



**BOTTROP 2018+**

Auf dem Weg zu einer nachhaltigen  
und resilienten Wirtschaftsstruktur



# Wirtschaftsallianz Bottrop

## Status quo

Maria Rabadjieva & Judith Terstriep

### **Vorgeschlagene Zitierweise**

Rabadjieva, M. & Terstriep, J. (2020). Wirtschaftsallianz Bottrop – Status quo. Bericht des Projekts »Bottrop2018+ - Auf dem Weg zu einer nachhaltigen und resilienten Wirtschaftsstruktur - Verstetigung der partizipativen Governance«. FONA, Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung.

### **Hinweis**

Dieser Bericht ist das Ergebnis des Arbeitspakets AP 1 – Fortführung der Wirtschaftsallianz und wurde im Rahmen des Projekts »Bottrop 2018+« vom Institut Arbeit und Technik erstellt.

Das diesem Bericht zugrundeliegende Vorhaben wird unter der Fördermaßnahme »FONA« mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01UR2012 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieses Berichts liegt bei den Autor/innen.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

## Inhaltsverzeichnis

1	Ziele und Aufbau der WiAll	1
2	Auswertung	2
2.1	Beteiligungintensität	2
2.2	Stakeholder- und Branchenmix	3
2.3	Engagement im Gesamtprozess	5
3	Reflexion & Ausblick	7
	Literatur	8

---

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Teilnehmerzahlen an allen WiAll-Treffen 2017-2019	2
Abb. 2:	Einrichtungstyp und Hauptsitz der Teilnehmenden	4
Abb. 3:	Branchenmix	4
Abb. 4:	»Aktive« Teilnehmende	6

# 1 ZIELE UND AUFBAU DER WIAL

Die Szenarienentwicklung in der ersten Förderphase hat gezeigt, dass die Wirtschaftsallianz (WiAll) als branchenübergreifendes Netzwerk unter dem Leitbild der Nachhaltigkeit und Resilienz verstanden wird (Merten et al., 2019). Somit soll sie als eine (Wissens-)Plattform fungieren, die den beteiligten Unternehmen die Möglichkeit bietet, sich auszutauschen und gemeinsame Projektideen zu entwickeln. Insofern stellt die WiAll die Steuerungsebene für die Reallabore dar und bietet einen Kanal zur Reflexion und zum Rollout erprobter Lösungsansätze. Darüber hinaus soll die WiAll in kontinuierlichen Austausch mit dem Amt für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement bleiben, um im gemeinsamen Dialog Ziele für den Wirtschaftsstandort zu setzen und deren Erreichung zu reflektieren. Um dies zu ermöglichen wird die Geschäftsstelle der WiAll zunächst für weitere zwei Jahren erhalten und im Amt für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement verortet. Diese Struktur soll dazu beitragen, die Wirtschaftsförderungspraktik in Bottrop in Richtung Partizipation zu stärken.

Die Verstetigung der strukturellen und funktionalen Arbeitsteilung zwischen WiAll und dem Amt für Wirtschaftsförderung bedarf der weiteren Anpassung und Konkretisierung, gerade auch in Bezug auf die Rollen der Akteure im Prozess. Dies beinhaltet die Intensivierung der zielgruppenspezifischeren Kommunikation in der Verwaltung und der WiAll, um weiter für nachhaltige und resiliente Wirtschaftsstrukturen, den Beitrag der verschiedenen Akteure sowie für die sich daraus ergebenden Mehrwerte für die Akteure zu sensibilisieren.

Als erster Schritt wurde zu Beginn der zweiten Förderphase vom IAT eine Evaluation der WiAll bzw. der beteiligten Akteure aus der ersten Phase vorgenommen. Der vorliegende Bericht stellt diese Evaluation vor und reflektiert die Konsequenzen für das weitere Vorgehen.

Die Evaluation beinhaltet eine deskriptive Auswertung der Beteiligungsintensität, der sektoralen Vielfalt und des Engagements der Beteiligten im Gesamtprozess anhand der Teilnehmerlisten aus den 8 Treffen der WiAll der ersten Förderrunde. Die Ergebnisse wurden im April 2020 mit dem Amt für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement reflektiert. Die Erkenntnisse aus dieser Reflexion sind in den Bericht eingeflossen.

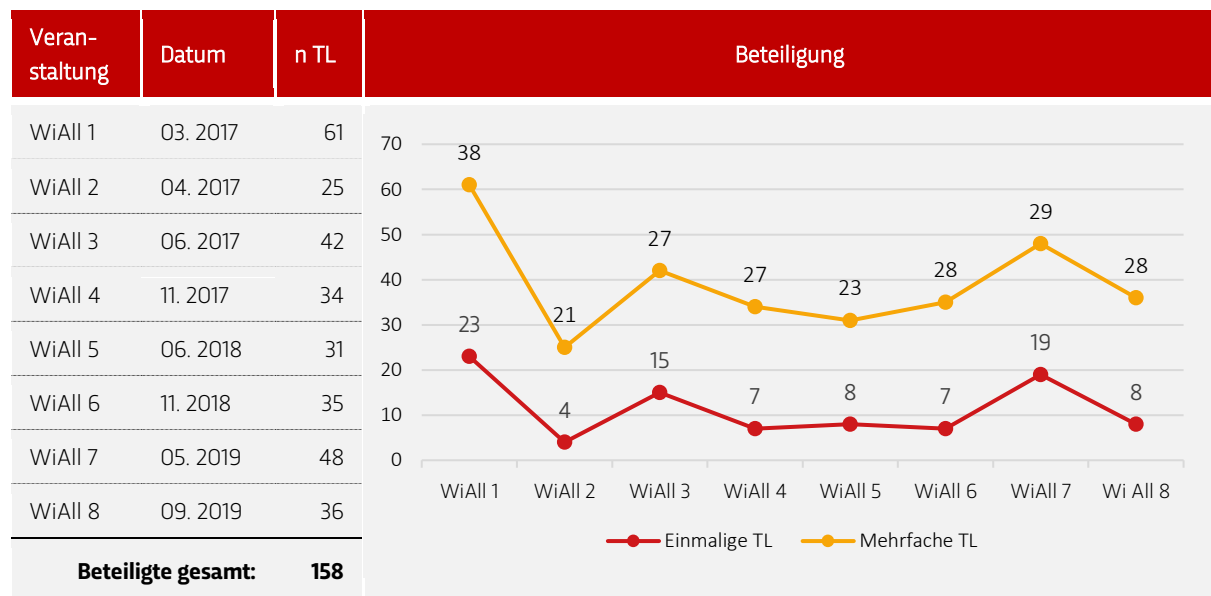
## 2 AUSWERTUNG

Im Hinblick auf die Schärfung des Szenarios für die Fortführung der Wirtschaftsallianz stellt sich die Frage, welche Akteure die neue Struktur ansprechen wird und wie diese für eine langfristige Beteiligung gewonnen werden können. Um eine passgenaue Kommunikationsstrategie entwickeln zu können, wird der Status quo der Beteiligung im Zeitraum 2017 bis 2019 ausgewertet. Die Erkenntnisse aus dieser ersten Auswertung werden in die Arbeitspakete AP 3 »Stakeholder-Management« und AP 6 »Kommunikation« einfließen. Die folgenden Abschnitte zeigen die Beteiligungsintensität in den ersten 3 Jahren, reflektieren den Branchenmix im Vergleich zu der städtischen Struktur und beleuchten abschließend diejenigen Akteure näher, die sich durch ein starkes Engagement in Form einer kontinuierlichen Beteiligung ausgezeichnet haben.

### 2.1 Beteiligungsintensität

Während der ersten Förderphase des Projekts wurde das Konzept der »Wirtschaftsallianz« den Akteuren aus Bottrop vorgestellt und die Struktur auf eine partizipative Art und Weise entwickelt. Innerhalb von 3 Jahren wurden insgesamt 8 Treffen der Wirtschaftsallianz durchgeführt. Komplementiert wurden diese von Treffen der thematischen strategischen Allianzen (STA) und den Reallaboren als Experimentierräume (s. Merten, Gonka & Seipel, 2018; Merten et al., 2019). Auf den 8 Veranstaltungen von September 2017 bis September 2019 waren insgesamt 158 Personen<sup>1</sup> bei mindestens einem der WiAll-Treffen anwesend. Abbildung 1 fasst die Teilnehmerzahlen pro Treffen zusammen.

Abb. 1: Teilnehmerzahlen an allen WiAll-Treffen 2017-2019



<sup>1</sup> Die Auswertung berücksichtigt Einzelpersonen, ungeachtet dessen, ob sie von derselben Einrichtung kommen.

Die Abbildung zeigt sowohl die genauen Teilnehmerzahlen als auch den Beteiligungsverlauf über die Zeitspanne von 3 Jahren. Die Unterscheidung zwischen einmalig Teilnehmenden und mehrfach Teilnehmenden deutet auf eine Fluktuation der Beteiligten hin. Besonders auffällig sind die Unterschiede zwischen den Teilnehmendenzahlen des ersten und zweiten Treffens, sowie des siebten und achten Treffens.

Das erste Jahr wurde von einer intensiven Konzeptionsphase bestimmt. In diesem Zeitraum wurden bereits 4 Treffen der WiAll durchgeführt. Außerdem wurden in diesem Zeitraum die thematischen Strategischen Allianzen angestoßen. Die Komplexität des Konzepts, die intensive inhaltliche Arbeit in Kombination mit der zeitliche Dichte der Veranstaltungen wurden als Gründe für den Rückgang der Beteiligung in der WiAll gedeutet (s. Merten et al. 2019). Ab dem zweiten Jahr hat sich ein Halbjahresrhythmus für die Netzwerktreffen der Wirtschaftsallianz etabliert. Diese Dynamik sollte bei der Interpretation der Teilnehmerzahlen berücksichtigt werden. So könnte daraus geschlossen werden, dass die Teilnehmenden aus den ersten 4 Treffen, die nur einmal dabei waren, sich aktiv entschieden haben, dass die WiAll für sie (zumindest in dieser Form) von keinem Interesse ist oder eine Überforderung darstellt. Diese Treffen fanden aber auch in der Such- und Aufbauphase der Struktur statt. Die einmalig Teilnehmenden der letzten 3 Treffen haben erst später von der Struktur und dem Angebot erfahren. Es ist zu erwarten, dass sie zukünftig wieder teilnehmen werden. Jedoch wirft diese Dynamik Fragen auf, die Folgen für die Strategien für das Stakeholder-Management und die Kommunikation haben:

- Aus welchen Gründen entscheiden sich die Teilnehmenden für eine langfristige Beteiligung an der WiAll? Wie können diese Gründe erfasst werden?
- Wird die neue Struktur der WiAll die vormalig Beteiligten aus dem ersten Projektjahr ansprechen/mobilisieren? Wie können die Mehrwerte, die einer Beteiligung in der WiAll entspringen, erfasst und kommuniziert werden?

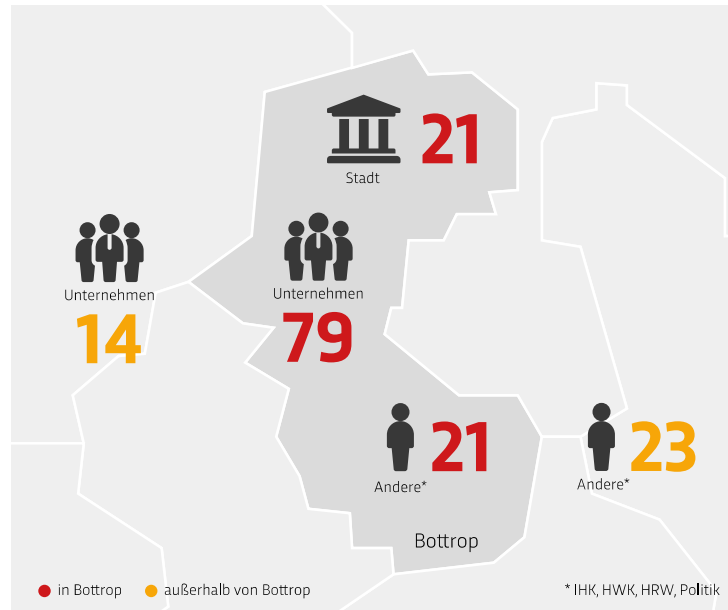
### Erkenntnis

Es müssen Feedbackinstrumente für direkte und nachfolgende Rückmeldung bei Veranstaltungen eingeführt werden. Darüber hinaus müssen die Mehrwerte einer Beteiligung an der WiAll deutlich hervorgehoben werden. Solche Maßnahmen werden in der Entwicklung einer Kommunikations- und Stakeholder-Managementstrategie einfließen.

## 2.2 Stakeholder- und Branchenmix

Im Projektverständnis stellt die WiAll eine Struktur dar, die es ermöglicht, alle für die Wirtschaftsförderung relevanten Stakeholder an einen Tisch zu bringen. Stakeholder werden in diesem Sinne als Personen, Gruppen oder Organisationen verstanden, die an der Durchführung oder dem Ergebnis von Wirtschaftsförderung beteiligt sind, darauf Einfluss nehmen können, davon beeinflusst werden oder sich dafür interessieren (bspw. Stadtverwaltung, Unternehmen, Politik, Verbände, Intermediäre wie IHK, HWK etc.), wissenschaftliche Einrichtungen wie Hochschulen, Forschungseinrichtungen etc.). Zu den Treffen der Wirtschaftsallianz wurden Akteure aus den genannten Gruppen eingeladen. Das stärkste Augenmerk wurde in der ersten Projektphase auf die Unternehmerschaft gelegt. Da Bottrop im Ballungsraum Ruhrgebiet liegt, sind auch Stakeholder über die Grenzen der Stadt hinaus für die Wirtschaftsförderung relevant. Abbildung 2 zeigt die Unterteilung der 158 Beteiligten aus den acht WiAll-Treffen nach Einrichtungstypen und Hauptsitz.

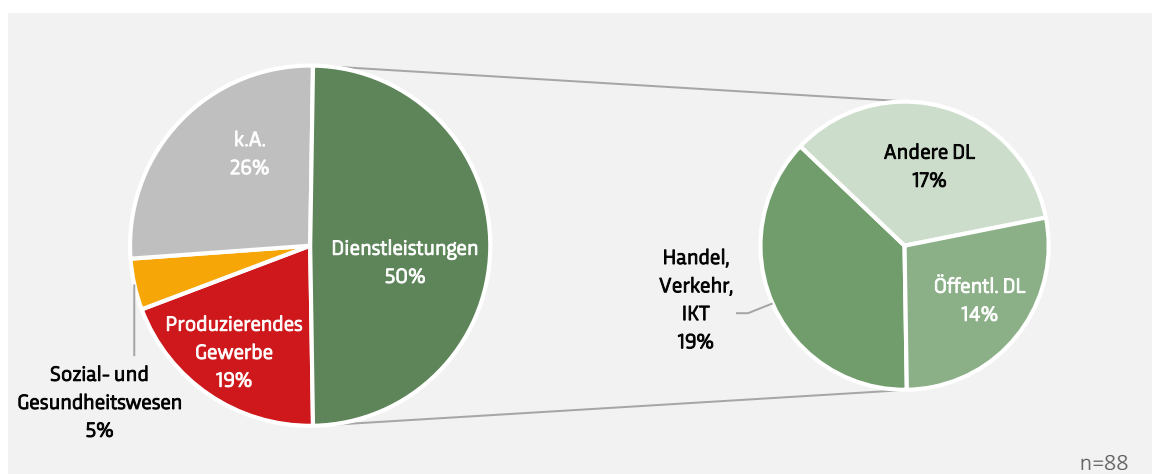
**Abb. 2: Einrichtungstyp und Hauptsitz der Teilnehmenden**



Die Mehrzahl der Teilnehmenden der WiAll-Treffen (ca. 60%) waren Unternehmensvertreter. Zusätzlich waren auch unterschiedliche städtische Ämter, Intermediäre, sowie die Hochschule Ruhr-West vertreten. Die Auswertung zeigt deutlich, dass die Akteure aus der Politik die WiAll nicht wahrgenommen haben. Vertreter\*innen aus Fraktionen haben nur punktuell, überwiegend zu Beginn des Projektes, teilgenommen. Abbildung 2 zeigt auch, dass der größte Teil der Beteiligten ihren Hauptsitz in Bottrop (121 von 158 Personen) hat.

Die 121 Personen aus Bottrop lassen sich 88 Einrichtungen zuordnen. Für Dreiviertel davon konnte der Wirtschaftszweig anhand der offiziellen Klassifikation ermittelt werden, um Aufschluss über die Zusammensetzung des Branchenmix zu halten (s. Abb. 3). Der Branchenmix spricht dafür, dass die Beteiligten in der WiAll diverse Kompetenzen mitbringen. Jedoch sind die Teilnehmerzahlen zu gering, um eine Repräsentativität der Gesamtwirtschaft in Bottrop zu gewährleisten. Dies, zusammen mit der hohen Fluktuation bei den einzelnen Treffen, macht die Entscheidungsfindung in der Struktur schwierig.

**Abb. 3: Branchenmix**



Eine Gegenüberstellung des Branchenmix der WiAll mit der sektoralen Struktur in Bottrop kann infolge der begrenzten Datenverfügbarkeit lediglich näherungsweise auf Grundlage in 2020 durchgeführten sozioökonomischen Analyse (Giustolisi & Terstriep, 2020) erfolgen.

Abbildung 3 zeigt, dass die Teilnehmenden überwiegend aus dem Dienstleistungssektor (inkl. Stadtverwaltung) kamen (50%)<sup>2</sup>. Mit Hinblick auf die sozioökonomische Analyse ist der Dienstleistungssektor mit 73% der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten in Bottrop der größte Sektor (Giustolisi & Terstriep, 2020). Somit könnte vermutet werden, dass der Sektor in der WiAll zwar unterdurchschnittlich, aber dennoch gut vertreten ist. Zu prüfen wäre, ob die wirtschaftlich relevanten Akteure des Standorts in diese 50% fallen. Der Anteil der Teilnehmenden aus dem Produzierende Gewerbe entspricht weitgehend der Branchenstruktur am Standort. Allerdings wäre für diese Branche zu prüfen, inwiefern ein ausgewogener Mix aus großen und kleinen Unternehmen mit ihren unterschiedlichen Interessenslagen in der WiAll vertreten ist. Etwa 5% der Teilnehmenden aus dem Sozial- und Gesundheitswesen, welches 22% der Sozialversicherungspflichtigen in Bottrop ausmachen, sind im WiAll vertreten (ebenda). Unter diesen 5% waren jedoch einige der größten Akteure in Bottrop vertreten (z.B. Caritas, Knappschafts-Krankenhaus und DRK Kreisverband). Es ist daher zu vermuten, dass auch dieser Sektor in der WiAll hinreichend gut vertreten ist. Zur Validierung wäre es allerdings sinnvoll die Beschäftigtenzahlen der Teilnehmenden der WiAll zu ermitteln. Insofern ist die Ermittlung und kontinuierliche Aktualisierung solcher Informationen als eine Aufgabe des Stakeholder-Managements zu erachten. Nur durch eine derartige Gegenüberstellung könnte zukünftig sichergestellt werden, dass die WiAll ihre Rolle erfüllen kann.

#### Haupterkennnis

Eine systematische Datenerhebung von Merkmalen der Teilnehmenden (bspw. Beschäftigungszahlen, Branchenzugehörigkeit) ist für das Stakeholder-Management höchst relevant. Sie würde eine Gegenüberstellung der Branchenstruktur in der WiAll mit dem Gesamtstandort ermöglichen und somit die Repräsentativität zeigen. Darüber hinaus würden diese Informationen eine Schärfung der Kommunikationsstrategie ermöglichen.

Abhängig davon in welche Richtung die Wirtschaftsallianz sich zukünftig entwickelt – Mitentscheider oder branchenübergreifendes Netzwerk für den thematischen Austausch – werden sich unterschiedliche Akteure als relevant erweisen. Diese gilt es zunächst zu identifizieren und gezielt anzusprechen. Nur durch ein zielgerichtetes Stakeholder-Management kann die WiAll einen Beitrag zur Wirtschaftsförderung leisten.

### 2.3 Engagement im Gesamtprozess

Ein weiterer wichtiger Punkt im Stakeholdermanagement wird es sein, die »aktiven« Beteiligten zu identifizieren und den produktiven zielgerichteten Kontakt zu pflegen. Im Rahmen einer ersten Auswertung konnten jene Akteure identifiziert werden, die sich im Gesamtprozess regelmäßig engagiert haben. Abbildung 4 zeigt die Anzahl der Personen, die an vier bzw. fünf WiAll-Treffen teilgenommen haben, sowie deren Einrichtungstyp. Diese Akteure haben sich darüber hinaus in den weiteren Projektaktivitäten (bspw. STA, Reallabore, Indikatoren-Workshops, Experteninterviews etc.) über die dreijährige Projektlaufzeit hinweg beteiligt.

<sup>2</sup> Die Auswertung des Branchenmix berücksichtigt Einrichtungen und nicht Personen, um Dopplungen zu vermeiden.



**Abb. 4: »Aktive« Teilnehmende**

5 oder mehr Treffen	4 Treffen
2 Stadt (nicht Wifö) 5 Unternehmen 4 Andere (IHK, HRW, DRK Kreisverband, Sparkasse)	1 Stadt (nicht Wifö) 8 Unternehmen
<b>Gesamt 11</b>	<b>Gesamt 9</b>

Abbildung 4 deutet darauf hin, dass Stakeholder aus unterschiedlichen Akteursgruppen die WiAll als eine relevante Struktur anerkannt haben. Jedoch gilt es zukünftig ihre Interessen, Motive und Kompetenzen zu erfassen, um eine konstruktive und zielgerichtete Beteiligung zu ermöglichen, ohne die Akteure in zeitlicher Hinsicht zu überfordern. Dies ist auch vor dem Hintergrund der Bildung eines Steuerungskreises der WiAll hoch relevant. Ein solcher Steuerungs-

kreis oder Beirat könnte die inhaltliche Vorbereitung der WiAll-Treffen unterstützen, sich an der Evaluation des Gesamtprozesses beteiligen und somit den Dialog zwischen Stadtverwaltung – konkret dem Amt für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement – und der WiAll erleichtern. Der Steuerungskreis sollte sich aus engagierten Akteuren zusammensetzen und zugleich einen Mix der Kompetenzen gewährleisten. Gegebenenfalls gibt es weitere aktive Akteure in der Stadt, die noch nicht in der WiAll vertreten sind. Diese gilt es zu identifizieren und aktiv anzusprechen.

#### Haupterkennntnis

Aktive Teilnehmende gibt es in der WiAll aus unterschiedlichen Akteursgruppen. Es gilt ihre Motivation und Kompetenzen zu erfassen, um ein zielgerichtetes Stakeholdermanagement zu gewährleisten und eine produktive Beteiligung zu gestalten.

### 3 REFLEXION & AUSBLICK

Aufgrund der Datenverfügbarkeit ist zu diesem Zeitpunkt eine vertiefende Stakeholderanalyse der WiAll nicht möglich. Die erste Auswertung hat jedoch wichtige Erkenntnisse bezüglich der Relevanz bestimmter Informationen und wie diese in eine Monitoringstrategie einfließen können, geliefert.

Zunächst hängt es von der Vertiefung des Szenarios über die Weiterführung der WiAll ab, welche Akteure zukünftig relevant sein werden und wie diese zu beteiligen sind. Eine wichtige Aufgabe stellt die Erfassung von Motiven zur Teilnahme aber auch zur Nicht-Teilnahme dar. Diese Informationen werden bei der inhaltlichen Vorbereitung von Veranstaltungen und weiteren Projektaktivitäten helfen, liefern zugleich aber auch wichtige Anhaltspunkt für die Identifizierung potenzielle Mehrwerte der Beteiligung.

Darüber hinaus sollten sozioökonomische Daten zu den Teilnehmenden kontinuierlich erfasst werden, um ein konsequentes Stakeholder-Management zu ermöglichen. Dies gilt nicht nur für die WiAll, sondern zugleich für das Amt für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement. Neben der Einrichtungszugehörigkeit sollten die Branchen, Beschäftigungszahlen, Kompetenzen sowie das Beteiligungsverhalten in anderen Projekten und Aktivitäten erfasst werden. Solche Daten werden helfen, diejenigen Akteure zu identifizieren, die notwendiges Know-how und Best Practice Erfahrungen mitbringen, aber auch diejenigen, die von der WiAll profitieren können. So könnten sowohl ein zielgerichtetes Matching und gemeinsamer Austausch gestaltet als auch Kooperationen angebahnt werden.

Den »Aktiven« sollte auch zukünftig Raum zur Beteiligung gegeben werden. Gleichzeitig könnte der Kreis der »Aktiven« durch ein zielgerichtetes Stakeholder-Management vergrößert werden, um den Kompetenzen-Mix sicherzustellen. Erste Überlegungen zu einem Steuerungskreis können auf Basis der Auswertung gemacht werden. Die konkrete Rolle und Aufgaben einer solchen Struktur sollten jedoch noch spezifiziert werden.

Durch die Reflexion der Auswertung wurden folgende nächste Schritte formuliert:

- Feedbackinstrumente für Veranstaltungen entwickeln,
- die Software COBRA anpassen und für das Stakeholder-Management einsetzen,
- den Steuerungskreis als Expertenkreis weiterdenken.

Die Ausführung der nächsten Arbeitsschritte hängt daneben von externen Faktoren ab. Die Covid-19 Pandemie stellt die Strategieentwicklung vor schwer abzuschätzende Herausforderungen. Es gilt diese nach Möglichkeit abzuwarten und wo erforderlich Projektaktivitäten – auch in Hinblick auf die WiAll – anzupassen.

## Literatur

- Giustolisi, A. & Terstriep, J. (2020): Aktualisierung der sozioökonomischen Analyse der Stadt Bottrop. Bericht des Projekts »Bottrop2018+ -Auf dem Weg zu einer nachhaltigen und resilienten Wirtschaftsstruktur«. FONA, Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung. [https://www.wirtschaftsstrukturen.de/media/d1.3\\_updatesoziooekonomisheanalyse.pdf](https://www.wirtschaftsstrukturen.de/media/d1.3_updatesoziooekonomisheanalyse.pdf).
- Merten, T., Gonka, T. & Seipel, N. (2018): Wirtschaftsallianz Bottrop: Vorgehensweise – Erkenntnisse – Ergebnisse (ein Zwischenfazit). Bericht des Projekts »Bottrop 2018+ - Auf dem Weg zu einer nachhaltigen und resilienten Wirtschaftsstruktur.« FONA, Berlin: Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). [https://www.wirtschaftsstrukturen.de/media/2018\\_mertengonkaseipel\\_wirtschaftsallianz\\_bottrop\\_zwischenfazit.pdf](https://www.wirtschaftsstrukturen.de/media/2018_mertengonkaseipel_wirtschaftsallianz_bottrop_zwischenfazit.pdf).
- Merten, T., Seipel, N., Rabadjieva, M. & Terstriep, J. (2019): Bottrop 2018+ Auf dem Weg zu einer nachhaltigen und resilienten Wirtschaftsstruktur. In: Merten, T., Terstriep, J., Seipel, N., Rabadjieva, M., (Hrsg.): Lokale Wirtschaftsstrukturen Transformieren! Gemeinsam Zukunft Gestalten. Amt für Wirtschaftsförderung und Standortmanagement der Stadt Bottrop: Bottrop, Germany; pp. 18–25. [http://www.wirtschaftsstrukturen.de/media/02\\_bottrop\\_2018\\_-\\_auf\\_dem\\_weg\\_zu\\_einer\\_nachhaltigen\\_und\\_resilienten\\_wirtschaftsstruktur.pdf](http://www.wirtschaftsstrukturen.de/media/02_bottrop_2018_-_auf_dem_weg_zu_einer_nachhaltigen_und_resilienten_wirtschaftsstruktur.pdf)

