



**Westfälische  
Hochschule**

Gelsenkirchen Bocholt Recklinghausen  
University of Applied Sciences



**WFG**  
FÜR DEN KREIS BORKEN MBH

Westfälische Hochschule

Standort Bocholt

Master Dienstleistungsmanagement

WS 2014/15

–Praxisprojekt–

## Projektbericht: Qualitative Erhebung

BEURTEILUNG DER STANDORTQUALITÄT  
UND POTENTIELLER  
WACHSTUMTENZENDEN AUS SICHT DER  
IT-UNTERNEHMEN IM KREIS BORKEN

Prof. Dr. CHRISTIAN KRUSE

---

EVA BECKER	(201023524)
NIKLAS ELVERMANN	(201027694)
THOMAS HEIDEMANN	(200921118)
STEPHANIE KRACH	(201328041)
MELIKE UZUN	(201328046)

Datum der Einreichung: 24.02.2015

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>III</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>IV</b>
<b>1 Aufgabenstellung und Ziele des Projekts .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Fragebogen – Design .....</b>	<b>2</b>
2.1 Inhaltliche Entscheidungen .....	2
2.2 Erstellung der Fragen .....	4
2.2.1 Reihenfolge der Fragen .....	4
2.2.2 Item – Formulierung.....	4
2.3 Fragetypen.....	5
2.3.1 Offene vs. geschlossene Fragen .....	6
2.3.2 Weitere Darstellungsformen von Fragen .....	8
2.4 Struktur des Fragebogens .....	9
2.4.1 Regeln für den Einstieg einer Befragung .....	9
2.4.2 Allgemeine Regeln des Fragebogens.....	10
2.5 Die Titelseite .....	11
2.6 Die „letzte Seite“ .....	11
<b>3 Auswertung der Fragebögen.....</b>	<b>13</b>
3.1 Cluster Rahmenbedingungen .....	15
3.1.1 Fragen zu den Rahmenbedingungen .....	15
3.1.2 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen (Rahmenbedingungen) .....	17
3.2 Cluster Infrastruktur .....	20
3.2.1 Fragen zur Infrastruktur .....	21
3.2.2 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen (Infrastruktur).....	21
3.3 Cluster Arbeitnehmer .....	24
3.3.1 Fragen zu den Arbeitnehmern .....	24
3.3.2 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen (Arbeitnehmer) .....	26
3.4 Cluster Wachstum .....	29
3.4.1 Fragen zum Wachstum.....	29
3.4.2 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen (Wachstum).....	30

<b>4 Fazit .....</b>	<b>33</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>V</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>X</b>

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Beispiel für eine offene Frage .....	6
Abbildung 2: Beispiel für eine geschlossene Frage .....	7
Abbildung 3: Beispiel für eine Frage in Tabellenform.....	8
Abbildung 4: Beispiel für ein Polaritätsprofil.....	9
Abbildung 5: Beispiel für eine Kunin Skala .....	9
Abbildung 6: Gründungszeiträume befragter Unternehmen.....	14
Abbildung 7: Mitarbeiteranzahl befragter Unternehmen.....	14
Abbildung 8: Standorte befragter Unternehmen .....	15
Abbildung 9: SWOT-Analyse Kreis Borken.....	26

## **Abkürzungsverzeichnis**

AIW	–	Aktive Unternehmen im Westmünsterland e.V.
bzw.	–	beziehungsweise
ggf.	–	gegebenenfalls
IT	–	Informationstechnik/ Information Technology
o.ä.	–	oder ähnliches
ÖPNV	–	Öffentlicher Personennahverkehr
SWOT	–	Strength/ Weaknesses/ Opportunities/ Threats
usw.	–	und so weiter
WFG	–	Wirtschaftsförderungsgesellschaft (für den Kreis Borken)
WH	–	Westfälische Hochschule (Standort Bocholt)
z.B.	–	zum Beispiel

## **1 Aufgabenstellung und Ziele des Projekts**

– Standortqualität und Wachstumsfelder –

Zu diesen Themen wurden im Wintersemester 2014/2015 elf Entscheidungsträger im Kreis Borken ansässiger IT-Unternehmen befragt.

Die Initiatoren der Befragung – die Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Kreis Borken (WFG) und die Westfälische Hochschule(WH), Standort Bocholt – erwarteten so nicht nur ein Meinungsbild aus der, für den Kreis wichtigen IT-Branche zu erhalten. Vielmehr stand die Identifikation von Handlungsfeldern, die mittel- und langfristig die Standortqualität steigern und Wachstum im Kreis fördern können, im Fokus.

Interviewt wurden die Ansprechpartner der Unternehmen (zumeist Geschäftsführer) von fünf Studierenden des Masterstudiengangs Dienstleistungsmanagement, sowie Prof. Dr. Christian Kruse. Hierzu erfolgte zunächst die Entwicklung der Erhebungsunterlagen und Umsetzungsplanung in enger Abstimmung mit der WFG (Kapitel 2). Anschließend wurden Termine mit den Unternehmen vereinbart und die Befragungen vor Ort, als auch telefonisch, durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Erhebung und entsprechende Schlussfolgerungen fasst der vorliegende Projektbericht zusammen (Kapitel 3). Abschließend werden im Rahmen des Projekts gesammelte Erfahrungen reflektiert und Empfehlungen zum weiteren Vorgehen mit den Ergebnissen gemacht (Kapitel 4).

Wir möchten uns an dieser Stelle noch einmal bei allen Beteiligten und ganz besonders bei den Teilnehmern der Befragung bedanken. Wir wurden in allen Unternehmen freundlich empfangen und informiert. Vielleicht können wir mit diesem Bericht Anstöße für die zukünftige Zusammenarbeit zwischen der WFG, der Westfälischen Hochschule und den Unternehmen im Kreis geben.

## **2 Fragebogen – Design**

Der für die Erhebung erarbeitete Fragebogen folgt allgemein anerkannten Erkenntnissen zum Design von Befragungsunterlagen. Wichtig bei der Konstruktion eines Fragebogens ist das Forschungsziel des Projektes zu achten und sowohl inhaltlich als auch methodisch die Fragen schlüssig zu konzipieren. Ein Fragebogen kann nur dann zu einem guten Ergebnis führen, wenn neben Inspiration und Sprachgebrauch auch wissenschaftliche Erkenntnisse über die Befragungsprozesse Beachtung finden. Die Formulierung der Fragen ist ausschlaggebend für die Antworten, die später in den Interviews dokumentiert werden.

Daher ging auch der Erstellung der Befragungsunterlagen zum Projekt eine intensive Auseinandersetzung mit den vielfältigen Möglichkeiten bezüglich Frage- und Skala-Arten und der passenden Formulierung von Fragen und Antwortoptionen voraus. Zudem wurden im Vorfeld Entscheidungen über Inhalt, Größe, Verlauf und Teilnehmer der Befragung getroffen. Diese Bereiche stehen in engem Bezug zueinander und können somit in ihrer Wirkung nicht unabhängig voneinander betrachtet werden. Im Folgenden wird dennoch eine Zusammenfassung in einzelnen Unterkapiteln gegeben, um eine übersichtliche Darstellung zu gewährleisten.

### **2.1 Inhaltliche Entscheidungen**

Die Inhalte einer Befragung werden aus den Zielen entwickelt. Dabei gibt es unterschiedliche Wege geeignete Inhalte zu erzeugen:

#### **1. Fragensammlungen:**

Es besteht die Möglichkeit, aus bereits bestehenden Fragebögen oder Fragensammlungen Anregungen einzuholen, Themengebiete oder Fragen abzuwandeln oder zu übernehmen.

#### **2. Fachliteratur:**

Die Fachliteratur ermöglicht ebenfalls geeignete Inhalte zu erarbeiten. Gewünschte Themengebiete und Zusammenhänge werden dabei recherchiert.

#### **3. Diskussion mit Experten:**

Eine dritte Möglichkeit ist die Diskussion mit Experten, um passende Themengebiete für die Befragung zu eruieren. Wie bei den zuvor be-

schriebenen Methoden ist hierbei ebenfalls wesentlich geeignete Themenfelder, die zur Zielerreichung beitragen, zu generieren.

Im Rahmen des Projekts wurden in Kooperation mit der Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Kreis Borken, unter Beachtung folgender Zielsetzung, zwei Themengebiete identifiziert und Fragen dazu entwickelt (siehe Fragebogen Anhang 1).

### **Zielsetzung**

- Erfassung eines Meinungsbildes aus der IT-Branche
- Identifikation von Pros und Contras für den Standort Kreis Borken
- Identifikation von Wachstumstendenzen und Hemmnissen im Kreis Borken
- Identifikation von Handlungsfeldern für die WFG und WH Bocholt

Das erste Themengebiet beinhaltet daher Fragen zur Standortqualität des Kreis Borken, im zweiten Themenblock werden Fragen zu den Wachstumfeldern für IT-Unternehmen im Kreis Borken gestellt.

Bei der inhaltlichen Ausrichtung des Fragebogens ist zudem die Zielgruppe der Befragung zu berücksichtigen. Die Auswahl der Zielgruppe hängt allerdings ebenfalls überwiegend von der Zielsetzung ab. Hierbei ist zu beachten, dass die gestellten Fragen auch durch die Befragten beantwortet werden können (im Rahmen des Projekts daher Entscheidungsträger in den Unternehmen). Eine wichtige Rolle spielt dabei ebenso die Größe der Grundgesamtheit einer Zielgruppe. Besteht nicht die Möglichkeit, alle Teilnehmer der Grundgesamtheit zu befragen, können beliebige Stichproben einer Gesamtgruppe analysiert bzw. befragt werden. Wichtig ist, dass die Stichprobe der Gruppe in den wichtigsten Merkmalen entspricht (siehe hierzu Kapitel 3).

Neben den Zielen und der Zielgruppe ist bei der inhaltlichen Erarbeitung des Fragebogens der zeitliche Aspekt wesentlich. Zur Erhöhung der Akzeptanz der Befragung ist es insgesamt wichtig diese auf den notwendigen Umfang zu kürzen. Der zeitliche Aufwand für die Teilnehmer wird damit möglichst gering gehalten. Für die Befragung im Rahmen des Projekts wurde daher ein Zeitrahmen von 30 – 45 Minuten veranschlagt und bereits bei Terminvereinbarung an die Teilnehmer kommuniziert (siehe Leitfaden für die Terminvereinbarung Anhang 2).



Grundsätzlich sollten Urlaubszeiten und besonders intensive Arbeitsphasen für den Befragungszeitraum gemieden werden. Auf Grund des durch das Wintersemester 2014/15 gesteckten Zeitrahmens konnte dies mit Blick auf die Weihnachtsfeiertage im Rahmen des Projekts nur teilweise eingehalten werden. Die Befragungen fanden von Mitte Dezember 2014 bis Ende Januar 2015 direkt in den Unternehmen bzw. telefonisch statt. Weitere Beeinflussungsfaktoren des Zeitrahmens, wie z.B. Postlaufzeiten, die bei einer schriftlichen Befragung auftreten können, mussten daher nicht berücksichtigt werden.

## **2.2 Erstellung der Fragen**

Neben den inhaltlichen Aspekten sind im Rahmen der Fragebogenerstellung nachfolgend beschriebene Methoden zu berücksichtigen. Ein Einhalten bzw. Nicht-Einhalten beeinflusst wesentlich den Interviewverlauf.

### **2.2.1 Reihenfolge der Fragen**

Ein guter Fragebogen besteht nicht aus einer Aneinanderreihung von Fragen. Für eine erfolgreiche Befragung hat ein präzises Vorgehen oberste Priorität. Daher müssen erarbeitete Themengebiete richtig bzw. passend sortiert werden. Im Rahmen der Befragung wurden dazu im Allgemeinen zwei Regeln beachtet:

#### **1. Vom Allgemeinen zum Konkreten**

(siehe Anhang 1, z.B. Fragen 2 – 4)

#### **2. Vom Einfachen zum Abstrakten**

(siehe Anhang 1, von Standortqualität zu Wachstumsfeldern)

Diese Regeln besitzen auch bei der Fragensortierung innerhalb der Themengebiete Gültigkeit.

### **2.2.2 Item – Formulierung**

Die Item-Formulierung kann allgemein im Rahmen der Konstruktion eines Fragebogens angewendet werden. Bei der Formulierung der Fragen gibt es zwei Varianten:

#### **1. Direkte Fragen:**

Es können direkte Fragen formuliert werden, die für die Ermittlung von Sachverhalten und Wünschen geeignet sind (z.B. „Wo sehen Sie Optimierungspotentiale in Ihrer Abteilung?“).

## **2. Feststellungen:**

Es können auch Feststellungen formuliert werden. Diese sind für die Ermittlung von Meinungen, Einstellungen und Wahrnehmungen geeignet (z.B. „Eine Umsatzsteigerung von 10% ist ein realistisches Ziel“).

### **Bei der Item-Formulierung sind folgende Regeln zu beachten:**

- Die Fragen müssen verständlich und in einer dem Befragten vertrauten Sprache formuliert sein.
- Es werden möglichst konkrete, kurze und eindeutige Fragen gestellt.
- Abstrakte, allgemeine Fragen und komplizierte Definitionen sind zu vermeiden.
- Nicht mehrere Fragen in einem Satz vermischen.
- Die Fragen müssen so höflich wie möglich formuliert werden.
- Die Befragten dürfen von der Fragestellung her nicht überfordert werden.
- Fragen zu unvertrauten Themen sind mit einem Beispiel zu veranschaulichen.
- Fremdwörter, Abkürzungen oder Eigennamen müssen nach Möglichkeit vermieden werden.
- Es darf immer nur ein Tatbestand in einer Frage abgefragt werden.
- Doppelte Verneinungen müssen vermieden werden (z.B. nicht unzufrieden).
- Keine suggestive Fragenformulierung verwenden. Auf möglichst wertfreie, neutrale Fragestellungen achten.
- Fragen nach vergangenem Verhalten müssen so spezifisch wie möglich formuliert werden.

Im Rahmen der Befragung fand hauptsächlich die Variante der direkten Frage Anwendung. Diese wurde jedoch, z.B. bei Frage 4 und 5, mit einer Feststellung kombiniert. Zudem erfolgte die Formulierung in der Form, dass die Fragen für jeden Befragten relevant waren und jeder Befragte über ausreichend Informationen verfügte, um diese zu beantworten.

### **2.3 Fragetypen**

Neben der Item-Formulierung gibt es eine große Auswahl an Fragetypen und Möglichkeiten diese darzustellen. Welcher Fragetypen und welche Darstellungsform geeignet ist, hängt davon ab welche Botschaft vermittelt und welche Ergebnisse erzielt werden sollen. Wichtig ist daher vor Auswahl des Fragetypen

zu wissen, welche Antworten und Daten mit seiner Hilfe generiert werden können und wie eine Auswertung erfolgen kann.

### 2.3.1 Offene vs. geschlossene Fragen

Im Allgemeinen unterscheidet man zwischen geschlossenen und offenen Fragen. Diese werden nachfolgend zusammengefasst erläutert:

#### Offene Fragen

Unter offenen Fragen werden direkte Fragen verstanden, bei denen der Befragte seine Meinung frei formulieren kann. Hierbei sind keine Antwortmöglichkeiten vorgegeben. Der Befragte kann ohne Einschränkungen seine Meinung frei äußern. Bei der Auswertung werden die unterschiedlichen Antworten kategorisiert. Weiterhin können die Hauptkategorien in weitere Kategorien unterteilt werden. Abbildung 1 zeigt ein Beispiel für eine offene Frage, wie sie im Rahmen der Interviews verwendet wurde.

Welches sind ganz generell die wichtigsten Standortkriterien für Ihr Unternehmen? Das heißt nach welchen Bewertungskriterien würden Sie Ihren Standort wählen, wenn Sie diesen heute nochmal neu wählen könnten?

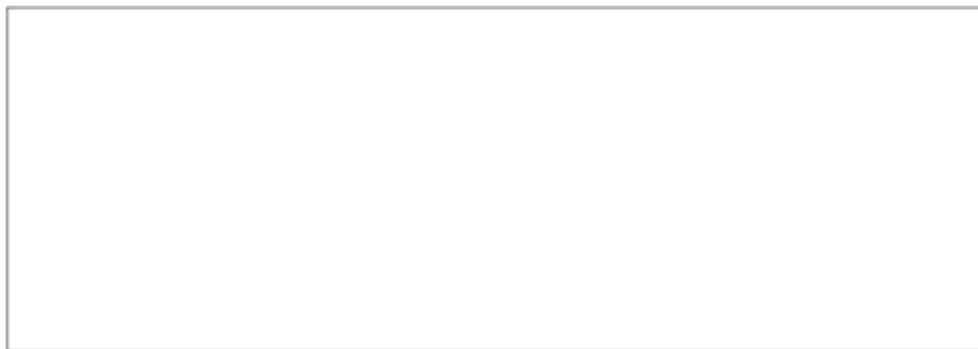


Abbildung 1: Beispiel für eine offene Frage

Quelle: eigene Erstellung, Fragebogen qualitative Erhebung Projekt.

Dieser Fragentyp ist vorteilhaft, wenn mögliche Antworten zuvor nicht bekannt und viele unterschiedliche Bewertungen gewünscht sind. Offene Fragen gelten als besonders wichtig, wenn die Einstellungen, Wünsche und Meinungen der Befragten nur schwer einschätzbar sind. Daher wurden sie im Rahmen der Projektarbeit verwendet. Bei Umfragen mit großen Teilnehmerzahlen eignen sich offene Fragen allerdings nicht, da die Informationsmenge sehr umfangreich und damit schwer auszuwerten ist. Zudem sind die Antworten bei der Auswertung schwer vergleichbar und die Aufbereitung der Ergebnisse sehr zeitaufwändig.

## Geschlossene Fragen

Bei geschlossenen Fragen sind mögliche Antwortkategorien vorgegeben. Die befragte Person kann sich für eine vorgegebene Antwortvariante entscheiden, bzw. die eigene Antwort einordnen. Dies ermöglicht in der Regel eine leichtere und schnellere Beantwortung der Fragen. Geschlossene Fragen können entweder mit zwei Antwortoptionen (mit „ja“ oder „nein“) oder mit mehreren Antwortoptionen versehen werden (siehe Abbildung 2).

<b>Würden Sie Produkt B wieder kaufen?</b>	
• ja	<input type="checkbox"/>
• nein	<input type="checkbox"/>

<b>Mit Produkt B bin ich zufrieden</b>	
• Stimme sehr zu	<input type="checkbox"/>
• Stimme zu	<input type="checkbox"/>
• Stimme weder zu noch nicht zu	<input type="checkbox"/>
• Stimme nicht zu	<input type="checkbox"/>
• Stimme gar nicht zu	<input type="checkbox"/>

**Abbildung 2: Beispiel für eine geschlossene Frage**

Quelle: eigene Erstellung.

Die unterschiedlichen Antwortoptionen haben großen Einfluss auf das Antwortverhalten der befragten Person. Geschlossene und offene Fragen stellen zudem unterschiedliche Erwartungen an die Befragten. Bei offenen Fragen muss die befragte Person den richtigen Zusammenhang und die Reichweite ihrer Antwort selbst bestimmen und einschätzen. Bei geschlossenen Fragen kann der Zusammenhang aus den unterschiedlichen Antwortoptionen hergeleitet werden. Der Interviewer hat bei einer geschlossenen Frage zudem die Möglichkeit, die Reaktion der befragten Person zu analysieren und zu protokollieren. Mögliche Antwortoptionen, die nicht in den Antwortkategorien vorgegeben sind, sind für den Interviewer nicht von Interesse. Geschlossene Fragen sollten daher immer dann gestellt werden, wenn die Antwortmöglichkeiten bekannt sind und die Anzahl der Antworten nicht umfangreich ist. Für die Befragung im Rahmen des Projekts wurden geschlossene Fragen, aus den oben erläuterten Gründen, nicht verwendet.

### 2.3.2 Weitere Darstellungsformen von Fragen

Neben der Eigenschaft Offen oder Geschlossenen bestehen weitere Gestaltungsmöglichkeiten für Fragen, die im Fragebogen zum Projekt allerdings bis auf eine Ausnahme keine Anwendung fanden. Sie werden hier der Vollständigkeit halber aufgeführt. Häufig verwendete Darstellungsformen sind:

#### Matrizen / Tabellen

Matrizen und Tabellen werden eingesetzt, wenn mehrere Aussagen zu einem Thema analysiert werden sollen oder wenn sich Antwortoptionen wiederholen. Ihr Einsatz ist leicht durchzuführen, sie erzeugen eine Übersichtlichkeit und können gut ausgewertet werden (siehe Abbildung 3). Wichtig ist allerdings, dass sich die Tabelle/ Matrize nur auf eine begrenzte Anzahl von Aussagen beschränkt. Zu umfangreiche Tabellen/ Matrizen sind für die befragte Person und für den Interviewer mühsam auszufüllen/ abzuarbeiten.

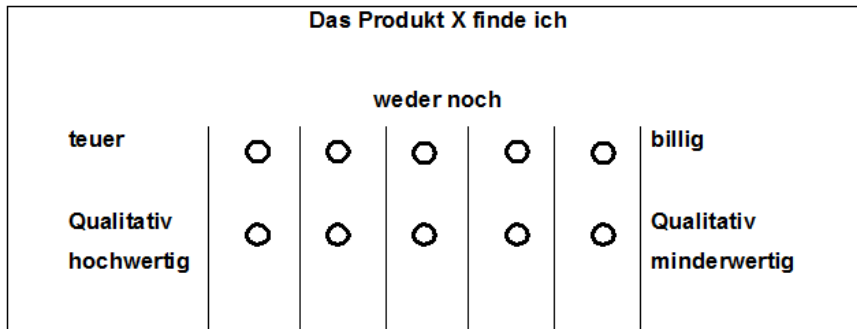
	Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Aspekten des telefonischen Kundenservice?				
	Sehr zufrieden	zufrieden	weder zufrieden noch unzufrieden	unzufrieden	sehr unzufrieden
Erreichbarkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Freundlichkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Schnelligkeit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kompetenz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Abbildung 3: Beispiel für eine Frage in Tabellenform

Quelle: eigene Erstellung.

#### Polaritätsprofile / Semantische Differentiale

Bei Polaritätsprofilen oder auch Semantischen Differentialen muss sich die befragte Person zwischen zwei gegensätzlichen Aussagen entscheiden. Wichtig bei Erstellung dieser Fragen ist die Gegensätzlichkeit der beiden Pole zu beachten. Diese Form der Darstellung eignet sich besonders gut, um die Haltung der befragten Person festzustellen (siehe Abbildung 4).



**Abbildung 4: Beispiel für ein Polaritätsprofil**

Quelle: eigene Erstellung.

## Kunin Skala

Im Rahmen der Befragung wurde die Kunin Skala ergänzend eingesetzt. Sie dient zur Messung der Zufriedenheit. Es wird eine Frage gestellt, deren Beantwortung anhand einer mehrstufigen Skala erfolgt, die durch eine Abstufung von nebeneinander stehenden Smileys (von lachend bis traurig) gekennzeichnet ist. Mit dieser Skala lassen sich sowohl die Anmutung einer Aussage, als auch Einstellungen dokumentieren (siehe Abbildung 5).



**Abbildung 5: Beispiel für eine Kunin Skala**

Quelle: eigene Erstellung, Fragebogen qualitative Erhebung Projekt.

## 2.4 Struktur des Fragebogens

Neben der inhaltlichen und methodischen Gestaltung der Fragen hat die Struktur des Fragebogens maßgeblichen Einfluss auf die Ergebnisse einer Befragung. Wesentliche Regeln diesbezüglich werden nachfolgend erläutert.

### 2.4.1 Regeln für den Einstieg einer Befragung

Entscheidend für ein erfolgreiches Interview sind Einstiegsfragen. Zu Beginn werden leichte, interessante und schnell zu beantwortende Fragen, zum Schluss komplexe und schwierige Fragen gestellt. Als Maßstab gilt: beantwortet die befragte Person die ersten drei Fragen, gelingt es dem Interviewer mit hoher Wahrscheinlichkeit das Interview ohne Unterbrechung oder Abbruch durchzuführen. Dies wird damit begründet, dass zu Beginn zwischen der befragten Person und dem Interviewer eine Übereinkunft bzw. eine Kommunikationsbasis

entsteht, wodurch sich die befragte Person im Prinzip verpflichtet fühlt, das Interview zu Ende zu führen. Um dies zu erreichen ist es wichtig gerade zu Beginn eine gewisse Spannung zu erzeugen und den Spannungsbogen aufrecht zu erhalten (sogenannte Aufwärm-Fragen, wie z.B.: *„Wie zufrieden sind Sie mit der Infrastruktur im Kreis Borken insgesamt?“*). Spannend heißt zudem auch, dass die Einstiegsfrage inhaltlich themenbezogen ist, wie z.B.: *„Welches sind ganz generell die wichtigsten Standortkriterien für Ihr Unternehmen?“*. Hierdurch wird bei der befragten Person am Anfang der Befragung die Motivation geweckt. Hilfreich ist dabei ebenfalls, wenn Fragen nicht nur spannend und themenbezogen sind, sondern die befragte Person „persönlich“ betreffen, wie z.B.: *„Wie wichtig ist für Ihre Geschäftsprozesse die Verkehrsinfrastruktur im Kreis Borken?“*.

Zusammenfassend kann damit festgehalten werden, dass die Einstiegsfragen themenbezogen, spannend, die befragte Person persönlich betreffend und von allen Befragten einfach zu beantworten sein müssen. Sie sollten für die befragte Person einen Nutzen signalisieren, um die Teilnahmebereitschaft zu erhöhen. Mit den ersten drei Fragen werden daher keine komplizierten Sachverhalte abgefragt, die zu viel spezifisches Wissen erfordern.

#### **2.4.2 Allgemeine Regeln des Fragebogens**

Neben den Regeln für die Formulierung der Einstiegsfragen gibt es weitere Regeln für die Struktur eines Fragebogens. Zunächst ist es wichtig, die Logik des Interviewablaufs für die befragte Person nachvollziehbar zu gestalten und zu Beginn zu kommunizieren. Wird diese Logik durch den Befragten erkannt und anerkannt, führt dies zu einer konzentrierten Beantwortung der Fragen.

Daher wurden im Rahmen des Projekts durch die Interviewer die beiden Themenblöcke, ihre Reihenfolge, sowie die Anzahl der jeweils zu den Themen zu erwartenden Fragen, dem Befragten zusammengefasst vorgestellt, bevor mit dem eigentlichen Interview begonnen wurde. Zusätzlich wurde ein Springen zwischen den Themenblöcken vermieden. Um die Mitarbeit der befragten Person angenehm zu gestalten bzw. zu erleichtern, wurden zudem beim Übergang auf den nächsten Themenblock überleitende Floskeln verwendet, wie z.B.: „Unsere nächste Frage bezieht sich auf...“. Eine Signalisierung zum Abschluss des ersten Themenblocks und Start des nächsten Themas wurde damit gegeben.

Weiterhin wird in der Fachliteratur empfohlen, demographische Fragen an das Ende eines Interviews zu platzieren. Diese sind zwar leicht zu beantworten, aber aufgrund der Erwartung der befragten Person auf ein bestimmtes inhaltliches Thema antworten zu müssen, nicht äußerst spannend und interessant. Dies wurde bei der Fragebogenerstellung insofern berücksichtigt, als dass die abschließende Frage, ob eine Nennung als Studienteilnehmer erfolgen darf, nicht an den Anfang der Befragung gesetzt wurde.

## **2.5 Die Titelseite**

Die erste Seite eines Fragebogens ist die Titelseite. Bei einer persönlich-mündlichen Befragung ist es wichtig, die Titelseite optisch ästhetisch zu gestalten. Die Titelseite ist für die befragte Person zwar nur flüchtig zu sehen, dient aber dem Interviewer dazu, wichtige Informationen wie Name und Logo der Teilnehmenden Organisationen darzustellen oder den Namen des Ansprechpartners, das Befragungsdatum und die Uhrzeit am Anfang der Befragung festzuhalten. Sie kann folgende Bestandteile enthalten, die im Rahmen des Projekts allerdings teilweise anderweitig erfasst wurden:

- Grund der Befragung (Titelseite)
- Verantwortliche Organisationen der Umfrage (Titelseite)
- Zeitrahmen für die Bearbeitung (Leitfaden Terminvereinbarung)
- Ansprechpartner mit E-Mail-Adresse und Telefonnummer bei Rückfragen (E-Mail mit Terminbestätigung)
- Zeitpunkt der Ergebnisse (mündlich am Ende des Interviews mitgeteilt)
- Informationen über die Anonymität und Vertraulichkeit (letzte Seite des Interviews)

Ergänzend zum Fragebogen wurde für jedes befragte Unternehmen ein Stammdatenblatt entwickelt. Durch Recherche und ggf. Befragung wurden zur fundierten Stichprobenbeschreibung vorab die wichtigsten Unternehmensmerkmale, wie Standort, Branchenbezeichnung (aus Unternehmenssicht), genaues Tätigkeitsfeld bzw. angebotene Produkte, Anzahl der Mitarbeiter und Gründungsdatum, erfasst (siehe Anhang 3).

## **2.6 Die „letzte Seite“**

Im Fragebogen sollte für die Teilnehmer ein Bereich für Anregungen, Kommentare oder für unerwartete Informationen enthalten sein. Im Rahmen der Befra-



gung wurde dies z.B. durch Frage 12 (*„Gibt es aus Ihrer Sicht noch Punkte, die wir bisher nicht genannt haben, ...“*) abgedeckt. Weiterhin sollte eine Befragung nie abrupt enden, sondern mit einem „Dankeschön“ an die befragte Person ausklingen. Daher wurde auch im Rahmen des Projekts den Teilnehmern vor Beendigung des Interviews noch die Gelegenheit gegeben, sich zur Befragung zu äußern.

Unabhängig davon, ob die Befragung mündlich oder schriftlich durchgeführt wird, wird die befragte Person auf der letzten Seite durch eine Aufforderung zu einer abschließenden Reaktion animiert. Im Rahmen der Interviews erfolgte dies durch die Frage: *„Die Wirtschaftsförderungsgesellschaft unterstützt u.a. Unternehmenskooperationen im Mittelstand, die das Unternehmenswachstum fördern können. Sind Sie bereits Mitglied in einer Unternehmenskooperation? Würden Ihnen Kooperationen in der IT-Branche helfen, weiter zu wachsen und sich noch besser für die Zukunft aufzustellen? In welchen Bereichen würden Sie sich Kooperationen wünschen?“*

Der auf diese Weise entwickelte Fragebogen bildet damit die Basis für die Ermittlung der im folgenden Kapitel vorgestellten Ergebnisse.

### **3 Auswertung der Fragebögen**

Nach Entwicklung des Fragebogens wurde telefonisch Kontakt mit 35 von der WFG vorgeschlagenen IT-Unternehmen aufgenommen. Der von der WFG zur Verfügung gestellte Leitfaden für die Terminvereinbarung und Bestätigung wurde dabei als Hilfestellung verwendet (siehe Anhang 2) und gliedert sich wie folgt:

- kurze Vorstellung Anrufer
- Vorstellung der beteiligten Einrichtungen (WH und WFG)
- Benennung Grund des Anrufs
- Anfrage Interviewteilnahme und Verdeutlichung Zielgruppe
- (Durchstellen zum geeigneten Ansprechpartner)
- Erläuterung des Anliegens und Anfrage Teilnahme Ansprechpartner
- Benennung Zeitrahmen des Interviews und Voraussetzungen (hier: keine Vorbereitung notwendig)
- Terminvereinbarung
- Hinweis auf Versand Terminbestätigung per E-Mail

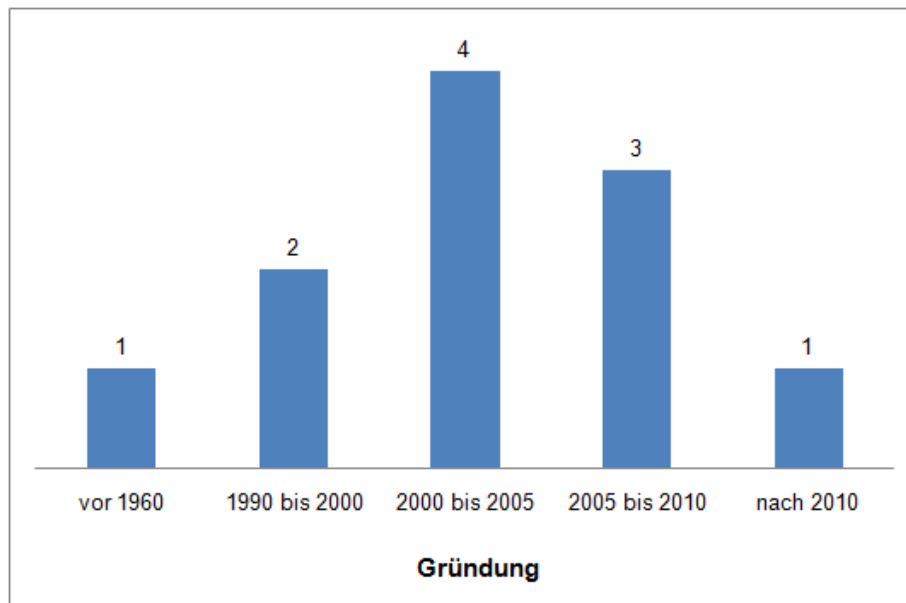
Die anschließend versandte Bestätigungsmail beinhaltete stets den Ort des Interviews, Tag, Datum, Uhrzeit, die Namen der Interviewpartner, sowie die Kontaktdaten des Anrufers (E-Mailadresse und Telefonnummer).

Durch dieses Vorgehen (teilweise auf Wunsch erweitert um einen Informationsversand per E-Mail zur unternehmensinternen Weiterleitung und wiederholter telefonischer Kontaktaufnahme) konnten elf Entscheidungsträger für die Interviewteilnahme im Zeitraum Mitte Dezember 2014 bis Ende Januar 2015 gewonnen werden. Dies entspricht rund 31% der kontaktierten 35 IT-Unternehmen. Dieser, zunächst recht hoch anmutende Wert ist allerdings dadurch zu relativieren, dass bereits durch die Vorauswahl der WFG eine Einschränkung der Grundgesamtheit stattgefunden hat. Eine Repräsentativität der Befragung für den Kreis Borken kann daher, nach wissenschaftlichen Methoden, nicht festgestellt werden. Dennoch ermöglichen die Ergebnisse die Identifikation von Problemfeldern innerhalb der befragten Gruppe und erlauben, im Sinne einer nicht repräsentativen Befragung, Ansatzpunkte für zukünftige Handlungsfelder der WFG und WH zu finden.

Charakterisiert werden können die befragten Unternehmen nach drei Kriterien:

- Gründungsjahr
- Anzahl Mitarbeiter
- Standort

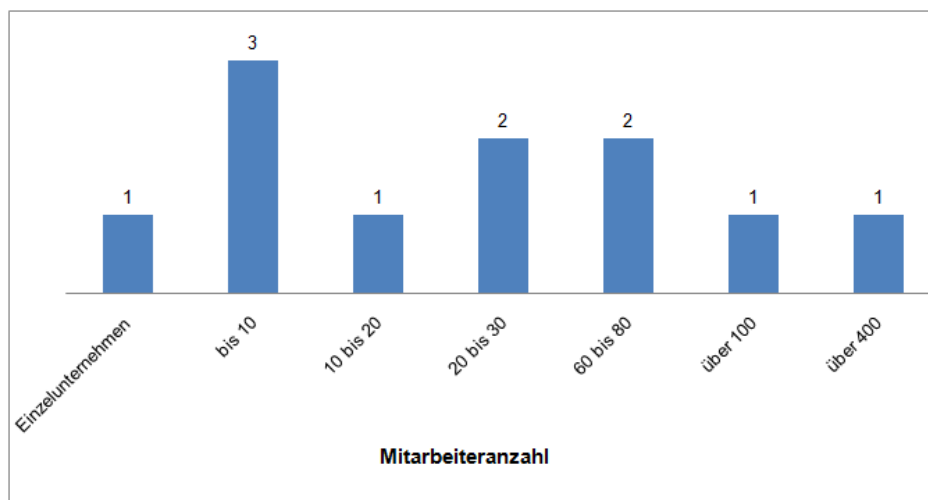
Wie Abbildung 6 zeigt wurde der Großteil dieser Unternehmen nach 2000 gegründet, wobei die Jahre 2000 bis 2010, mit vier und drei Gründungen, den Schwerpunkt bilden.



**Abbildung 6: Gründungszeiträume befragter Unternehmen**

Quelle: eigene Erstellung, Auswertung Homepages und qualitative Erhebung Projekt.

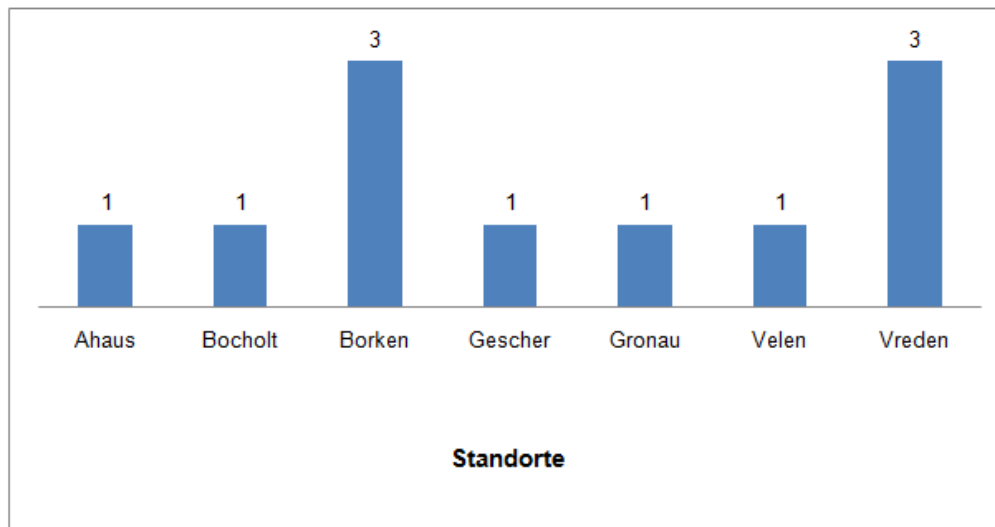
Besonders stark variiert die Mitarbeiteranzahl. So enthält die betrachtete Gruppe sowohl Einzelunternehmen, wie auch Mittelständler mit über 400 Mitarbeitern (siehe Abbildung 7).



**Abbildung 7: Mitarbeiteranzahl befragter Unternehmen**

Quelle: eigene Erstellung, Auswertung Homepages und qualitative Erhebung Projekt.

Schwerpunkte bezüglich der Standorte bilden die Städte Borken und Vreden. In fünf weiteren Städten wurde jeweils nur ein Unternehmen befragt (siehe Abbildung 8).



**Abbildung 8: Standorte befragter Unternehmen**

Quelle: eigene Erstellung, Auswertung Homepages und qualitative Erhebung Projekt.

Das Aufführen weiterer Kriterien zur Charakterisierung der Unternehmen musste als nicht zielführend eingestuft werden. So ergab z.B. die Auswertung des Leistungsportfolios eine nicht zu verdichtende Heterogenität.

Beantwortet wurden durch die Unternehmen insgesamt 17 Fragen (12 zum Themenblock Standortqualität und 5 zum Themenblock Wachstum), welche im Rahmen der Auswertung zu drei Standort- (Rahmenbedingungen, Infrastruktur, Arbeitnehmer) und einem Wachstums-Cluster zusammengefasst wurden.

Welche Fragen das jeweilige Cluster beinhaltet, sowie die erzielten Ergebnisse und abgeleiteten Handlungsempfehlungen werden nachfolgend erläutert.

### **3.1 Cluster Rahmenbedingungen**

Im Rahmen der Auswertung konnte das Cluster der Rahmenbedingungen, also der Bereiche, die für die IT-Unternehmen des Kreises Borken die essentielle Basis ihrer Geschäftstätigkeiten bilden, identifiziert werden (siehe Anhang 1, Fragen 1, 10, 9, 17 und 11).

#### **3.1.1 Fragen zu den Rahmenbedingungen**

Die erste Frage innerhalb des Clusters der Rahmenbedingungen, die ebenso das gesamte Interview einleitete, wurde bewusst offen formuliert, um zum einen den Gesprächsbeginn aufzulockern und zum anderen die Entscheidungsträger

der jeweiligen IT-Unternehmen kreativ und eigenständig relevante Standortkriterien nennen zu lassen und so durch das Projektteam getroffene Annahmen darüber, welches relevante Kriterien für die Standortwahl sind, bestätigen oder widerlegen zu können.

*Frage 1:*

*„Welches sind ganz generell die wichtigsten Standortkriterien für Ihr Unternehmen? Das heißt nach welchen Bewertungskriterien würden Sie Ihren Standort wählen, wenn Sie diesen heute nochmal neu wählen könnten?“*

Die Positionierung als Eingangsfrage war dabei maßgeblich, um die Objektivität des Befragten zu gewährleisten und eine Orientierung der Kriterien-Nennung an anderen Fragestellungen auszuschließen. Außerdem wird vermutet, dass selbstgewählte und spontan genannte Kriterien einen hohen Stellenwert des Kriteriums für das Unternehmen bedeuten.

Durch vier weitere Fragen wurden Aspekte des Themenclusters konkretisiert und Tendenzen bezüglich der Bewertung regionaler Rahmenbedingungen aus Sicht der IT-Unternehmen herausgestellt. Frage zehn thematisiert dabei die Zusammenarbeit mit Behörden und öffentlichen Institutionen.

*Frage 10:*

*„Die Zusammenarbeit mit Behörden und öffentlichen Institutionen hat oftmals Auswirkungen auf die Standortqualität in der Region. Wie zufrieden sind Sie mit der Zusammenarbeit mit dem Kreis, Kommunen und der regionalen Wirtschaftsförderung für den Kreis Borken? Falls nicht zufrieden: In welchen Bereichen würden Sie sich Verbesserungen wünschen?“*

Hierdurch sollte die Zufriedenheit der einzelnen Unternehmen hinsichtlich der Zusammenarbeit mit den einzelnen Behörden (Bürokratie, Förderungen, etc.) ermittelt werden. Außerdem erhielten die Befragten die Möglichkeit etwaige Verbesserungsvorschläge zu äußern. Die Frage wurde dabei relativ offen gehalten, so dass jeder Teilnehmer die Möglichkeit erhielt, individuell Behörden und Institutionen zu benennen und diese zu bewerten.

Teil eins der neunten Frage zielte auf die Beurteilung und Relevanz der Region für die jeweiligen Aktivitäten am Absatzmarkt ab, wobei mit dem zweiten Fragenteil unterstellt wurde, dass die Vernetzung innerhalb der Region hierauf einen entsprechenden Einfluss hat. Im Rahmen der Auswertung wurden diese

Fragenteile separat betrachtet und der zweite Fragenteil mit den Antworten zu Frage 17 aus dem Themengebiet Wachstum kombiniert und analysiert, da beide Fragen thematisch eng miteinander verknüpft sind.

*Frage 9:*

*„Wie beurteilen Sie die Voraussetzungen der Region für Ihre Aktivitäten am Absatzmarkt? Welche Voraussetzungen zur Vernetzung mit z.B. Vertriebs- und Handelspartnern erfüllt die Region aus Ihrer Sicht gut, welche ggf. weniger gut?“*

*Frage 17:*

*„Die Wirtschaftsförderungsgesellschaft unterstützt u.a. Unternehmenskooperationen im Mittelstand, die das Unternehmenswachstum fördern können. Sind Sie bereits Mitglied in einer Unternehmenskooperation? Würden Ihnen Kooperationen in der IT-Branche helfen, weiter zu wachsen und sich noch besser für die Zukunft aufzustellen? In welchen Bereichen würden Sie sich Kooperationen wünschen?“*

Diese Fragen sollten Aufschluss darüber geben, ob die jeweiligen Unternehmen Vertriebs-, Handels- und Unternehmenskooperationen nutzen und wie sie das qualitative und quantitative Angebot dieser Kooperationen innerhalb des Kreises Borken bewerten. Außerdem sollte die spezifische Relevanz von Kooperationen, bezogen auf das Unternehmenswachstum und den individuellen Absatzmarkt, herausgestellt werden.

Frage 11 umfasst die Bewertung der Steuern und Abgaben.

*Frage 11:*

*„Wie bewerten Sie die Standortvoraussetzungen im Hinblick auf Steuern und Abgaben in Ihrer Region?“*

Die Befragten sollten dabei die Angemessenheit und Höhe der Steuern und Abgaben innerhalb der Region beurteilen und eine Rückmeldung geben, ob dieses Kriterium für die Wahl des jeweiligen Standortes relevant ist bzw. war.

### **3.1.2 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen (Rahmenbedingungen)**

Die Ergebnisse aus der, zu Beginn des Interviews offen gestellten Frage nach den wichtigsten Standortkriterien, lassen sich wie folgt zusammenfassen, wobei Mehrfachnennungen durch die Entscheider möglich waren:

55% der Befragten (sechs von elf Unternehmen) gaben an, dass die Verkehrsinfrastruktur ein wichtiges Standortkriterium ist, gefolgt von der Internetanbindung mit 45% (fünf von elf Unternehmen). 36% gaben zudem an, dass die Nähe zum Kunden bei der Standortwahl eine große Rolle gespielt habe. Die persönliche Verbundenheit zur Region und die Verfügbarkeit von Fachkräften wurden spontan von drei der elf Befragten genannt (27%), während 18% die Infrastruktur (Stadt) als wichtiges Kriterium einstufen. Jeweils einmalig als Standortkriterium genannt wurden das Gehaltsgefüge, die Quadratmeterpreise, der Mitarbeitertypus in der Region (engagiert und loyal), das Potential zur räumlichen Vergrößerung, die Wettbewerber und die Wirtschaftsstärke der Region.

Die Zusammenarbeit mit Behörden und öffentlichen Institutionen wurde insgesamt als gut bewertet. Den Kontakt bzw. die Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderungsgesellschaft des Kreises Borken empfanden dabei vier Teilnehmer als sehr gut, zwei Teilnehmer als zufriedenstellend und ein Teilnehmer gab an, noch keinen Kontakt zur WFG gehabt zu haben. Die übrigen vier Teilnehmer äußerten sich hierzu nicht.

Die Kooperation mit den Kommunen erachteten vier Befragte als sehr gut, drei empfanden diese als zufriedenstellend und zwei gaben an, dass sich die Zusammenarbeit schwierig gestalte. Eine allgemein gültige Aussage für einzelne Kommunen im Kreis konnte hierbei allerdings nicht festgestellt werden. Generell wurden Behörden und öffentliche Institutionen von drei Teilnehmern noch nie als hinderlich wahrgenommen und ein Teilnehmer empfand sie als guten Kontakt für Dienstleister im Kreis Borken (selber für Kommunen tätig). Desweiteren wurde der Unternehmensverband "Aktive Unternehmen im Westmünsterland e.V." (AIW) von einem Teilnehmer als sehr gut bezüglich der Zusammenarbeit benannt. Lediglich zwei Teilnehmer gaben an, noch keine Kooperationen im Kreis oder engere Kontaktpunkte mit Behörden oder öffentlichen Institutionen zu pflegen.

Die Auswertung zu den Aktivitäten am Absatzmarkt innerhalb des Kreises ergab zwei Extreme Positionen mit zahlreichen dazwischen einzuordnenden Rückmeldungen. Während acht Unternehmen äußerten der regionale Absatzmarkt sei ausschließlich oder zumindest in Bereichen relevant, gaben drei im Kreis ansässige Unternehmen an, der regionale Absatzmarkt habe für ihr Ge-

schäft gar keine Relevanz. Diejenigen Unternehmen, für die der Absatzmarkt im Kreis Borken wichtig ist, äußerten sich wiederum differenziert bezüglich der Ausbaufähigkeit der Aktivitäten am Markt. Während Teile der Befragten das Potential des Marktes als sehr gut bezeichneten, verwiesen andere auf die geringe Marktgröße und die damit verbundene mangelnde Ausbaufähigkeit der eigenen Aktivitäten. Ein direkter Zusammenhang zwischen der Unternehmensgröße und der Relevanz des lokalen Marktes konnte bei der Auswertung der Interviews nicht festgestellt werden. Vielmehr scheinen diese unterschiedlichen Bewertungen maßgeblich mit dem Leistungsangebot und Tätigkeitsfeldern der Unternehmen zusammen zu hängen, da diese Einfluss auf den Kundenkreis haben, der in der Region vertreten ist oder eben nicht.

Ein ähnlich heterogenes Bild ergab die Auswertung zum Interesse an Unternehmenskooperationen und der Vernetzung mit Handels- und Vertriebspartnern. Hierbei gaben vier Unternehmen an Mitglied einer Kooperation zu sein (entspricht 36%; 64% kein Mitglied). Auch die Auswertung der Frage 9 unterstützt dieses Bild. Dabei äußerte ein Teilnehmer, dass die Zugänge zu öffentlich initiierten Netzwerken völlig ausreichend seien, während ein anderer noch keinen Zugang zu Netzwerken gefunden habe und wiederum ein anderes Unternehmen darauf hinwies, dass Netzwerke für die Unternehmensaktivitäten nicht von Bedeutung sind. Auf die konkrete Frage, ob aber Interesse an einer Kooperation im Kreis besteht, antworteten 73% mit „ja“ (acht von elf), während drei Unternehmen dies verneinten. Dabei wurde allerdings mehrfach betont, dass vor allem zielführende und projektbezogene Kooperationen unter klarer Leitung gewünscht sind.

Die Bewertung der Steuern und Abgaben im Kreis Borken ergab ein recht eindeutiges Bild und kann allgemein als gut bezeichnet werden. Sieben von elf befragte Entscheidungsträger gaben an, dass dieser Aspekt keinen Einfluss auf die Standortwahl darstelle. Drei Teilnehmer erachteten die Höhe der Steuern und Abgaben als adäquat und ein Teilnehmer empfand diese sogar als sehr niedrig. Geäußert wurde dennoch der Wunsch, gerade bei Neugründungen und Betriebsübernahmen steuerliche Entlastungen zu schaffen und Möglichkeiten zu eröffnen betriebliche und auch private Reserven schaffen zu können.



Auf Basis der vorgestellten Ergebnisse lassen sich konkrete Handlungsempfehlungen zur Verbesserung einiger Rahmenbedingungen ableiten. So wird empfohlen einen pragmatischen Aus- und Aufbau von Startup-Programmen, die nicht nur theoretisch, sondern vor allem realitätsnah und zielgerichtet informieren und beraten, voranzutreiben und so Existenzgründungen zu fördern. Dazu können ebenfalls kreative Formen der Risikokapitalfindung gezählt werden – beispielsweise Crowdfunding-Modelle „aus der Region für die Region“, die speziell Existenzgründer im Kreis Borken finanzieren und fördern.

Dies bedeutet nicht zwangsläufig die Gründung einer neuen Initiative, da bereits Angebote im Kreis mit ähnlichen Zielsetzungen vorhanden sind. Vielmehr sollte geprüft werden, ob ein Überangebot an Kooperationsplattformen besteht, die sich überschneiden und damit kannibalisieren und dies, sofern möglich, bereinigt werden. Grundsätzlich erscheint das Interesse der befragten Unternehmen an nutzbringenden Kooperationen groß. Es gilt daher gerade ziel- und projektbezogene Kooperationen weiterhin zu fördern und neue Denkanstöße einzubringen, wie beispielsweise die Verbesserung der Kinderbetreuung durch Konzeptionierung betriebsinterner Kindertagesstätten in den Industriegebieten.

Vorstellbar ist dabei die Positionierung der Wirtschaftsförderungsgesellschaft Borken als zentralen Ansprechpartner und Vermittler zwischen den Unternehmen, Hoch- und Berufsschulen, sowie anderen Schulformen und Institutionen. Eine Bündelung der im Kreis bereits vorhandenen Angebote und gezielte Vermittlung ihrer Ziele und Inhalte an die Unternehmen scheint notwendig zu sein. Des Weiteren würde ein Bürokratieabbau innerhalb der Behörden des Kreises Borken den Weg in die Existenzgründung, aber auch die Wachstumsvorhaben bestehender Unternehmen erheblich erleichtern.

### **3.2 Cluster Infrastruktur**

Zur Untersuchung des Clusters Infrastruktur wurden die Antworten von drei Fragen (siehe Anhang 1, Frage 2-4) ausgewertet, die im Themenblock Standortqualität abgefragt wurden. Die einzelnen Fragen und ihre Zielsetzungen, sowie aus den Ergebnissen zur Infrastruktur abgeleitete Handlungsempfehlungen werden nachfolgend erläutert.

### 3.2.1 Fragen zur Infrastruktur

Die erste Frage zur Untersuchung des Clusters Infrastruktur wurde offen gestellt und diente dem Einstieg in diesen Themenbereich. Hierdurch war es den Entscheidungsträgern möglich, frei von jeglicher Beeinflussung auf die nach ihrer Ansicht wichtigsten Kriterien einzugehen, sowie Probleme zu schildern.

*Frage 2:*

*„Wie zufrieden sind Sie mit der Infrastruktur im Kreis Borken insgesamt? Aus welchen Gründen finden Sie hier besonders gute oder auch weniger gute Standortvoraussetzungen für Ihre Geschäftsprozesse vor?“*

Nach der ersten einführenden Frage wurden mit Hilfe der Fragen 3 und 4 Teilbereiche des Clusters weiter vertieft. Die Themenbereiche Verkehrsinfrastruktur und Breitbandanbindung wurden so genauer untersucht.

*Frage 3:*

*„Wie wichtig ist für Ihre Geschäftsprozesse die Verkehrsinfrastruktur im Kreis Borken? Wie würden Sie die Verkehrsanbindung derzeit beurteilen und warum?“*

*Frage 4:*

*„Das Thema Breitbandinfrastruktur ist derzeit ein viel diskutiertes Thema. Welchen Stellenwert haben schnelle Internetverbindungen für Ihren Geschäftsbetrieb und wie beurteilen Sie die Breitbandverfügbarkeit an Ihrem Standort?“*

Durch die explizite Frage nach den beiden Themenbereichen wurde sichergestellt, dass jeder Entscheidungsträger sich zu diesen Aspekten äußert. Dies erschien nach Diskussion mit der WFG als sinnvoll, um die tatsächliche Relevanz der recht populären Themen für die Geschäftsprozesse der Unternehmen bestimmen zu können. Denn Handlungsempfehlungen sind insbesondere für diejenigen Bereiche zu erarbeiten, die für die Unternehmen von hoher Bedeutung sind aber gleichzeitig auch klare Ansatzpunkte für Verbesserungen zulassen.

### 3.2.2 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen (Infrastruktur)

Die offene Frage zur Infrastruktur im Kreis Borken wurde durch die Entscheider der Unternehmen sehr unterschiedlich beantwortet, in weiten Teilen aber mit positiver Tendenz bzw. als zufriedenstellend bewertet. Auf konkrete Nachfrage

wurde die Verkehrsinfrastruktur von acht der elf Unternehmen (rund 73%) als sehr wichtig für die eigenen Geschäftsprozesse beurteilt. Drei Unternehmen dagegen gaben an, dass diese für die Geschäftstätigkeit keine Rolle spiele, was durch das Wachstum im Bereich E-Commerce und der Online-Kommunikation über Video-Chats begründet wurde.

Aufgrund der flächenmäßigen Ausdehnung des Kreises Borken und der alleinigen Anbindung an das deutsche Autobahnnetz durch die A31, wurde die Autobahnanbindung von Unternehmen, deren Standort sich sehr weit entfernt von einer Anschlussstelle befindet, oftmals als negativer Punkt aufgeführt. Als Grund für die Relevanz einer Autobahnanbindung wurde unter anderem das Einzugsgebiet für potentielle Mitarbeiter und die Erreichbarkeit von Kunden im Ruhrgebiet und der Umgebung angegeben. Einige Unternehmen verwiesen hierbei darauf auf Home-Office-Konzepte zurück zu greifen, um hiermit verbundene lange Fahrtzeiten zu minimieren und die Attraktivität als Arbeitgeber für Mitarbeiter mit längerem Anfahrtsweg zu erhöhen. In Summe betrachtet waren die positiven und negativen Äußerungen zur Autobahnanbindung im Rahmen der Befragung allerdings relativ ausgeglichen (drei zu vier Äußerungen). Umfassende bauliche Maßnahmen, z.B. zum Anschluss einzelner Städte an das Autobahnnetz, können daher an dieser Stelle nicht empfohlen werden.

Weniger ausgeglichen wurde der öffentliche Personennahverkehr bewertet. Vier Unternehmen gaben an, dass dieser unzureichend ausgebaut sei, ein Unternehmen bezeichnete den ÖPNV als gut, während sich sechs Unternehmen nicht dazu äußerten. Auch in diesem Fall ist eine wirtschaftliche Abwägung zwischen den entstehenden Kosten und den potentiellen Fahrgastzahlen vorzunehmen. Durch eine höhere Subventionierung durch den Kreis Borken könnte der öffentliche Nahverkehr eventuell ausgebaut werden. Allerdings wird auch im Fall einer höheren Förderung keine flächendeckende Abdeckung mit einer relativ kurzen Taktung der Fahrten möglich sein.

Daher gilt es im Bereich der Verkehrsinfrastruktur alternative Wege zu beschreiten. Nur durch diese ist es möglich, die Verkehrssituation im Kreis Borken zu verbessern. Eine mögliche Option kann dabei der Aus- und Neubau von Pendlerparkplätzen sein, um es Arbeitnehmern zu ermöglichen Fahrgemeinschaften zu bilden und somit den mangelnden ÖPNV auszugleichen. Alternativ sollte ge-

prüft werden andere innovative Mobilitätskonzepte voran zu treiben. Unternehmen mit einer großen Mitarbeiterzahl könnten hierzu an festgelegten Standorten z.B. Elektroautos zur Verfügung stellen. Hierdurch wäre es Mitarbeitern, deren Routen zum Arbeitsplatz relativ ähnlich sind möglich, sich an diesem Ort zu treffen, um im Anschluss mit dem vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellten PKW gemeinsam weiterzufahren.

Im Bereich der Breitbandverfügbarkeit wurde die Anbindung von der großen Mehrheit der Unternehmen als gut bis sehr gut (drei bzw. fünf von elf Unternehmen) bezeichnet. Nur in zwei Fällen wurde die Breitbandanbindung als schlecht bewertet. Weiterhin äußerten zwei Unternehmen ihren Unmut über das Preis-Leistungs-Verhältnis, während ein Unternehmen selber finanziert hatte, um einen entsprechenden Breitbandanschluss zu erhalten. Unabhängig von der beschriebenen Zufriedenheit mit der Internetanbindung im Kreis wurde im Rahmen der Interviews deutlich, dass dieses Thema von existentiellem Charakter für die IT-Branche ist und damit entsprechende Vermutungen bestätigt, dass das Thema bei Nichtfunktionieren große Frustpotentiale birgt.

Die Breitbandverfügbarkeit sollte daher im Kreis nicht nur möglichst flächendeckend ausgebaut werden, sondern das Thema „auf dem Stand der Technik“ zu sein und zu bleiben sowohl von der Politik als auch von den lokalen Institutionen ernst genommen werden. Dies gilt für die Infrastruktur im Kreis Borken zur Sicherung der Standortattraktivität im Allgemeinen. Zur Reduktion der Kosten und Beschleunigung der Etablierung technologischer Neuerungen im Kreis könnte daher mittelfristig die Ansiedlung von IT-Unternehmen in bestimmten Bereichen („Industriegebiete bzw. IT-Gebiete“) vorangetrieben werden, die sich durch eine speziell auf die IT-Unternehmen ausgerichtete Infrastruktur auszeichnen. Neben einer extrem leistungsfähigen Breitbandanbindung, wäre hierbei auch auf eine hohe Ausfallsicherheit der zu achten. Diese könnte beispielsweise erreicht werden, indem sämtliche Versorgungsleitungen (insbesondere Strom- und Internetleitungen) mindestens zweifach und aus verschiedenen Himmelsrichtungen das IT-Gebiet versorgen. Darüber hinaus könnte ein zentrales Speicherzentrum in diesem Gebiet errichtet werden, wodurch eine hohe Datensicherheit gewährleistet werden kann.

### 3.3 Cluster Arbeitnehmer

Durch das Cluster Arbeitnehmer sollte untersucht werden, wie sich die Situation hinsichtlich potentieller Mitarbeiter in der IT-Branche im Kreis Borken darstellt. Haben die Unternehmen Probleme passendes Personal zu finden oder gibt der Arbeitsmarkt eine Vielzahl von geeigneten Bewerbern her, die auch gerne in der Region arbeiten wollen? Dabei wurde im Rahmen der Diskussion der Fokus auf Auszubildende und Fachkräfte gelegt, wobei die Ergebnisse später bestätigten, dass hier tatsächlich der größte Handlungsbedarf besteht.

#### 3.3.1 Fragen zu den Arbeitnehmern

Für die Auswertung der Arbeitsmarktsituation wurden vier Fragen ausgearbeitet, die auf die Verfügbarkeit von (Fach-)Personal im Kreis Borken abzielten (siehe Anhang 1, Fragen 5-8). Ziel war dabei zu ermitteln, welche Auswirkungen dieses Thema auf die Standortqualität des Kreis Borken hat.

*Frage 5:*

*„Ein weiteres Standortthema ist die Verfügbarkeit von Fach- und Führungskräften. Welche Rolle spielt die Fachkräftesicherung aktuell für Ihr Unternehmen? Haben Sie Probleme offene Stellen zu besetzen? Falls ja, auf welchen Qualifikationsstufen treten besondere Probleme auf: In der Besetzung von Ausbildungsstellen, bei Gering-Qualifizierten, bei Fachkräften (z.B. Meister, Techniker) oder in Führungspositionen (z.B. Dipl. Informatiker oder Ingenieure)?“*

Die Frage bildete den Einstieg in das Cluster Arbeitnehmer. Erste Eindrücke zum Thema sollten hiermit gesammelt werden, um zu ermitteln, welche Bedeutung die Verfügbarkeit von Personal für die Unternehmen hat und ob Handlungsbedarf besteht. Zur detaillierteren Identifikation von Problemfeldern wurde zudem in einem zweiten Schritt auf Ausbildungsstellen, Gering-Qualifizierte, Fach- und Führungskräfte verwiesen, um eine Reflektion der Gesamtsituation im Unternehmen diesbezüglich zu erreichen. Im Anschluss wurde das Thema Arbeitnehmer durch drei weitere Fragen näher beleuchtet.

Da bereits im Rahmen vorbereitender Diskussionen innerhalb des Projektteams angenommen wurde, dass der Ausbildungsbereich Thema in den Unternehmen ist, wurde mit Frage 6 näher auf das Ausbildungsangebot im Kreis Borken eingegangen.

*Frage 6:*

*„Wie schätzen Sie das Ausbildungsangebot in der Region für IT-Berufe, d.h. die Verfügbarkeit von Berufsschulen oder Hochschulen, die den IT-Bereich bedienen, ein?“*

Dabei wurde ebenfalls geklärt, ob die Unternehmen selber in IT-basierten Berufen ausbilden. Bei den ausbildenden Unternehmen wurde anschließend genauer nachgefragt, wie das quantitative Ausbildungsangebot in der Region eingeschätzt und die Verfügbarkeit von Berufsschulen und Hochschulen bewertet wird. Hiermit sollten Probleme hinsichtlich der Bildungsstruktur und des Bildungsangebots offen gelegt werden, sofern vorhanden. Der qualitative Aspekt der Ausbildungsangebote in der Region wurde mit Frage 7 beleuchtet.

*Frage 7:*

*„Wie beurteilen Sie die Qualität der Ausbildung in der Region? Wie zufrieden sind Sie mit der Qualität des regionalen Bildungssystems? Falls nicht zufrieden: In welchen Bereichen würden Sie sich Verbesserungen wünschen?“*

Ziel dabei war die Ermittlung der Zufriedenheit bezüglich der inhaltlichen Ausrichtung der schulischen Ausbildung und angebotener Studiengänge. Der letzte Teil der Frage sollte zudem einen Anstoß geben Verbesserungsvorschläge und Wünsche bzgl. behandelter Lernstoffe und Studiengänge zu äußern.

Abschließend zum Cluster Arbeitnehmer wurde nach der Attraktivität des Kreises Borken als Wohn- und Arbeitsort gefragt, da angenommen wurde, dass dieses Thema Auswirkungen auf die Akquise von Mitarbeitern hat.

*Frage 8:*

*„Wie beurteilen Sie die Standortattraktivität des Kreises Borken als Wohn- und Arbeitsort? Welche Vor- und Nachteile bringt die Region aus Ihrer Sicht für Fach- und Führungskräfte mit?“*

Die hierdurch gesammelten Pro und Contras sollten zur Erstellung eines Profils für die Region dienen, um herauszufinden welche Stärken zum Anwerben und Binden von Arbeitnehmern genutzt werden können und welche Schwächen diesbezüglich Nachteile für die Unternehmen zur Folge haben. Das Profil sollte damit als Basis dienen, um anzusprechende Zielgruppen zu identifizieren und geeignete Maßnahmen zu ermitteln, die eine Ansprache erleichtern können.

### 3.3.2 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen (Arbeitnehmer)

Bereits während der Befragung zum Cluster Arbeitnehmer wurde festgestellt, dass eine erhebliche Diskrepanz zwischen dem Bedarf und der Verfügbarkeit von geeigneten Mitarbeitern in den Unternehmen besteht. Gerade die Akquise von Fachkräften und Auszubildenden wurde als großes Problemfeld beschrieben, während bei den Gering-Qualifizierten und dem Führungspersonal weniger Handlungsbedarf besteht. Allein zehn von elf Unternehmen gaben an derzeit vakante Stellen nicht besetzen zu können. Die Auswertung der Ergebnisse ergab folgendes Stärken/Schwächen-Profil für den Kreis:

<b>Stärken</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mietpreise</li><li>• ruhige ländliche Lage</li><li>• Verbundenheit zur Region</li><li>• Nähe zu Niederlanden</li><li>• Münsterländer Flair</li></ul>	<b>Schwächen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• mangelndes Freizeitangebot</li><li>• Verkehrsanbindung zu Ballungszentren</li><li>• Einzugsgebiet (Anfahrtswege)</li><li>• regionales Gehaltsniveau</li><li>• Kinderbetreuung</li></ul>
<b>Chancen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Attraktivität für junge Familien</li><li>• Kooperation mit Hochschulen (Praktika/ Projekte)</li><li>• Home Office</li></ul>	<b>Risiken</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Abwanderung qualifizierter Kräfte</li><li>• demografische Entwicklung</li><li>• Familiäre Bindung als Basis für Ansiedlung</li></ul>

Abbildung 9: SWOT-Analyse Kreis Borken

Quelle: eigene Erstellung, Fragebogen qualitative Erhebung Projekt.

Als Stärken des Kreises Borken wurden, neben Kostenvorteilen im Vergleich zu Ballungszentren, vornehmlich die ländliche und ruhige Lage und das Münsterländer Flair, was nicht nur die Landschaft, sondern ebenso den „Typ Mensch“ aus der Region beschreibt, genannt. Deutlich wurde zudem, dass auch bei Unternehmensgründungen der emotionale Aspekt, nämlich die Verbundenheit der Gründer mit ihrer Heimat, eine wesentliche Rolle bei der Standortwahl zu spielen scheint. Darüber hinaus wurde die Nähe zu den Niederlanden als sehr positiv bewertet, da diese als potentiell relevanter Absatzmarkt angesehen werden.

Als Schwäche der Region wurde häufig das mangelnde Freizeitangebot angegeben. Für die Unternehmen sei es dadurch vor allem schwierig jüngere Fachkräfte anzuziehen und zu binden, da hier immer wieder höheren Ansprüchen diesbezüglich begegnet werde. Zudem wurden mehrfach die relativ langen An-

fahrtswege aus den Ballungszentren als Hemmnis angegeben, sowie das vergleichsweise niedrige Gehaltsniveau gemessen am Wettbewerb in größeren Städten. Ein weiteres Thema war in diesem Zusammenhang das Thema der Kinderbetreuung. Probleme bezüglich Flexibilität und Verfügbarkeit seien zu verzeichnen.

Über die Stärken und Schwächen hinaus konnten Chancen und Risiken für den Kreis identifiziert werden. Ebenso wie große Teile Deutschlands ist auch der Kreis Borken von der demografische Entwicklung, sowie die Abwanderung von qualifizierten Kräften in attraktivere Städte oder Regionen betroffen. Derzeit ist davon auszugehen, dass sich dieser Trend weiter verschärft, was ein erhebliches Risiko für die Unternehmen bildet. Die ohnehin nicht unproblematische familiäre Bindung an die Region als Basis für unternehmerische Aktivitäten könnte damit weiter zurück gehen.

Chancen für den Kreis Borken ergeben sich hauptsächlich aus seinen zuvor genannten Stärken. So könnten persönliche Kontakte genutzt werden, um z.B. enge Kooperationen zwischen den Unternehmen und Hochschulen anzustreben und so die Entwicklung und Bindung von zukünftigen Fachkräften frühzeitig zu beeinflussen. Zur Fachkräftebindung bieten mittlerweile einige Unternehmen den Mitarbeitern die Arbeit von Zuhause an. Diese Konzepte könnten weiter entwickelt und vorangetrieben werden.

Als zentrale Zielgruppe für den Kreis wurden im Rahmen der Auswertung junge Familien identifiziert. So entspricht das ländliche Umfeld häufig der Vorstellung von einer geeigneten Wohn- und Lebenssituation für das Heranwachsen von Kindern. Dieses Image als attraktiver Familienstandort sollte der Kreis gezielt auf glaubhafte Weise ausbauen, indem mit Attributen wie Bodenständigkeit, dem Münsterländer Flair und der Nähe zu den Niederlanden geworben wird. Zudem sollten konkrete Ansiedlungshilfen für die Familien zur Verfügung gestellt werden. Dies kann Leistungen wie Beratungsangebote z.B. zum Thema Hausbau/-kauf beinhalten oder auch Hilfestellungen bei der Grundstücksuche, Genehmigung, Baubeauftragung usw. Zudem ist die Frage der Kinderbetreuung ein wichtiges Thema. Dieser Aspekt könnte in Form von intelligenten Paketen, die bedarfsgerecht geschnürt werden, mit berücksichtigt werden. Darunter werden Bündelungen von Leistungen verstanden, die die Attraktivität der angebo-



tenen Stelle für die entsprechende Fachkraft maßgeblich erhöhen, indem diese beispielsweise um einen Arbeitsplatz für den Partner/ die Partnerin bei einem anderen Unternehmen im Kreis o.ä. erweitert wird oder z.B. das Thema Kinderbetreuung keines mehr ist, sondern ab dem ersten Arbeitstag automatisch eine Anmeldung in Kindertagesstätten als sicher angenommen werden darf. Dies ist sicherlich eine Maßnahme, die nicht alleine durch die einzelnen Unternehmen umgesetzt werden kann. Hier ist es Aufgabe der Unternehmer Interesse zu bekunden und kann ein Aufgabenbereich der WFG sein, dies zu koordinieren und z.B. Fortbildungen zum Thema kreative Teilzeitmodelle anzubieten, damit Themen wie Work-Life-Balance nicht nach und nach Einzug in die Unternehmenspraxis halten (und das gilt nicht nur für den Kreis Borken), sondern hier eine Vorreiterrolle zur Profilierung der Region eingenommen werden kann.

Das Ausbildungsangebot wurde durch die Unternehmen im Wesentlichen als sehr positiv bewertet. 90 % der befragten Unternehmen beurteilten die Qualität und die Verfügbarkeit von Berufsschulen und Hochschulen als sehr gut bis gut. Als eigentliches Problem bei der Besetzung von offenen Ausbildungsstellen wurden immer wieder die mangelnde Quantität der eingehenden Bewerbungen und die Qualität der Bewerber genannt. Von den elf befragten Unternehmen bilden neun in IT-basierten Berufen aus. Alle neun Unternehmen beschrieben wachsende Schwierigkeiten bei der Akquise geeigneter Auszubildender, vier gaben sogar an eigentlich ausbilden zu wollen, die Stellen aber derzeit nicht besetzen zu können.

Als Lösungsansatz bietet sich die Einrichtung eines „runden Tisches“ zwischen den Unternehmen, der Hochschulen, Berufsschulen und Schulen an. Die WFG könnte hierbei vermittelnde und leitende Aufgaben übernehmen. Sinnvoll wäre beispielsweise eine frühe Vorstellung der Unternehmen in den Schulen, um den Heranwachsenden in den Klassen 7-10 Aufgabenfelder und übliche Tagesabläufe in den entsprechenden Berufen näher zu bringen und konkrete Anforderungsprofile offen zu legen, die ein IT-basierter Ausbildungsberuf mit sich bringt (z.B. Realschulabschluss, Mathe mindestens Note 2, usw.). Ziel ist zum einen die Schülerinnen und Schüler frühzeitig auf die Branche und berufliche Möglichkeiten in der Region aufmerksam zu machen und bestenfalls Interesse zu wecken. Zum anderen soll die Vermittlung klarer Anforderungsprofile

aber auch Orientierung bieten und Enttäuschungen auf beiden Seiten bei einer nicht erfolgreichen Bewerbung vermeiden.

Da sich die IT Branche einem stetigen Wandel gegenüber sieht ist es zudem wichtig, regelmäßig die Aktualität der angebotenen Studiengänge und der Lehrmaterialien zu überprüfen. Dabei sollte der Fokus auf den Inhalt und die Struktur der Studiengänge und Ausbildungen gelegt werden. Zudem kann über die Nutzung von bestehenden Freiräumen innerhalb des Studien- und Schulalltags gesprochen werden (z.B. Schülerpraktikum, Praxisprojekt im Studium) und hierdurch eine Vermittlung von Schülern und Studierenden an die Unternehmen erfolgen. Dies fasst ebenfalls die gezielte Eingliederung von Studienabbrechern in die Unternehmen mit ein. Gerade an Hochschulen mit kleinen Studierendengruppen können negative Studienverläufe gut identifiziert werden. Das Aufzeigen einer neuen Perspektive in Form einer Ausbildung in einem anspruchsvollen Beruf kann dabei nicht nur für den Studierenden gewinnbringend sein. Vielmehr profitieren die Unternehmen von Bewerbern, die eine gewisse Vorqualifikation mitbringen, auch wenn das Studium nicht abgeschlossen wurde.

### **3.4 Cluster Wachstum**

Als zweiter Bereich wurde in der Befragung das Thema Wachstum untersucht. Ziel war die Ermittlung von Wachstumstendenzen, Trends und Hemmnissen. Zur Erhebung der Informationen wurden vier Fragen ausgewertet (siehe Anhang 1, Fragen 13-16).

#### **3.4.1 Fragen zum Wachstum**

Die erste Frage zum Cluster leitete mit einer offenen Formulierung in das Thema Wachstum ein.

*Frage 13:*

*„Wo sehen Sie generell Wachstumfelder für Ihr Unternehmen und was sind aus Ihrer Sicht die größten Wachstumshemmnisse?“*

Es sollten potentielle Wachstumfelder durch die Unternehmen frei genannt und Erkenntnisse zu den größten Wachstumshemmnissen gewonnen werden. Durch die recht allgemein gehaltene Formulierung war es zudem möglich, einen ersten Einblick in mögliche Wachstumschancen bzw. Trends zu erhalten.

Mit Frage 14 nach den potentiellen Zielmärkten, erläutert durch Beispiele, wurde das Cluster Wachstum weiter vertieft. Es sollte hierdurch ermittelt werden, ob von einem regionalen Absatzmarkt für die Unternehmen auszugehen ist oder tendenziell eine Nationalisierung bzw. Internationalisierung des Absatzgebiets stattfindet.

*Frage 14:*

*„Wo sehen Sie potentielle Zielmärkte für Ihr Unternehmen? (Regional, national und international.)“*

Nach relevanten technologischen Trends wurde mit Frage 15 gefragt.

*Frage 15:*

*„Welche technologischen Trends haben den größten Einfluss und welche betreffen insbesondere Ihr zukünftiges Geschäft?“*

Das frühzeitige Erkennen dieser Entwicklungen ist insbesondere für zukünftige Fördermaßnahmen von Bedeutung. Sie sind damit Grundlage, um eine bedarfsgerechte Unterstützung der IT-Unternehmen im Kreis Borken gewährleisten zu können.

Abschließend zum Cluster wurde geprüft, welche Strategie die Unternehmen bezüglich ihres Wachstums verfolgen. Ein Überblick über die zukünftige Entwicklung der IT-Landschaft im Kreis Borken sollte hiermit gewonnen werden. Unterlegt wurde die Frage ebenfalls mit Beispielen.

*Frage 15:*

*„Welche Wachstumsstrategien verfolgt Ihr Unternehmen? (Organisch, Zukäufe, etc.)“*

### **3.4.2 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen (Wachstum)**

Die große Mehrheit der befragten Unternehmen (75%) strebt organisches Wachstum an, wobei zwei Unternehmen ausschließlich bzw. zusätzlich Zukäufe in Erwägung ziehen und ein Unternehmen nicht auf Wachstum ausgerichtet ist. Diese Tendenz zum organischen Wachstum bedingt einen hohen Zeitbedarf und eher langsame Vergrößerungen der Unternehmen. Dennoch kann dies, auf Grund damit häufig verbundener solider Unternehmensstrukturen, als positiv gewertet werden.

Angestrebt werden durch die Unternehmen unterschiedliche Zielmärkte. Während jeweils fünf Mal der nationale und internationale Markt als Zielmarkt angegeben wurden, wurde der regionale Markt vier Mal als Zielmarkt genannt (Mehrfachnennungen waren möglich).

Bei den Antworten zu den Fragen 15 (technologische Trends) und 13 (Wachstumsfelder) traten mehrfach Dopplungen auf. Die genannten Trends spiegelten sich damit in den potentiellen Wachstumsfeldern der Unternehmen wider. Insbesondere die Themen Cloud-Computing, mobile Endgeräte & Datenerfassung, sowie der Bereich Industrie 4.0 wurden mehrfach genannt.

Es wird empfohlen im Rahmen der Möglichkeiten die Anpassung gesetzlicher Bestimmungen an die Entwicklung der Technik zu unterstützen (Beispiel: Vorratsdatenspeicherung). Weiterhin sollten die technologischen Trends als Lehrinhalte verstärkt in die Ausbildung einfließen, um die Qualifikation von Absolventen gezielt auf die Bedürfnisse der Unternehmer auszurichten. Das zuvor genannte Wachstumsfeld Cloud-Computing unterliegt gemäß den Angaben einzelner Unternehmen einer mangelnden Akzeptanz bei potentiellen Anwendern. Als vertrauensbildende Maßnahme kann eine gezielte Kampagne innerhalb des Kreises in Erwägung gezogen werden, um Bedenken (z.B. zum Thema Datensicherheit) auszuräumen und die Position der hier ansässigen Unternehmen zu stärken.

Neben den zuvor beschriebenen Trends bzw. Wachstumsfeldern bestehen allerdings auch einige Wachstumshemmnisse, die es den Unternehmen erschweren, ihre geplanten Wachstumsstrategien umzusetzen. Als größtes Hemmnis wurde hierbei der Personalmangel sowohl im Bereich der Fachkräfte als auch im Bereich der Nachwuchskräfte/Auszubildenden angeführt. Entsprechende Empfehlungen zum Thema Fach- und Nachwuchskräftemangel wurden bereits im Kapitel 3.3 beschrieben.

Als weiteres Hemmnis wurde die starke Konkurrenz im IT-Cluster Borken genannt, die zu einer Verdrängung von Unternehmen führt. Deshalb, sowie aufgrund weiterer Unsicherheiten im Bereich der steuerlichen Gesetzgebung und der (Über-)Regulierung durch den Staat, wird oftmals ein starkes Wachstum gescheut. Darüber hinaus besteht nach Ansicht einzelner Entscheider eine mangelnde überregionale Bekanntheit des Kreises Borken als „Valley“ für IT-

Leistungen. Dieser Eindruck sollte weiter validiert werden. Bei einer Bestätigung des beschriebenen Defizites kann womöglich ein gemeinsames Marketingkonzept ein erster Ansatz sein, um dieses Hemmnis zu beseitigen.

#### 4 Fazit

Die Projektarbeit in Kooperation mit der Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Kreis Borken ermöglichte uns die Beleuchtung zweier konkreter Themenfelder (Standortqualität und Wachstum) für eine klar definierte Zielgruppe (IT-Unternehmen im Kreis Borken). Dabei konnten wir im Studium erworbene methodische Fachkenntnisse gezielt einsetzen und bezogen auf eine praxisnahe Problemstellung anwenden. Die Zusammenarbeit mit der WFG gestaltete sich dabei aus unserer Sicht sehr gut. Vereinbarte Termine und Absprachen wurden eingehalten und zielorientiert der Rahmen und die Art und Weise des Projekts festgelegt und umgesetzt.

Eindeutig als restriktiver Faktor muss der zur Verfügung stehende zeitliche Rahmen (Semesterzeitraum mit Prüfungsphase und anschließender Masterarbeitsphase) genannt werden. So standen sowohl der Entwurf des Fragebogens als auch die Vereinbarung und Durchführung der Interviews unter gewissem Zeitdruck. Es ist anzunehmen, dass dies ein Grund für die reduzierte Zahl der an der Befragung teilnehmenden Unternehmen ist. Unabhängig davon wurde bei der Kontaktaufnahme mit einigen Unternehmen aber ebenso ein gewisses Desinteresse bzw. eine eher ablehnende Haltung gegenüber der Befragung wahrgenommen. Als Gründe hierfür wurden unter anderem die Nichterkennung eines Mehrwerts für die Unternehmen und zeitliche Engpässe genannt. Teilweise erfolgten Absagen auch ohne Begründung oder trotz mehrmaliger Anrufe und schriftlicher Erläuterungen zum Projekt gar nicht.

Diese bzw. ähnliche Reaktionen von einem Teil der Unternehmen war von unserer Seite allerdings erwartet und zuvor auch besprochen worden. Die Unternehmen, die sich zu einem Interview bereit erklärten waren äußerst freundlich und bereicherten mit ihren Antworten die Projektarbeit.

Die aus der Befragung validierten Ergebnisse waren für uns insofern bemerkenswert, als dass von uns als Kriterien für die Standortqualität identifizierte Bereiche durch die Unternehmen größtenteils bestätigt wurden (mit Ausnahme der Steuern und Abgaben). Zudem zeichnete sich mit fortlaufendem Befragungsverlauf ab, dass der Bereich der Auszubildenden- und Fachkräfteakquise und -bindung zentrales Thema in nahezu allen befragten Unternehmen ist und als zentrales Wachstumshemmnis im Kreis Borken angesehen werden kann.

Wir konnten hierzu im Rahmen des Projektes lediglich erste Handlungsempfehlungen abgeben, deren Prüfung und Umsetzung nun Aufgabe der WFG und der WH ist. Vielleicht bieten diese Themen aber die Möglichkeit die Zusammenarbeit zwischen den Organisationen und Unternehmen im Kreis, also auch zwischen der WFG und der WH weiter zu stärken, indem nachfolgende Studierendengruppen an dieser Stelle anknüpfen und ihrerseits ein praxisorientiertes Studienprojekt, aufbauend auf unseren Ergebnissen, durchführen.

Wir bedanken uns hiermit nochmals bei allen Beteiligten und unserem Prof. Christian Kruse, der den Kontakt zur Wirtschaftsförderungsgesellschaft hergestellt und uns bei der Projektarbeit tatkräftig unterstützt hat.

## Anhang 1 Fragebogen zur Befragung von IT-Unternehmen (Standortqualität und Wachstum)



### Qualitative Erhebung

BEURTEILUNG DER STANDORTQUALITÄT  
UND POTENTIELLER WACHSTUMSFELDER  
DER AUS SICHT DER IT-UNTERNEHMEN  
IM KREIS BORKEN

1



### STANDORTQUALITÄT

WIE BEURTEILEN SIE DIE STANDORTQUALITÄT FÜR IHR UNTERNEHMEN?

Frage 1: Welches sind ganz generell die wichtigsten Standortkriterien für Ihr Unternehmen? Das heißt nach welchen Bewertungskriterien würden Sie Ihren Standort wählen, wenn Sie diesen heute nochmal neu wählen könnten?

Frage 2: Wie zufrieden sind Sie mit der Infrastruktur im Kreis Borken insgesamt? Aus welchen Gründen finden Sie hier besonders gute oder auch weniger gute Standortvoraussetzungen für Ihre Geschäftsprozesse vor?



2





**Westfälische Hochschule**  
Gesamthochschule Bocholt-Reeddinghausen  
University of Applied Sciences



**Frage 3:** Wie wichtig ist für Ihre Geschäftsprozesse die Verkehrsinfrastruktur im Kreis Borken? Wie würden Sie die Verkehrsanbindung derzeit beurteilen und warum?



**Frage 4:** Das Thema Breitbandinfrastruktur ist derzeit ein viel diskutiertes Thema. Welchen Stellenwert haben schnelle Internetverbindungen für Ihren Geschäftsbetrieb und wie beurteilen Sie die Breitbandverfügbarkeit an Ihrem Standort?



3



**Westfälische Hochschule**  
Gesamthochschule Bocholt-Reeddinghausen  
University of Applied Sciences



**Frage 5:** Ein weiteres Standortthema ist die Verfügbarkeit von Fach- und Führungskräften. Welche Rolle spielt die Fachkräftesicherung aktuell für Ihr Unternehmen? Haben Sie Probleme offene Stellen zu besetzen? Falls ja, auf welchen Qualifikationsstufen treten besondere Probleme auf: In der Besetzung von Ausbildungsstellen, bei Gering-Qualifizierten, bei Fachkräften (z.B. Meister, Techniker) oder in Führungspositionen (z.B. Dipl. Informatiker oder Ingenieure)?



**Frage 6:** Wie schätzen Sie das Ausbildungsangebot in der Region für IT-Berufe, d.h. die Verfügbarkeit von Berufsschulen oder Hochschulen, die den IT-Bereich bedienen, ein?



4



**Westfälische Hochschule**  
Gemeinschaften Bocholt, Recklinghausen  
University of Applied Sciences



**Frage 7:** Wie beurteilen Sie die Qualität der Ausbildung in der Region? Wie zufrieden sind Sie mit der Qualität des regionalen Bildungssystems? Falls nicht zufrieden: In welchen Bereichen würden Sie sich Verbesserungen wünschen?



**Frage 8:** Wie beurteilen Sie die Standortattraktivität des Kreises Borken als Wohn- und Arbeitsort? Welche Vor- und Nachteile bringt die Region aus Ihrer Sicht für Fach- und Führungskräfte mit?



5



**Westfälische Hochschule**  
Gemeinschaften Bocholt, Recklinghausen  
University of Applied Sciences



**Frage 9:** Wie beurteilen Sie die Voraussetzungen der Region für Ihre Aktivitäten am Absatzmarkt? Welche Voraussetzungen zur Vernetzung mit z. B. Vertriebs- und Handelspartnern erfüllt die Region aus Ihrer Sicht gut, welche ggf. weniger gut?



**Frage 10:** Die Zusammenarbeit mit Behörden und öffentlichen Institutionen hat oftmals Auswirkungen auf die Standortqualität in der Region. Wie zufrieden sind Sie mit der Zusammenarbeit mit dem Kreis, Kommunen und der regionalen Wirtschaftsförderung für den Kreis Borken? Falls nicht zufrieden: In welchen Bereichen würden Sie sich Verbesserungen wünschen?



6



**Westfälische  
Hochschule**  
Gemeinschaften Bocholt Recklinghausen  
University of Applied Sciences



**Frage 11:** Wie bewerten Sie die Standortvoraussetzungen im Hinblick auf Steuern und Abgaben in Ihrer Region?



**Frage 12:** Gibt es aus Ihrer Sicht noch Punkte, die wir bisher nicht genannt haben, aber die Standortqualität maßgeblich beeinflussen? Falls ja, welche?

7



**Westfälische  
Hochschule**  
Gemeinschaften Bocholt Recklinghausen  
University of Applied Sciences



## WACHSTUMSFELDER

**WO UND WIE SEHEN SIE WACHSTUMSCHANCEN?**

**Frage 13:** Wo sehen Sie generell Wachstumfelder für Ihr Unternehmen und was sind aus Ihrer Sicht die größten Wachstumshemmnisse?

**Frage 14:** Wo sehen Sie potentielle Zielmärkte für Ihr Unternehmen? (Regional, national und international.)

8



**Westfälische  
Hochschule**  
Gemeinschaften Bocholt Recklinghausen  
University of Applied Sciences



Frage 15: Welche technologischen Trends haben den größten Einfluss und welche betreffen insbesondere Ihr zukünftiges Geschäft?

Frage 16: Welche Wachstumsstrategien verfolgt Ihr Unternehmen? (Organisch, Zukäufe, etc.)

9



**Westfälische  
Hochschule**  
Gemeinschaften Bocholt Recklinghausen  
University of Applied Sciences



Frage 17: Die Wirtschaftsförderungsgesellschaft unterstützt u.a. Unternehmenskooperationen im Mittelstand, die das Unternehmenswachstum fördern können. Sind Sie bereits Mitglied in einer Unternehmenskooperation? Würden Ihnen Kooperationen in der IT-Branche helfen, weiter zu wachsen und sich noch besser für die Zukunft aufzustellen? In welchen Bereichen würden Sie sich Kooperationen wünschen?

Vielen Dank für das Interview und die Zeit, die Sie sich dafür genommen haben.

Ihre Antworten werden selbstverständlich anonym ausgewertet und nicht an Dritte weitergegeben.

Gern möchten wir in unserer Studie jedoch alle Studienteilnehmer namentlich benennen. Dürfen wir Sie als Ansprechpartner und Ihr Unternehmen als Interviewpartner angeben?

JA

NEIN

(Fragen, ob die Ergebnisse nach Studienabschluss per E-Mail übermittelt werden sollen.)

10

## **Literaturverzeichnis**

Buber, R. (2009). Qualitative Marktforschung : Konzepte, Methoden, Analysen. 2. überarbeitete Auflage. Gabler Verlag. Wiesbaden.

Naderer, G. / Balzer, E. (2011). Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis. Grundlagen - Methoden – Anwendungen. 2. überarbeitete Auflage. Gabler Verlag. Wiesbaden.

Neumann, P. (2013). Handbuch der psychologischen Marktforschung. Stichprobenauswahl - Forschungsstrategien - qualitative und quantitative Methoden - Auswertung und Visualisierung der Daten - Präsentation der Ergebnisse. 1. Auflage. Huber Verlag. Bern.

Porst, R. (2014). Fragebogen. Ein Arbeitsbuch. 4. erweiterte Auflage. Springer Verlag. Wiesbaden.