenen Detailerkennnisse und die hieraus resultierenden Umsetzungsansätze wird im nächsten Punkt eingegangen.

## **2.2. Detailempfehlung und Reaktionen bzw. Auswirkungen auf die Struktur der hannoverimpuls GmbH**

Die Evaluation der hannoverimpuls GmbH wurde zum Stichtag 31.03.2006 durchgeführt. Die Ergebnisse wurden anschließend ausführlich in den Gremien von hannoverimpuls erörtert. Entsprechend der im Aufsichtsrat getroffenen Absprachen wurden - den Empfehlungen von PwC folgend - bereits an verschiedenen Stellen Änderungen vorgenommen und Umsetzungsansätze eingeleitet. Ziel der Anpassungen ist das effektivere Erreichen der durch PwC neu ermittelten Zielzahlen, aus denen sich durch die Tätigkeiten der hannoverimpuls GmbH bis zum Jahr 2012 insgesamt rd. 28.270 Arbeitsplätze aus der Projektstätigkeit entwickeln sollen. Als Beispiele für die von PwC angeregten und bereits eingeleiteten Anpassungen können folgende Detailpunkte genannt werden:

- Empfehlung PwC: Regelmäßige Anpassung des Gesamtbusinessplans von hannoverimpuls an geänderte Rahmenbedingungen.
- Umsetzung hannoverimpuls: Businessplan und Zielzahlen werden von nun an mindestens einmal jährlich bis 2012 modelliert.
- Empfehlung PwC: Bester Weg des Erfolgsnachweises bleibt die jährliche Befragung. Sie sollte zukünftig jeweils zum Jahreswechsel erfolgen.
- Umsetzung hannoverimpuls: Zum Stichtag 31.12.2006 wurde die Erfolgsbefragung erstmals zum Jahreswechsel durchgeführt.
- Empfehlung PwC: Angebotstransparenz im erfolgreichen Gründungsprozess noch verbessern. Fokusbranchen sollten dabei mit einem Schwerpunkt versehen sein, jedoch sollte es keine ausschließliche Beschränkung geben.
- Umsetzung hannoverimpuls: Die Bündelung der Einzelaktivitäten im Gründungsprozess erfolgt in einem Projekt namens Gründungs-Akademie. Sie soll Übersichtlichkeit schaffen und dafür Sorge tragen, dass insbesondere in den Fokusbranchen die Interessenten mobilisiert werden können.
- Empfehlung PwC: Ausbau von Keimzellprojekten in den Fokusbranchen am Beispiel des HCTC und der BiomeTI.
- Umsetzung hannoverimpuls: Diverse Sonder- bzw. Keimzellprojekte sind in die Planungsphase gestartet worden, z.B. EACH, Sonderfahrzeugbau und Hannover-IT Group.
- Empfehlung PwC: Regelmäßige Trendforschung in Bezug auf die Fokusbranchen-Aktualität.
- Umsetzung hannoverimpuls: hannoverimpuls führt selbst regelmäßig Branchenscans in den bestehenden Branchen durch, denkbare neue Branchen werden von Fall zu Fall durch nach außen vergebene Analysen überprüft. Aktuell wurde der Bereich „Regenerative Energien“ durch das Kompetenzzentrum für Energieeffizienz der FH geprüft. Die Studie liegt dem Aufsichtsrat vor. Schlussfolgerungen auf die mögliche Ausweitung der Aktivitäten von hannoverimpuls werden in der Aufsichtsratssitzung am 21. Mai 2007 thematisiert.
- Empfehlung PwC: Umsetzung der positiven Erfahrungen aus dem Gründungsprozess auf die Bereiche Wachstum und Ansiedlung.
- Umsetzung hannoverimpuls: In beiden Programmen laufen bereits entsprechende Gespräche mit möglichen Kooperationspartnern zur Schaffung entsprechender koordinierter arbeitsteiliger Prozessstrukturen.

- Empfehlung PwC: Profilschärfung von hannoverimpuls und Beibehaltung der Branchenfokussierung, ohne dabei den Aufbau allgemeiner Prozessstrukturen zu vernachlässigen.
- Umsetzung hannoverimpuls: Durch Umstrukturierung soll das Profil geschärft werden. Die Branchenfokussierung bleibt erhalten, konzeptionell wird jedoch entlang der „Hebel“ Gründung, Wachstum und Ansiedlung gearbeitet.
- Empfehlung PwC: Die Zusammenführung einzelner Wirtschaftsförderungsmaßnahmen unter ein Dach könnte die Effizienz erhöhen.
- Umsetzung hannoverimpuls: Operativ wird diese Zusammenarbeit bereits umgesetzt, beispielsweise durch die Etablierung des TCHs als Wettbewerbsbüro von hannoverimpuls. Der Umzug von hannoverimpuls ins TCH sowie die Personalunion eines Geschäftsführers sind weitere Schritte in diese Richtung.

### **3. Handlungsempfehlungen**

Hannoverimpuls hat – durch die Evaluation bestätigt – bis zum Stichtag 31.03.2006 erfolgreiche Arbeit geleistet. Die von PwC formulierten Zielzahlen des Unternehmens in Höhe von 2.855 Arbeitsplätzen sind bis zum Stichtag 31.12.2005 mit rd. 3.000 erreicht und sogar überschritten worden. Es kann aller Voraussicht nach davon ausgegangen werden, dass hannoverimpuls das durch PwC neu formulierte und an geänderte Rahmenbedingungen angepasste Gesamtziel von 28.270 Arbeitsplätzen (anstatt 38.680 bei der Prognose von McKinsey) aus den laufenden Projekten bis zum Jahr 2012 ebenfalls erreichen wird.

Hannoverimpuls ist es insbesondere gelungen, in der Region Hannover einen einheitlichen und gemeinschaftlichen Gründungsprozess zu schaffen, durch den das Gründungsklima und die Entfaltungsmöglichkeiten von Gründungsinteressierten optimiert werden. Begleitet werden diese Maßnahmen durch einen in seiner Klarheit und Aussagekraft bundesweit einmaligen Erfolgsnachweis mittels entsprechender jährlicher Vollerhebungen bei den Gründungsinteressierten sowie begleitenden Rechen- und Zahlenmodellen, die im Vergleich zu anderen Standorten nur wenige Fragen offen lassen. Insbesondere trifft dies auch auf das Thema Gender Mainstreaming und Datenerfassungen zu.

Gemäß Gesellschaftsvertrag der hannoverimpuls GmbH wird die jeweilige Höhe der im Gesellschaftsvertrag geregelten Zahlungen der Gesellschafter – maximal in Höhe der im Haushaltsplan von Stadt und Region veranschlagten Beträge pro Jahr – mit der

Beschlussfassung über den jährlichen Wirtschaftsplan der hannoverimpuls GmbH festgelegt. Darüber hinaus ruft hannoverimpuls die im Rahmen des Wirtschaftsplans genehmigten Mittel nur entsprechend des Bedarfes ab. Zu berücksichtigen ist, dass hannoverimpuls auch Projekte gestartet hat, die seinerzeit in der McKinsey-Studie nicht vorgesehen waren. Entsprechend der Empfehlung von PwC werden Businessplan und Zielzahlen künftig jährlich überprüft bzw. angepasst. Darüber hinaus ist vorgesehen, dass die Kosten der geplanten EFRE-Regionalagentur aus dem Etat für hannoverimpuls finanziert werden (ohne zusätzliche Zuschüsse seitens Stadt und Region).

Die Verwaltung empfiehlt, hannoverimpuls die erfolgreiche Arbeit der letzten Jahre fortführen zu lassen und die GmbH zum möglichen Kündigungstermin 30.06.2007 nicht zu kündigen. Gemäß Gesellschaftsvertrag steht zum Stichtag 30.06.2009 ein weiterer möglicher Kündigungstermin mit vorgelagerter Evaluation des Unternehmens an. Hierzu wird empfohlen, nur eine Evaluierung zum Stichtag 31.03.2009 vorzunehmen, auf die Kündigungsmöglichkeit im Jahr 2009 zu verzichten (mit Streichung im Gesellschaftsvertrag) und die hannoverimpuls GmbH bis zum im Gesellschaftsvertrag verankerten Stichtag 31.12.2012 fortzuführen.

Die aktuelle Situation der GmbH bietet keinen Anlass, an der Effektivität der Arbeit zu zweifeln. Ein Beschluss auf Fortsetzung der Tätigkeit über weitere fünf Jahre (bis 2012) hätte für hannoverimpuls auch den Vorteil, der Belegschaft für weitere fünf Jahre Planungssicherheit gewähren zu können. Sollte dies in dieser Form nicht der Fall sein, dürfte das „Halten“ von adäquatem Personal bereits in den Jahren vor 2009 ausgesprochen schwierig werden. Diese Problemstellung könnte durch den Beschluss der Fortsetzung der Tätigkeiten der hannoverimpuls GmbH bis zum Jahr 2012 zumindest in Teilen gemildert werden.

----