

Zukunftsprozess

Entwicklung einer strategischen Stoßrichtung von Baden Württemberg International auf Basis von Umfeld- und Strategieszennarien

Baden Württemberg International: Teamwork



Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und
Tourismus Baden-Württemberg



Ministerium für Wissenschaft, Forschung
und Kunst Baden Württemberg



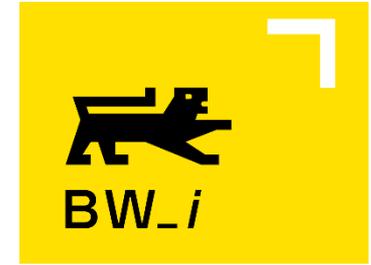
Ministerium für Finanzen
Baden Württemberg



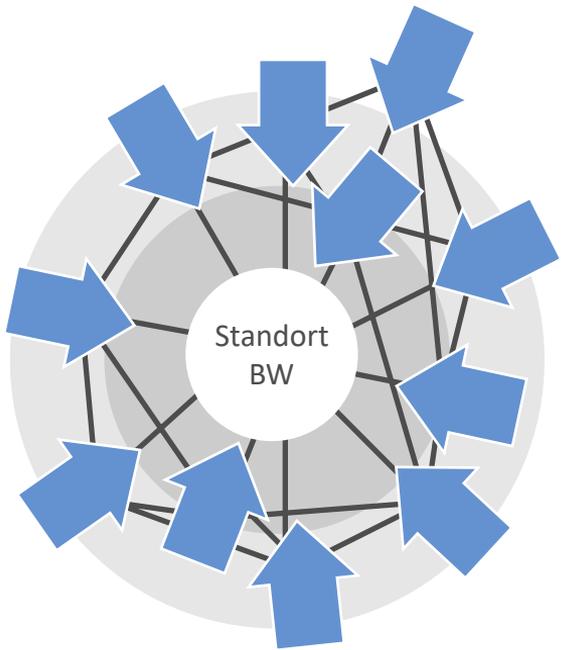
Staatsministerium
Baden Württemberg



Messe Stuttgart



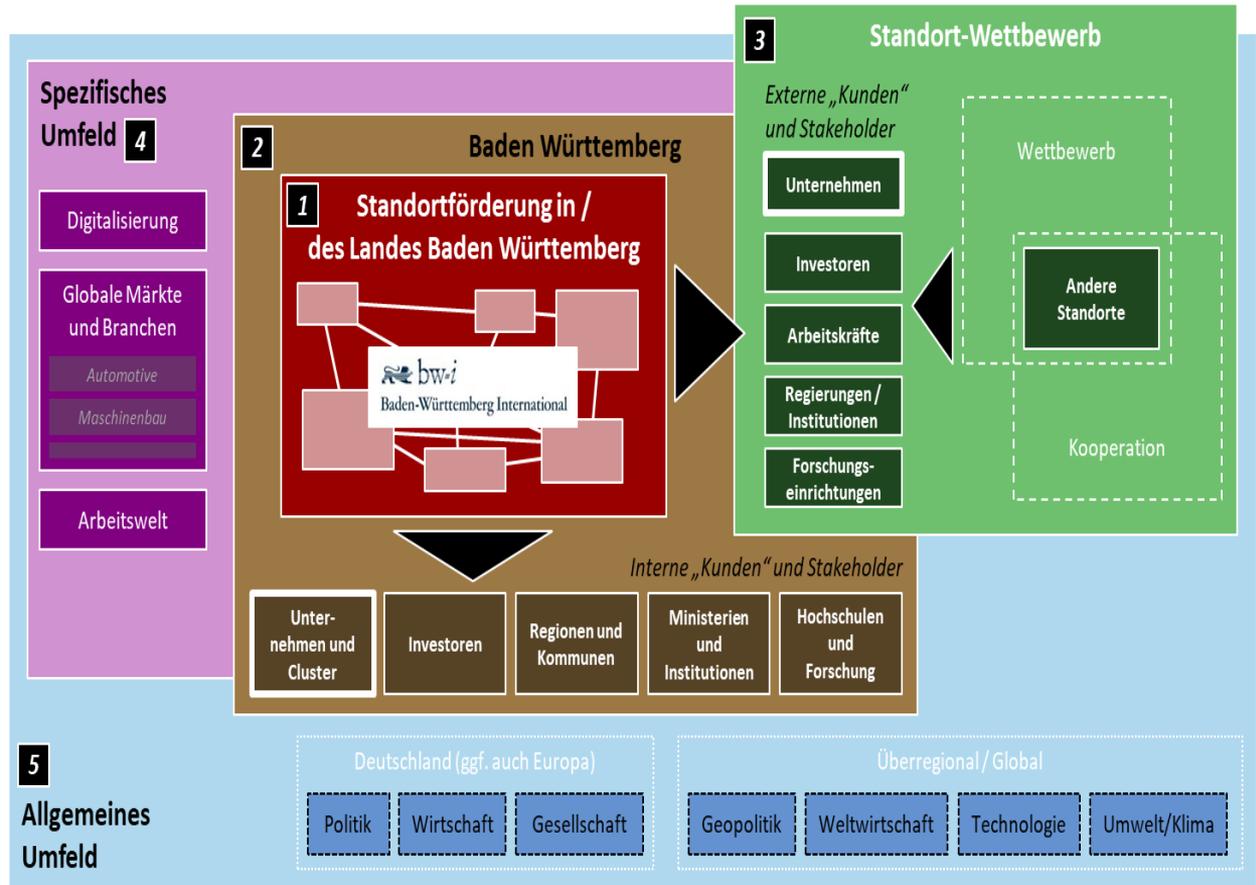
Wie die Szenarien entwickelt wurden: Systembild



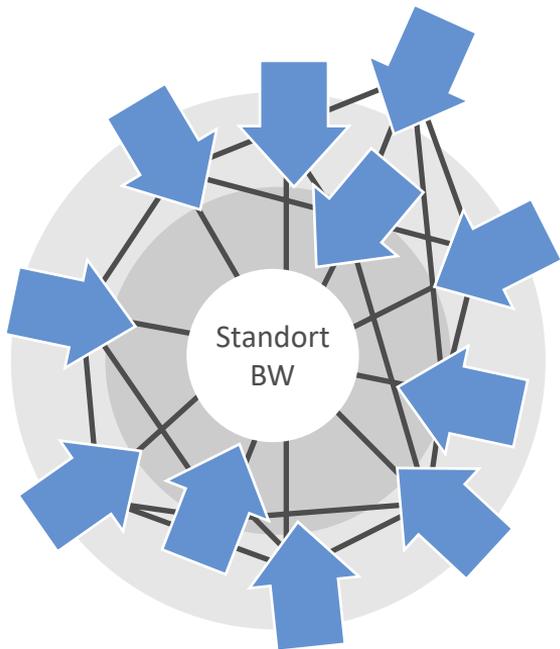
Definition des Szenariofeldes

Szenariofeld-Analyse

Welches sind die für die Entwicklung des Umfeldes entscheidenden Kräfte? (Schlüsselfaktoren)



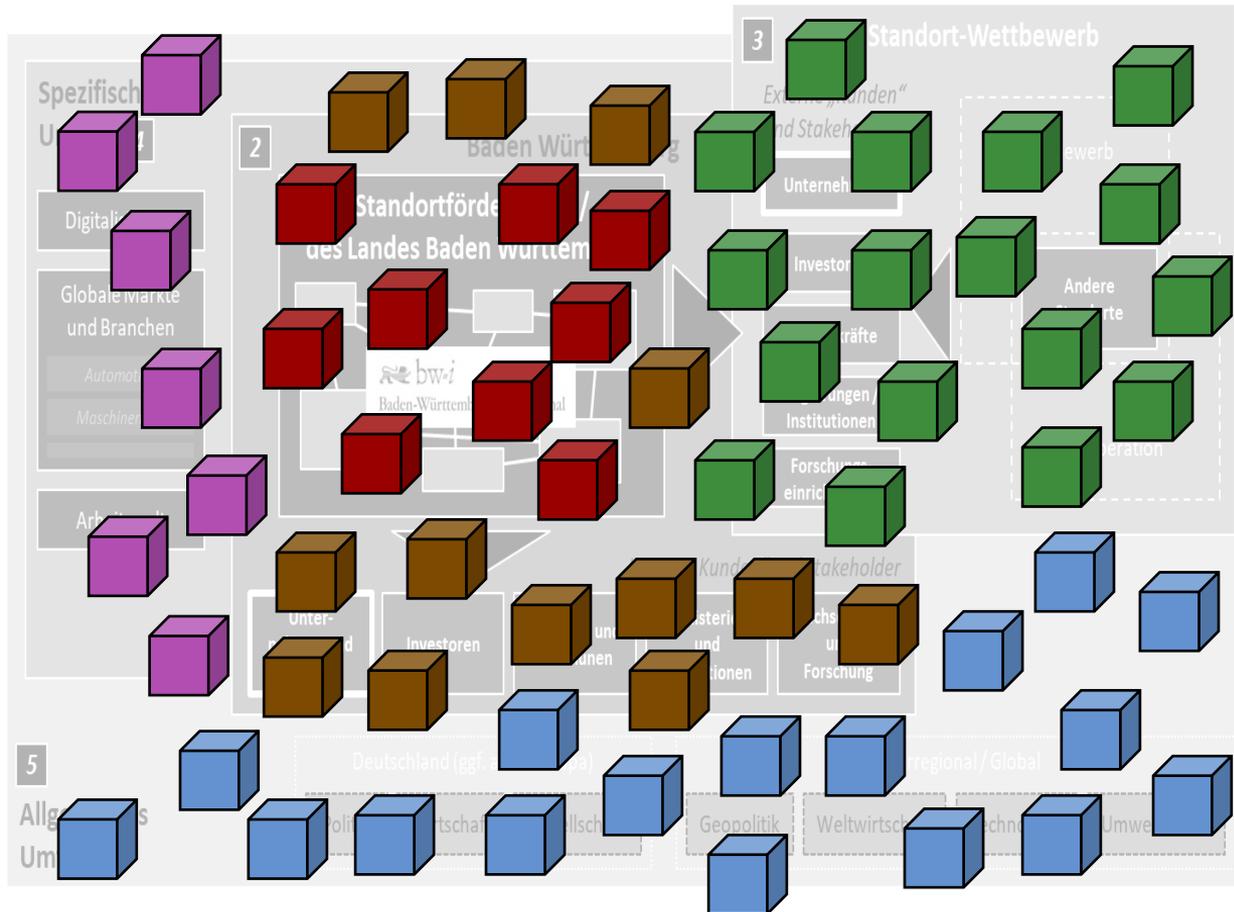
Wie die Szenarien entwickelt wurden: Einflussfaktoren



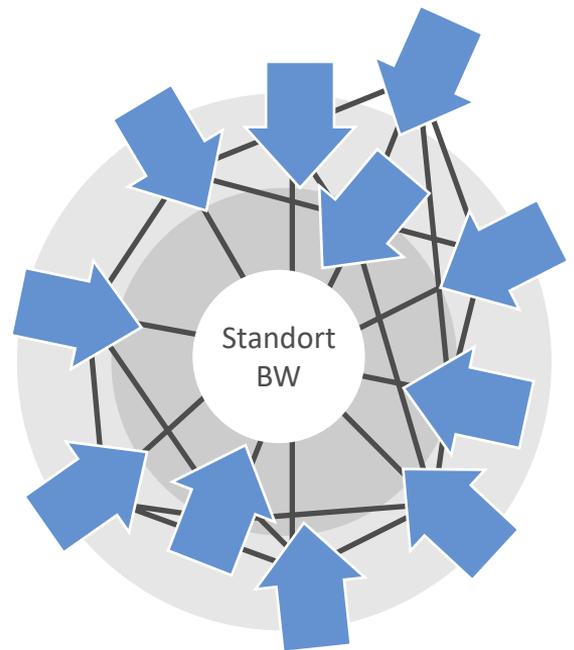
Definition des Szenariofeldes

Szenariofeld-Analyse

Welches sind die für die Entwicklung des Umfeldes entscheidenden Kräfte?
(Schlüsselfaktoren)



Wie die Szenarien entwickelt wurden: Einflussfaktoren



Standort
BW

Definition des
Szenariofeldes

Szenariofeld-Analyse

Welches sind die für die Entwicklung des Umfeldes entscheidenden Kräfte?
(Schlüsselfaktoren)

Standortförderung in / für das Land Baden-Württemberg

1. Anzahl und Struktur der Wirtschaftsförderungen in BW
2. Rollenverständnis der WiFö in BW
3. Tätigkeitsfelder der WiFös in BW
4. Ansiedlungsmanagement / Ansiedlungspolitik von Wirtschaft und Wissenschaft in BW
5. Beziehung und Zusammenarbeit der WiFö-Institutionen auf Landesebene
6. Beziehung und Zusammenarbeit der/mit regionalen und kommunalen Wirtschaftsförderungen in BW
7. Innovationsintermediäre in BW
8. Kooperation mit WiFö außerhalb von BW
9. Finanzierung von WiFö in BW
10. Internationalisierungs- / Außenwirtschaftsstrategie von Wirtschaft & Wissenschaft in BW
11. Wissenschaftsförderung und -vernetzung in BW

Unternehmen und Cluster (Interne Kunden)

12. Wirtschafts- und Unternehmensstruktur in BW
13. Innovationsdynamik und Wirtschaftskraft der Unternehmen in BW
14. Kosten und Produktivität / harte Standortfaktoren
15. Internationalisierungsgrad der Unternehmen in BW
16. Start-Up-Ökosysteme
17. Transformation der Wirtschaft / der Kernbranchen in BW
18. Unternehmensstrategien
19. Cluster - Strukturen und Management
20. Erwartungshaltung der Unternehmen in BW an WiFö
21. Fachkräftebedarf und -verfügbarkeit in BW

Investoren

22. Venture Capital in BW
23. Unternehmer als Investoren / Family Offices

Regionen und Kommunen

24. Lebensqualität / weiche Standortfaktoren
25. Kooperationen zwischen Regionen und Kommunen
26. Kommunal- und Regionalpolitik
27. Innovationsfähigkeit der Regionen und Kommunen

Ministerien und Institutionen

28. Service- und Leistungsangebote der Verwaltung
29. Ministerien
30. Innovations- und Technologiestrategie der Landesregierung
31. Nachhaltigkeitsstrategie der Landesregierung
32. Förderstruktur / Förderprogramme / Förderstrategien
33. Landeshaushalt / Budgets

Hochschulen und Forschung

34. Hochschulpolitik und inhaltliche Ausrichtung von Hochschulen
35. Wettbewerbsfähigkeit von Wissenschaft und Forschung in BW
36. Ausstattung / Finanzierung der Hochschulen in BW
37. Beziehung Wirtschaft - Wissenschaft
38. Bedeutung von Kunst und Kultur in Wirtschaft und Wissenschaft

Unternehmen (Externe Kunden)

39. Kriterien für Ansiedlungsentscheidungen
40. Wissensstand zum Standort BW
41. Wahrnehmung der WiFö in BW durch (private und öffentliche) Unternehmen außerhalb BW's
42. Externe Unternehmen als Kooperationspartner

Investoren

43. Attraktivität Baden-Württembergs für externe Investoren / Investitionsklima
44. Venture Capital (global)

Arbeitskräfte

45. Attraktivität Baden-Württembergs für Arbeitskräfte
46. Nationale und internationale Studierende und Forscher in BW
47. Einwanderung / Migration

Regierungen / Institutionen

48. Einfluss externer Regierungen auf Standortentscheidungen
49. Externe Regierungen als Partner bei der Internationalisierung

Forschungseinrichtungen

50. Attraktivität der Standorte in BW für Forschungseinrichtungen
51. Kooperations- und Ansiedlungsstrategie im Bereich Forschung / Wissenschaft
52. Forschungsförderung auf Bundes- und EU-Ebene Wirtschaft und Wissenschaft

Andere Standorte

53. Entwicklung nationaler Wirtschaftsstandorte (Wettbewerber)
54. Entwicklung globaler Wirtschaftsstandorte (Wettbewerber) inkl. Schwellenländern

Digitalisierung

55. Digitalisierung der Wirtschaft / Plattform-Ökonomie
56. Industrie 4.0 und KI
57. Digital- und Technologiekompetenzen
58. Datenschutz und Datensicherheit
59. Netzpolitik und digitale Verwaltung

Globale Märkte und Branchen

60. Automobil-Industrie
61. Industrie, Leicht- und Maschinenbau
62. IKT / Digitale Infrastrukturen
63. Bio- und Medizintechnik / Gesundheit
64. Umwelttechnik
65. Medien-, Kultur- und Kreativwirtschaft

Arbeitswelt

66. Nationaler Arbeitsmarkt und Arbeitsverhältnisse
67. Digitalisierung der Arbeitswelt / Arbeit 4.0
68. Globale Arbeitsmärkte

Politik

69. Politische Entscheidungsfindung
70. Staatliche Einflussnahme / Regulierung
71. Europäische Union

Wirtschaft

72. Wirtschaftswachstum/ -kraft
73. Öffentliche Haushalte / Finanz- und Steuerpolitik
74. Wirtschaftssysteme / Ethik und Rolle der Unternehmen

Gesellschaft

75. Wohlstandsverteilung / Disparitäten in der Gesellschaft
76. Werte und Lebenseinstellungen / Lebensstile
77. Schule, Kinderbetreuung, Aus- und Weiterbildung
78. Demografie / Migration und Integration
79. Raum- und Stadtentwicklung / Siedlungsstrukturen / Wohnen

Geopolitik

80. Globale Zusammenarbeit und Institutionen
81. Globale Stabilität / Konflikte
82. Wertsch. Ketten / -strukturen

Weltwirtschaft

83. Geopolitische Wirtschaftsräume
84. Weltwirtschaft, Welthandel und Globalisierung
85. Machtstellung globaler Konzerne
86. Rohstoffmarkt

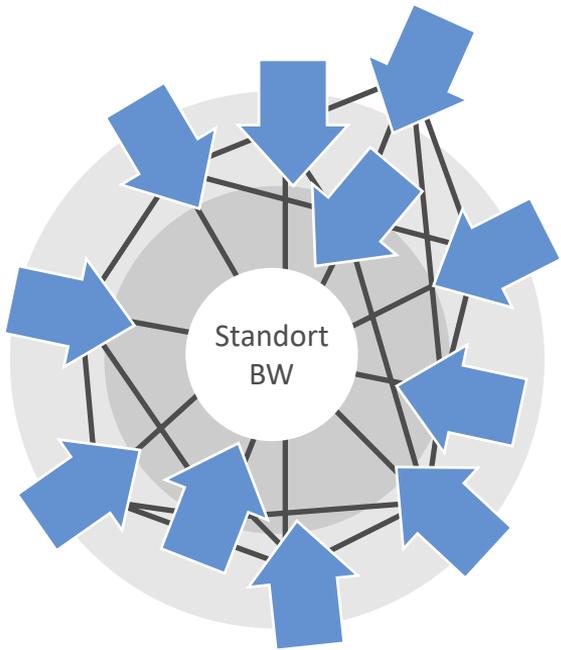
Technologie

87. Digitale Technologien
88. Technologiepolitik & Innovationspolitik
89. Technologieverständnis und Technologieakzeptanz

Umwelt / Klima

90. Umweltbewusstsein
91. Klimapolitik und Klimaziele
92. Energie: Bedarf und Erzeugung

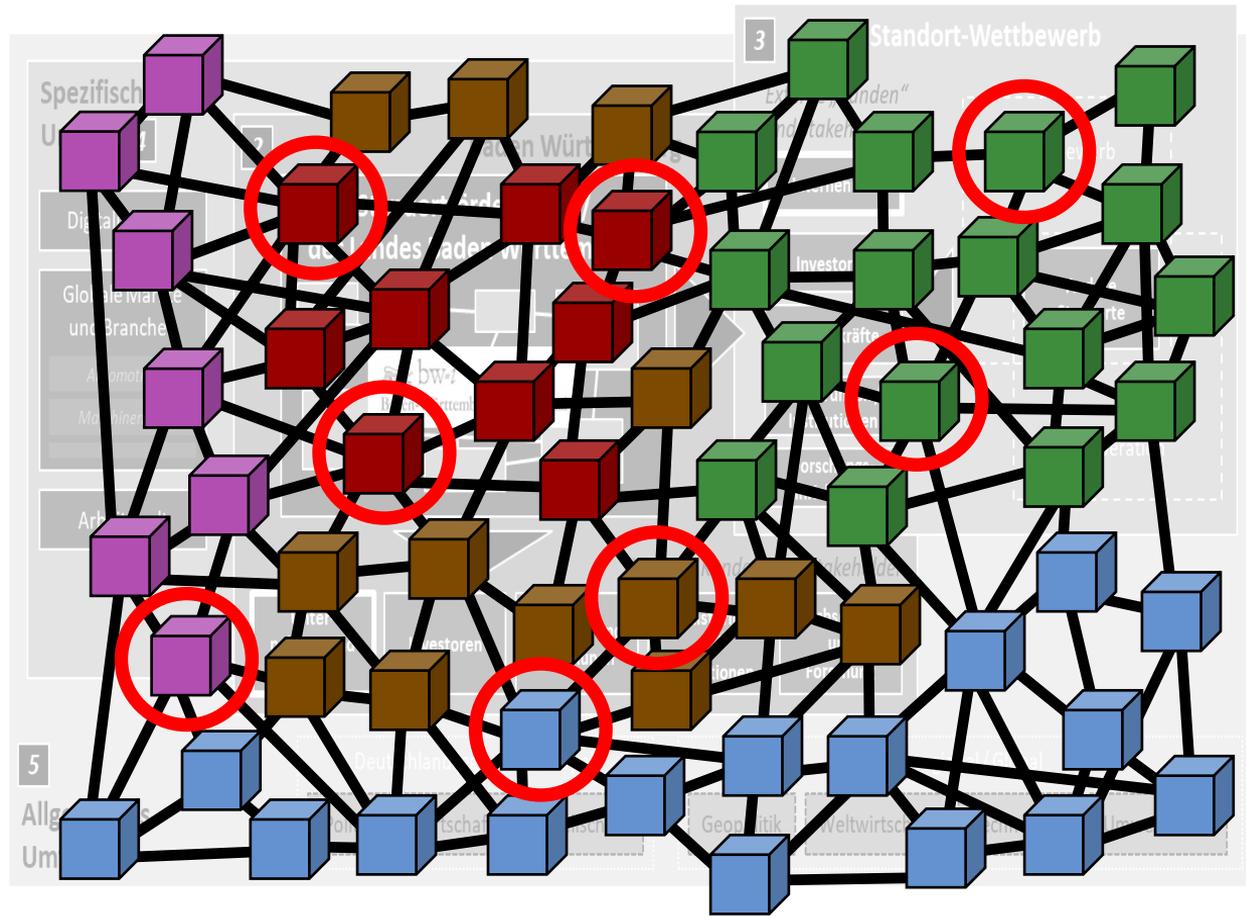
Wie die Szenarien entwickelt wurden: Vernetzung



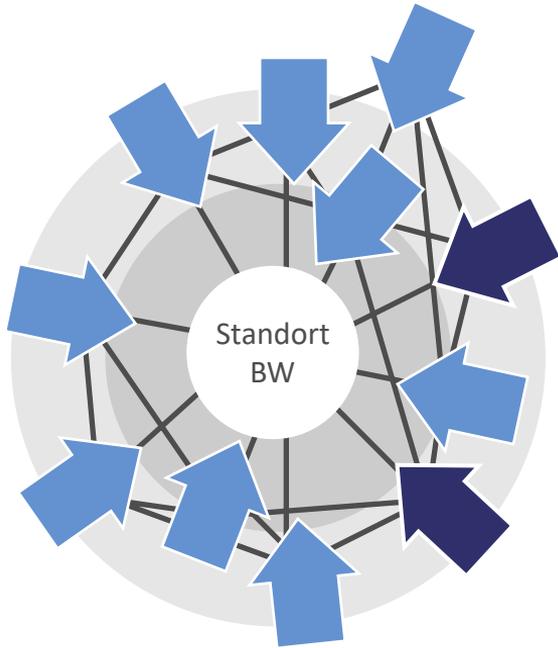
Definition des Szenariofeldes

Szenariofeld-Analyse

Welches sind die für die Entwicklung des Umfeldes entscheidenden Kräfte? (Schlüsselfaktoren)



Wie die Szenarien entwickelt wurden: Schlüsselfaktoren



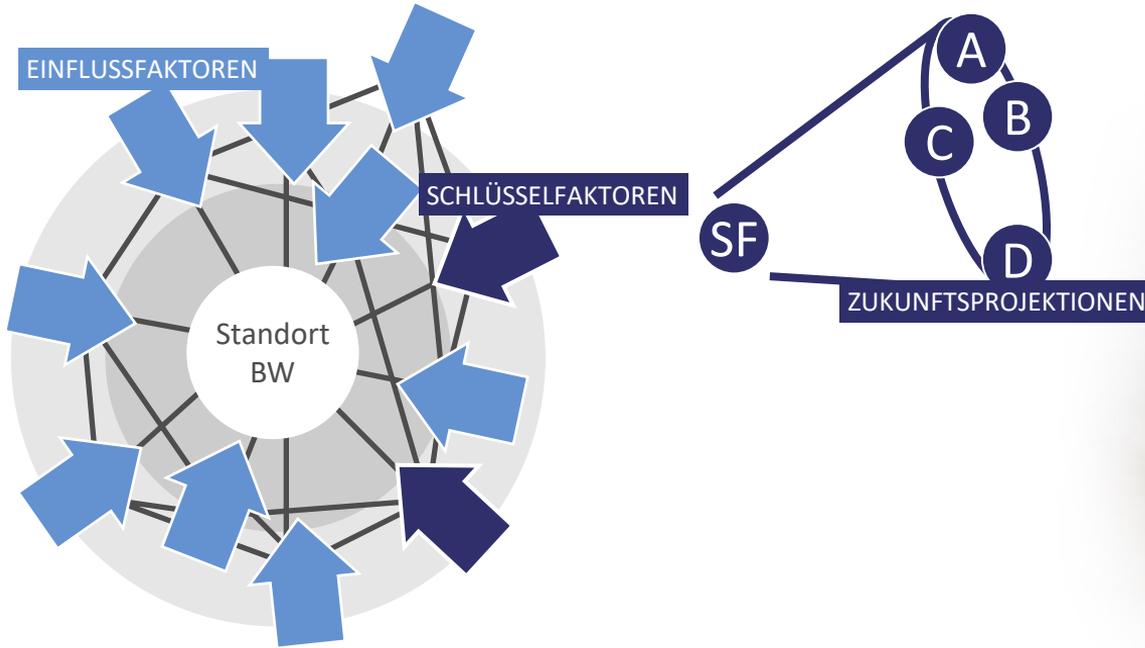
Definition des Szenariofeldes

Szenariofeld-Analyse

Welches sind die für die Entwicklung des Umfeldes entscheidenden Kräfte?
(Schlüsselfaktoren)

Umfeldentwicklung		Baden-Württemberg		Standortförderung	
1	Nachhaltigkeit und Klima	8	Kommunal- und Regionalentwicklung	18	Internationalisierungs- / Außenwirtschaftsstrategie
2	Technologieentwicklung und -konvergenz	9	Technologie in Wirtschaft und Gesellschaft in BW	19	Förder-, Innovations- & Technologiestrategie
3	Technologie in Wirtschaft und Gesellschaft	10	Wirtschaftsstruktur / Transformation Kernbranchen in BW	20	Wirtschafts- und Standortförderung in BW
4	Weltwirtschaft und Wertschöpfungsstrukturen	11	Entrepreneurship / Gründungskultur	21	Finanzierung von Wirtschaftsförderung in BW & Landesbudget
5	Entwicklung globaler Wirtschaftsstandorte	12	Innovationsdynamik und Wirtschaftskraft	22	Rollenverständnis der Standortförderung in BW
6	Politische Rahmensetzung (inklusive EU)	13	Erwartungen der Unternehmen an Standorte	23	Ansiedlungsmanagement & -strategie
7	Innovationskraft und Regulierung	14	Arbeitswelt und Fachkräftemarkt	24	Förderung und Vernetzung von Wissenschaft und Forschung in BW
		15	Beziehung Wirtschaft - Wissenschaft		
		16	Wettbewerbsfähigkeit von Wissenschaft und Forschung in BW		
		17	Lebensqualität / Kunst und Kultur		

Wie die Szenarien entwickelt wurden: Offener Zukunftsdialog



Definition des Szenariofeldes

Szenariofeld-Analyse

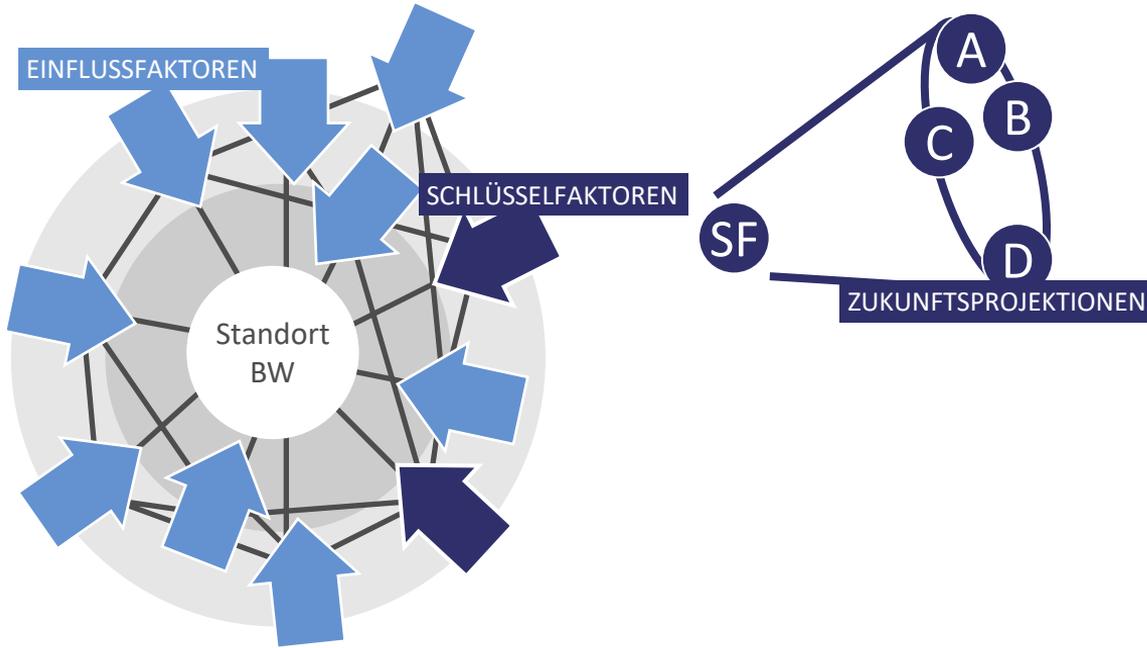
Welches sind die für die Entwicklung des Umfeldes entscheidenden Kräfte?
(Schlüsselfaktoren)

Szenario-Prognostik

Welche Entwicklungen sind für einzelnen Schlüsselfaktoren vorstellbar?
(Zukunftsprojektionen)

Bei der Entwicklung von Zukunftsprojektionen kommt es darauf an, den Schlüsselfaktor aus unterschiedlichen Perspektiven zu betrachten und letztlich die relevantesten Entwicklungsmöglichkeiten herauszufiltern.

Wie die Szenarien entwickelt wurden: Zukunftsprojektionen

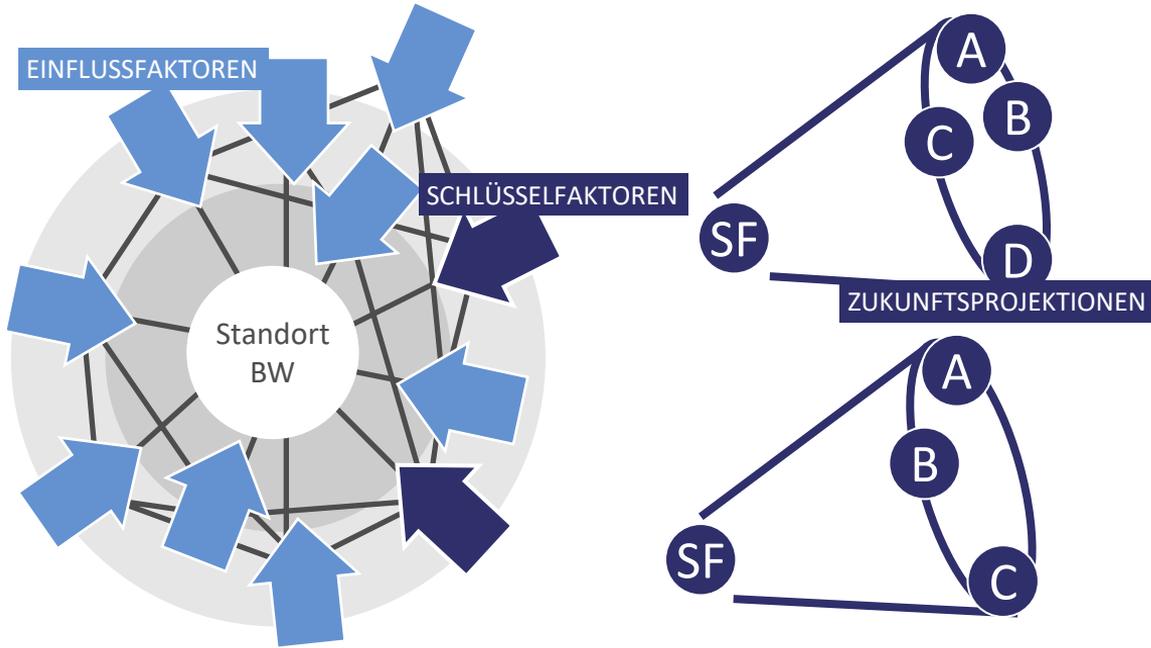


Bedeutung von Regionen (in Relation zu Nationalstaaten)	Hoch	<p>Projektion A Regionalisierung prägt die Weltwirtschaft bei weiterhin hoher Bedeutung westlicher Industriestaaten</p>	<p>Projektion B Andere Regionen gewinnen massiv an weltwirtschaftlichem Gewicht</p>
	Gering	<p>Projektion C Traditionelles weltwirtschaftliches Gewicht</p>	<p>Projektion D Andere Staaten gewinnen massiv an weltwirtschaftlichem Gewicht</p>
		Gering = Weiterhin eine hohe Bedeutung westl. Industriestaaten	Hoch = Zunehmende Bedeutung anderer Staaten/Regionen
Verschiebung der weltwirtschaftlichen Gewichte zwischen den Standorten			



Beispiel:
Entwicklung globaler Wirtschaftsstandorte

Wie die Szenarien entwickelt wurden: Zukunftsprojektionen



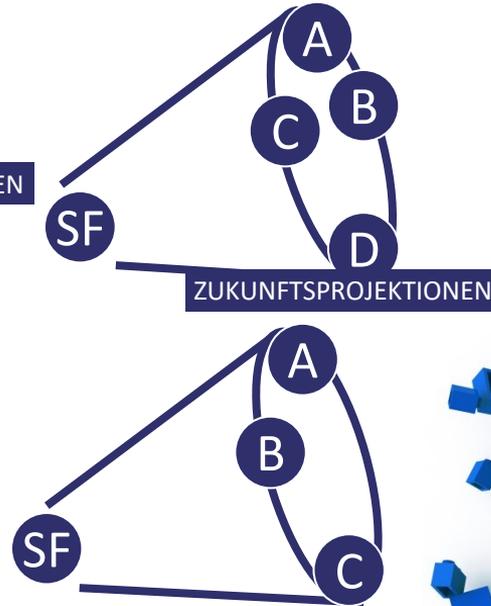
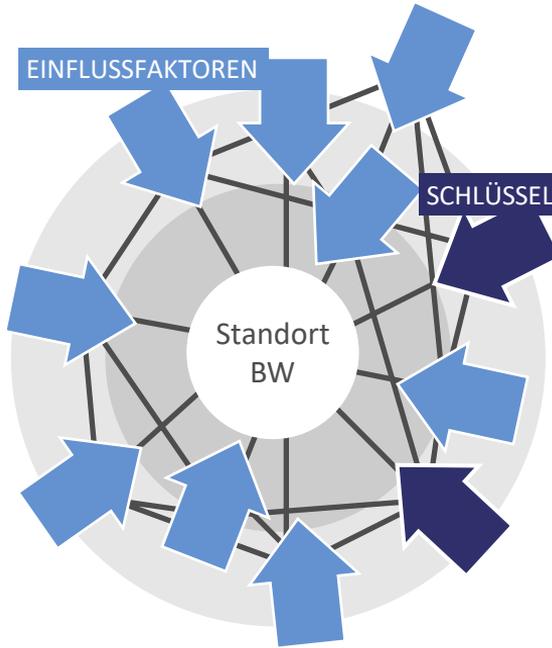
This block contains a grid of 100 small cards, each representing a specific future projection scenario. Each card is titled with a scenario name and contains several key points or projections. A large, dark blue banner with white text is overlaid on the bottom right of the grid, reading "100 Zukunftsprojektionen".

Definition des Szenariofeldes

Szenariofeld-Analyse
 Welches sind die für die Entwicklung des Umfeldes entscheidenden Kräfte?
(Schlüsselfaktoren)

Szenario-Prognostik
 Welche Entwicklungen sind für einzelnen Schlüsselfaktoren vorstellbar?
(Zukunftsprojektionen)

Wie die Szenarien entwickelt wurden: Zukunftsprojektionen



Definition des Szenariofeldes

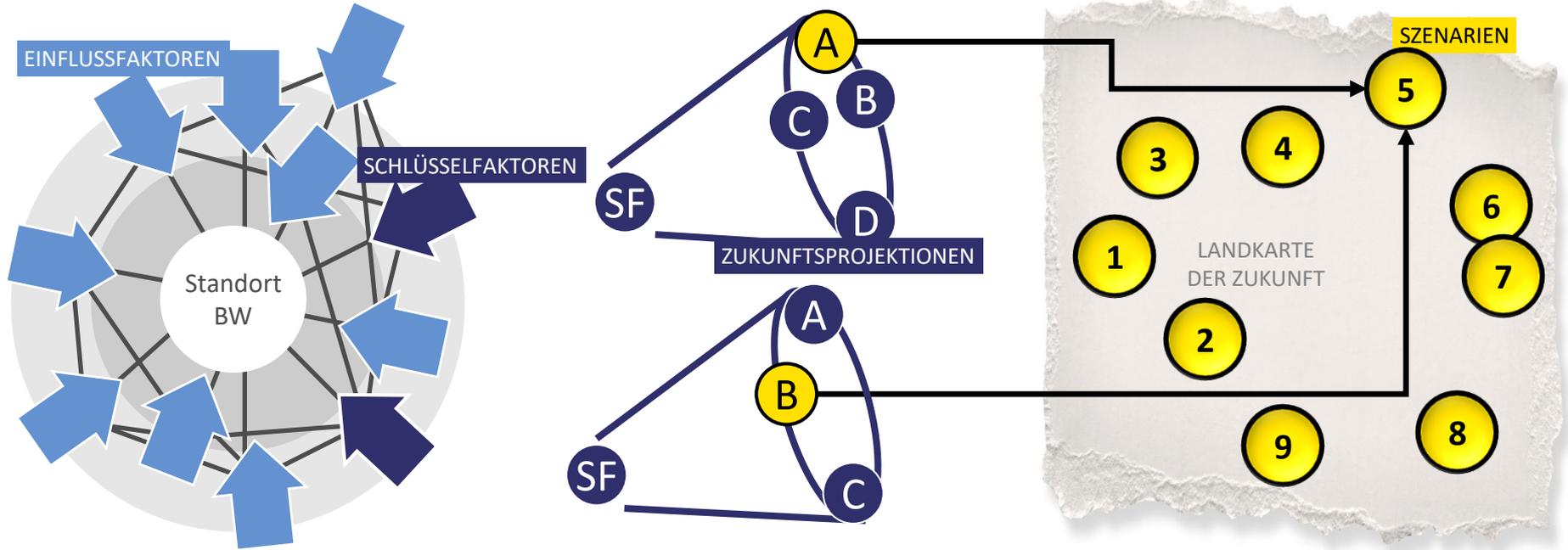
Szenariofeld-Analyse

Welches sind die für die Entwicklung des Umfeldes entscheidenden Kräfte?
(Schlüsselfaktoren)

Szenario-Prognostik

Welche Entwicklungen sind für einzelnen Schlüsselfaktoren vorstellbar?
(Zukunftsprojektionen)

Wie die Szenarien entwickelt wurden: Szenarien / Landkarte



Definition des Szenariofeldes

Szenariofeld-Analyse

Welches sind die für die Entwicklung des Umfeldes entscheidenden Kräfte?
(Schlüsselfaktoren)

Szenario-Prognostik

Welche Entwicklungen sind für einzelnen Schlüsselfaktoren vorstellbar?
(Zukunftsprojektionen)

Szenario-Bildung

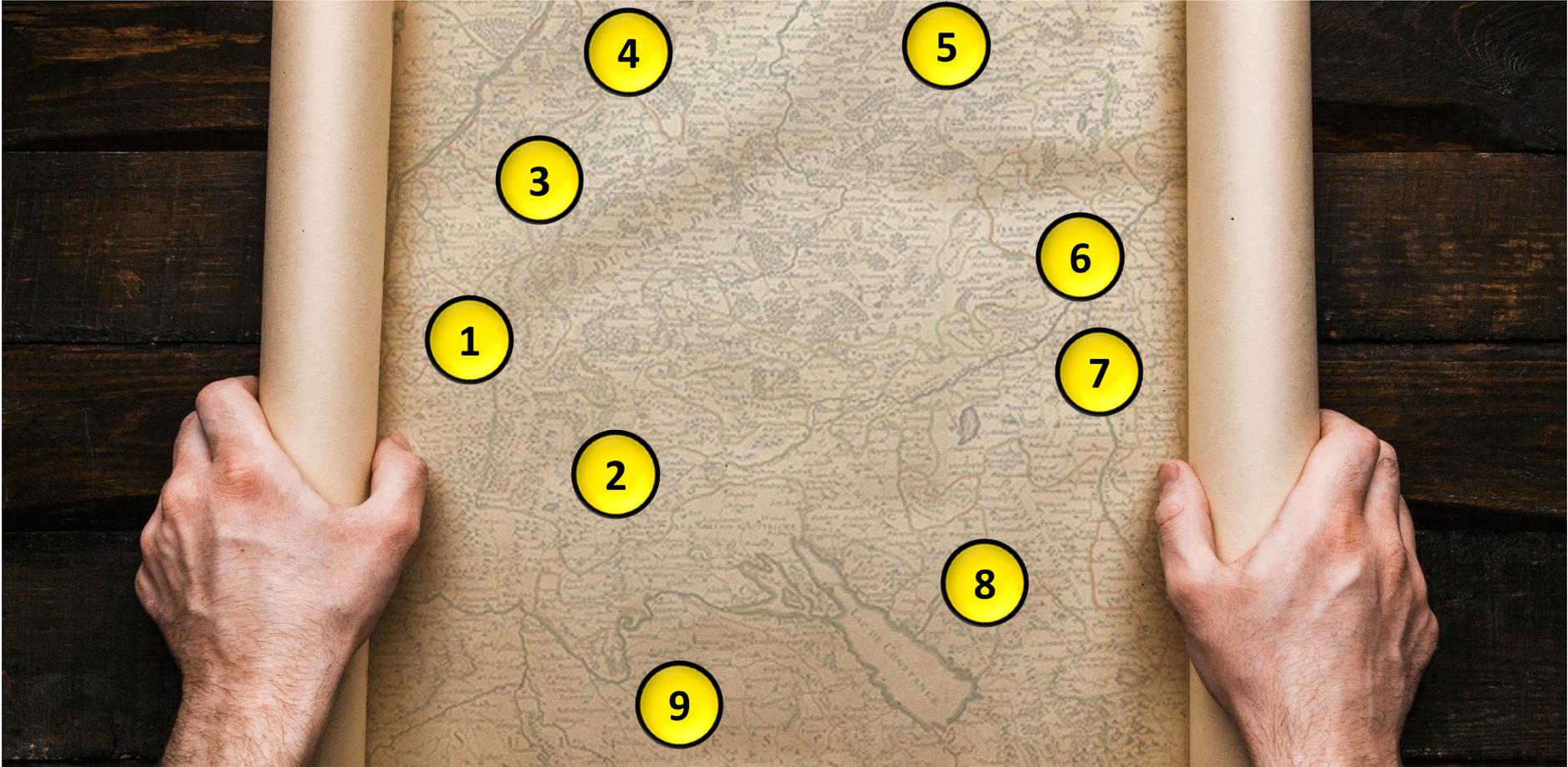
Welche Projektionen können zusammen in der Zukunft vorkommen – und wie hängen sie zusammen?
(Umfeldszenarien)



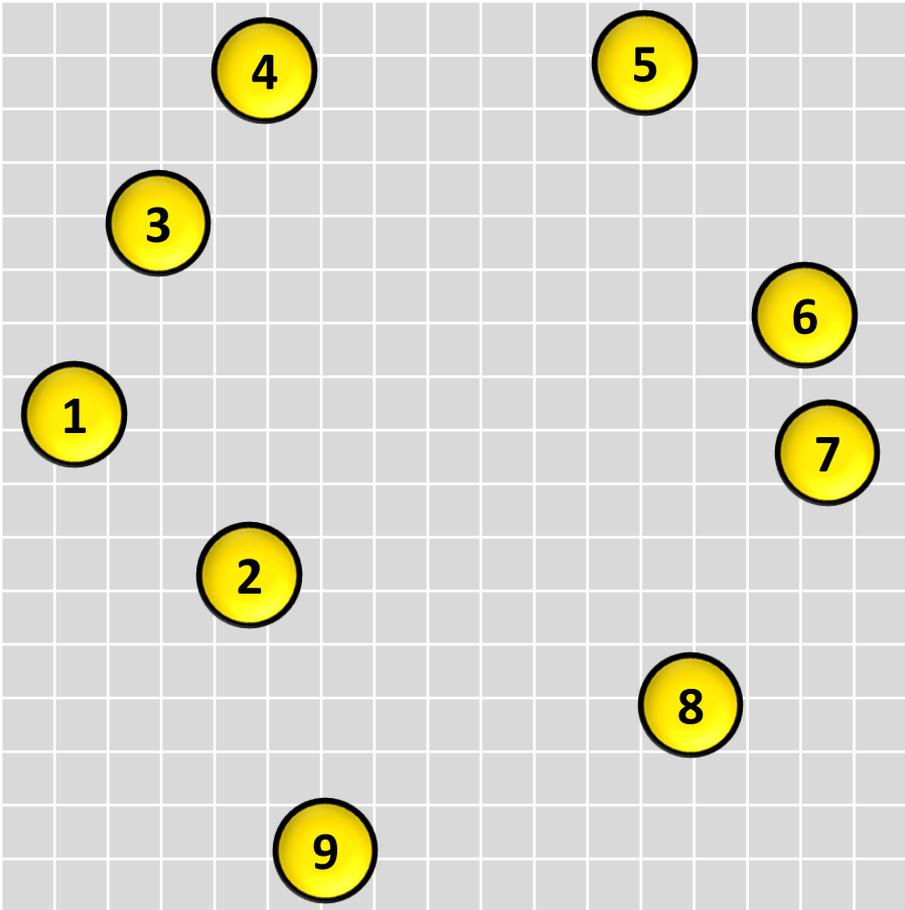
**„We can't use an old map
to see a new land.“**

Gary Hamel

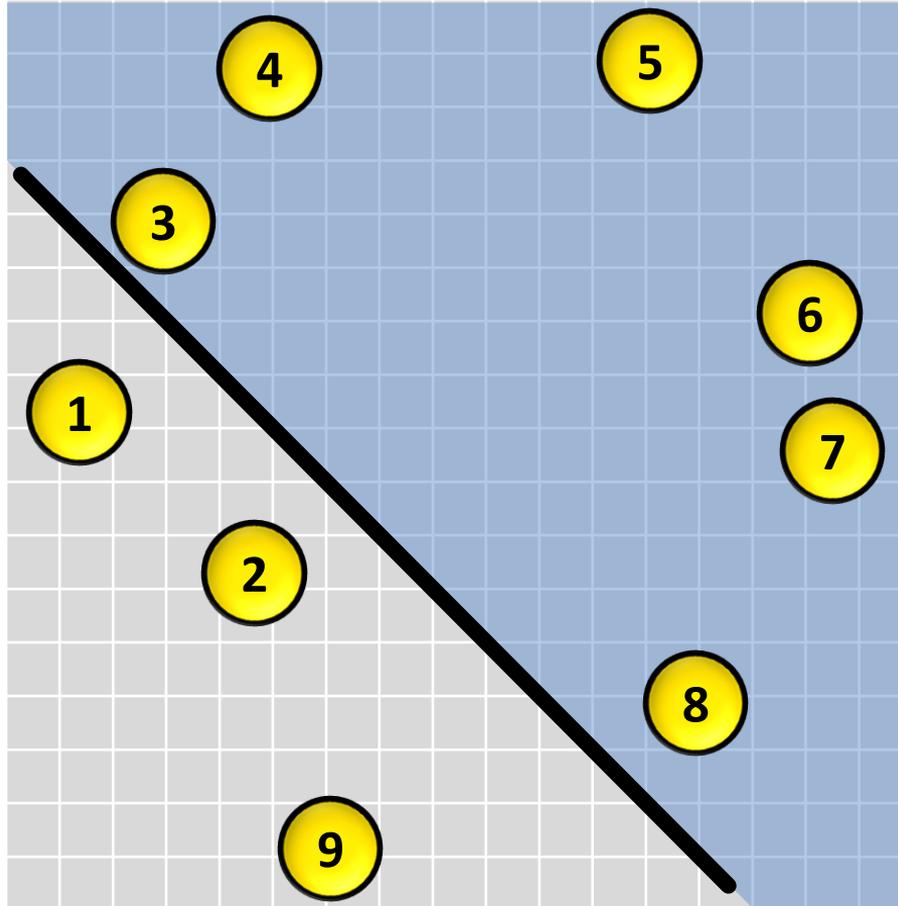
Ländkarte der Zukunft



Ländkarte der Zukunft



Ländkarte der Zukunft: Technologie

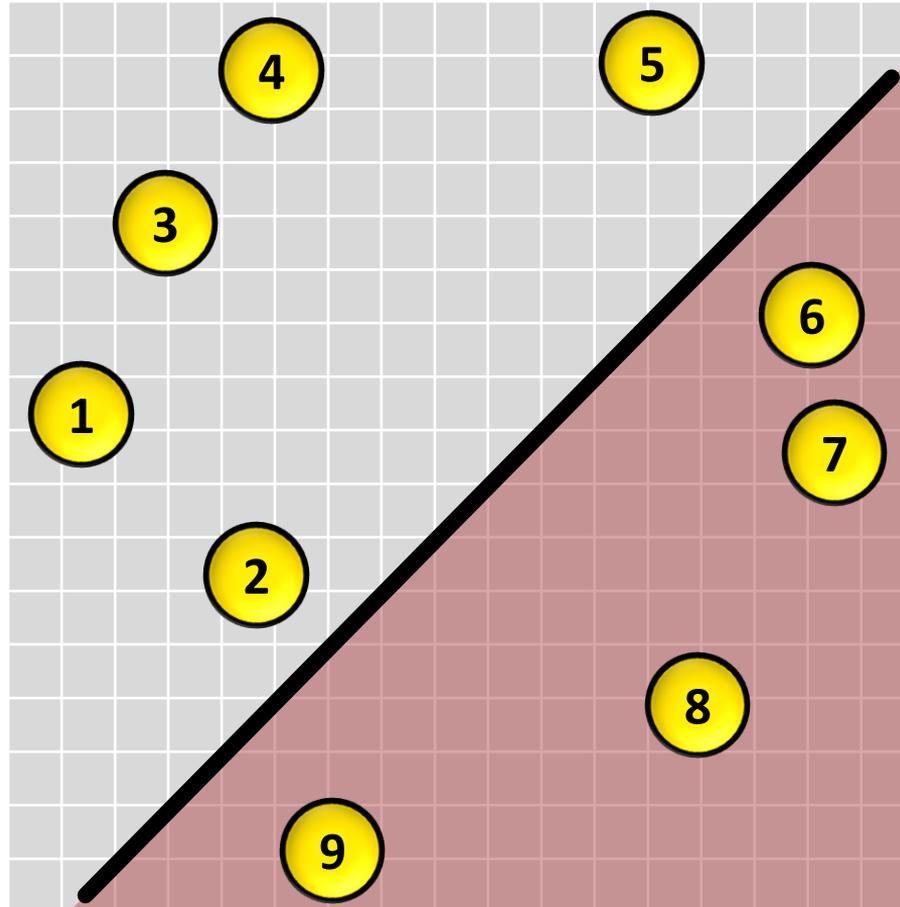


Konvergenz von Technologien schafft Komplexität und erhöht Chancen zur Lösung gesellschaftlicher Probleme

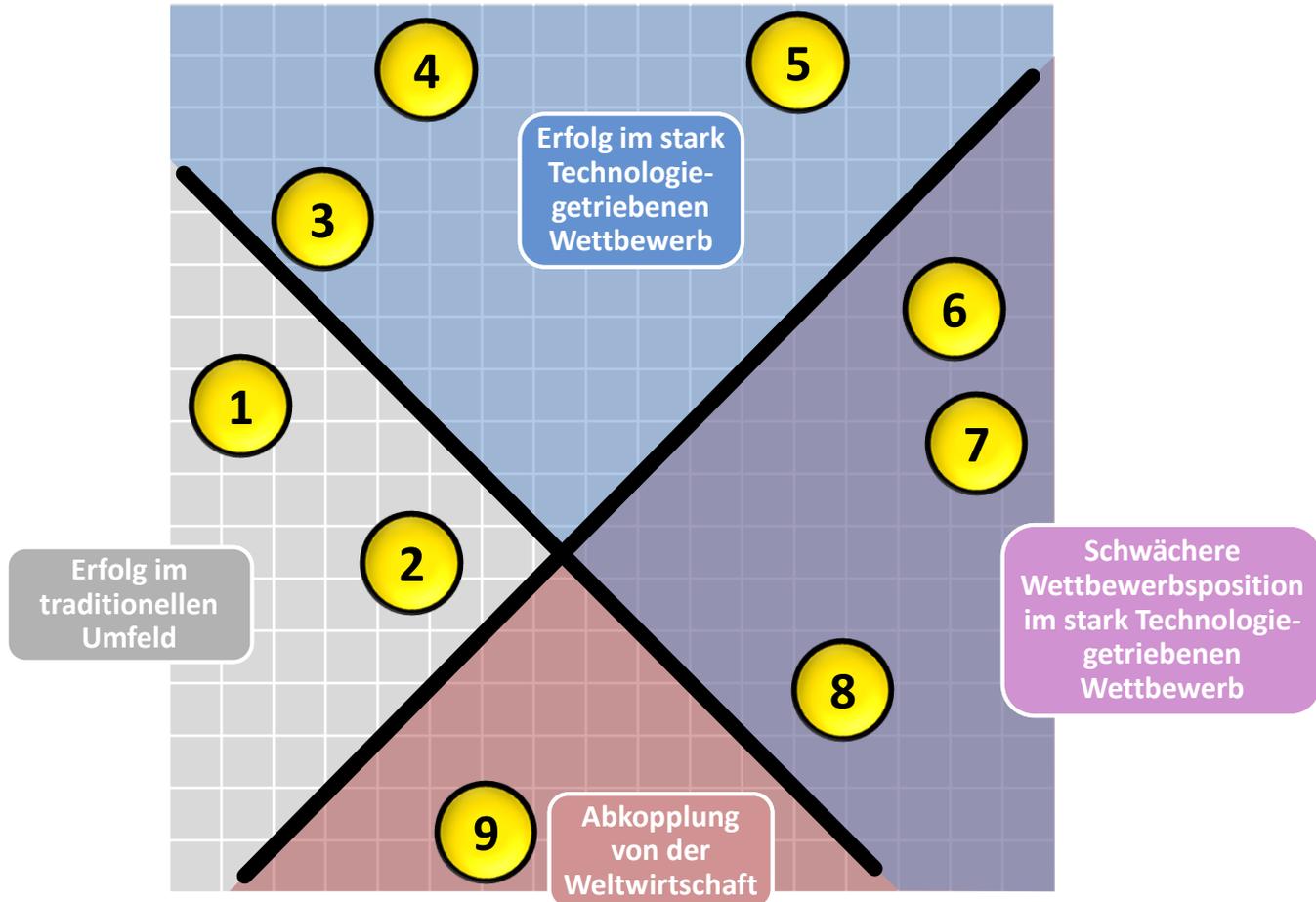
Moderate Konvergenz von Technologien und begrenzter Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme

Ländkarte der Zukunft: Wettbewerbsfähigkeit

Starke Wettbewerbsposition
Baden-Württembergs in einem
Umfeld mit signifikanter Position
„des Westens“

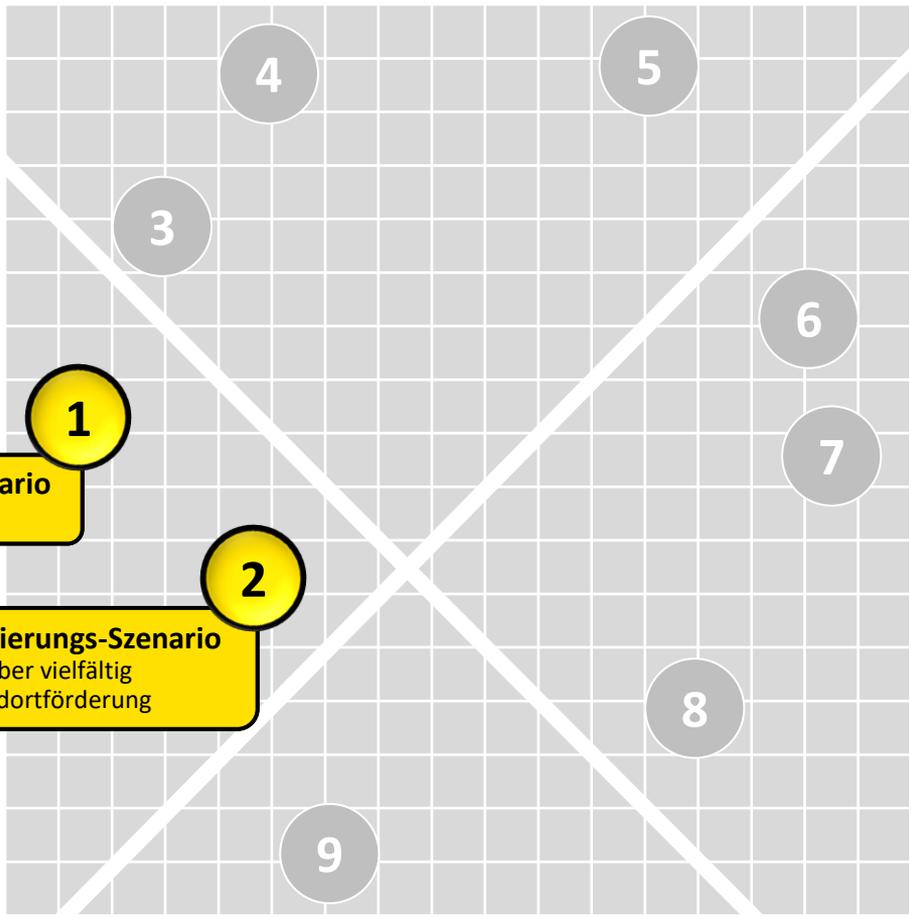


Rückläufige
Wettbewerbsposition Baden-
Württemberg bei starker
Verschiebung der
weltwirtschaftlichen Gewichte



Ländkarte der Zukunft:

Erfolg in
traditionellen
Strukturen



1

Das „Träumen-von-Gestern“-Szenario
Intensive Förderung ohne Fokus

2

Das Glokalisierungs-Szenario
Dezentralere aber vielfältig
vernetzte Standortförderung

3

4

5

6

7

8

9

Ländkarte der Zukunft

Das Dynamik-Szenario

Breites Wachstum der Standortförderung

4

Das privatwirtschaftlich geprägte Szenario

Standortentwicklung primär in der Hand von potenten Unternehmen

5

Das Nachhaltigkeits-Vorreiter-Szenario

Aktive Zukunftsgestaltung durch Standortförderung

3

1

Das „Träumen-von-Gestern“-Szenario

Intensive Förderung ohne Fokus

2

6

7

Das Glokalisierungs-Szenario

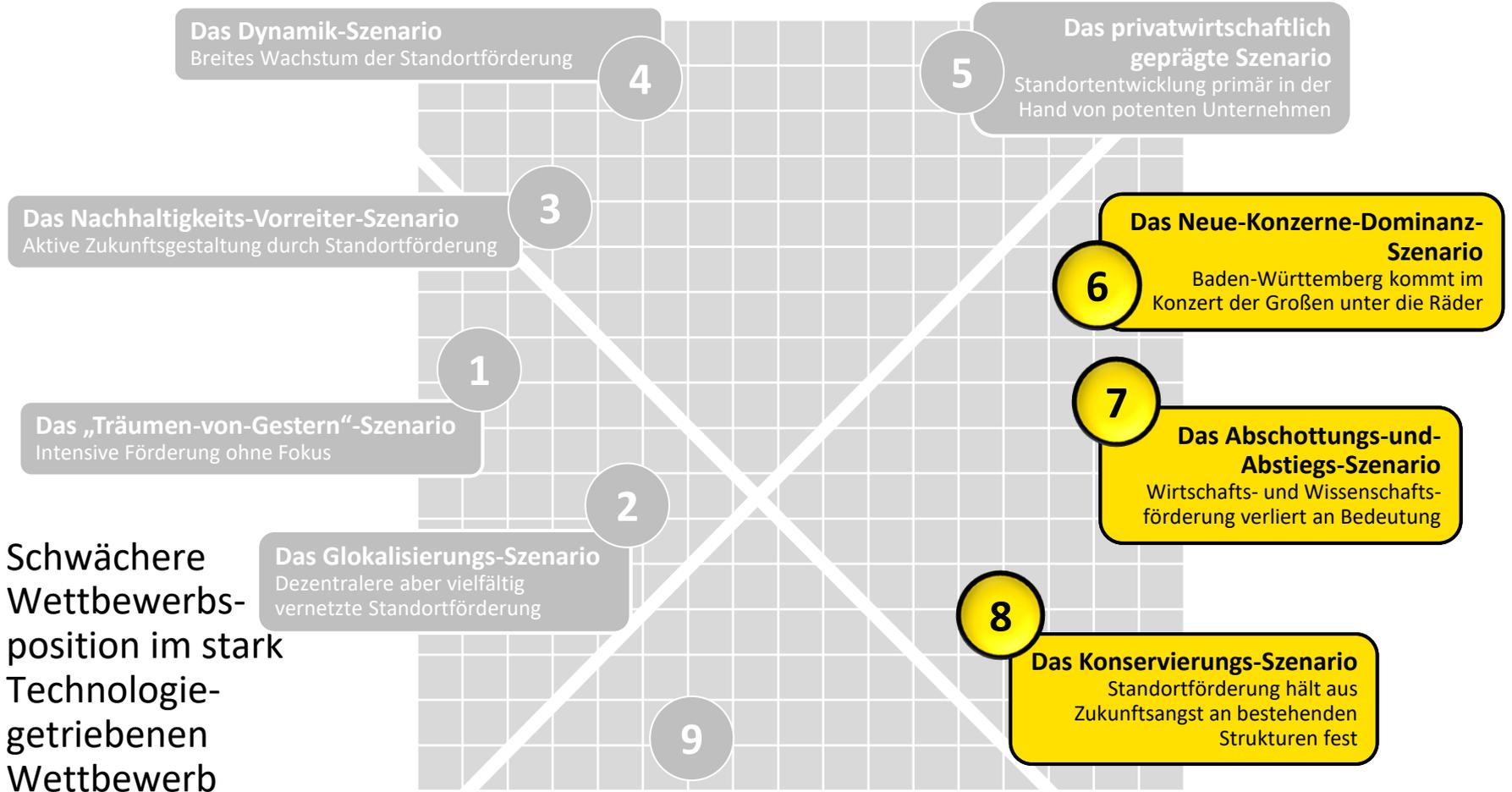
Dezentralere aber vielfältig vernetzte Standortförderung

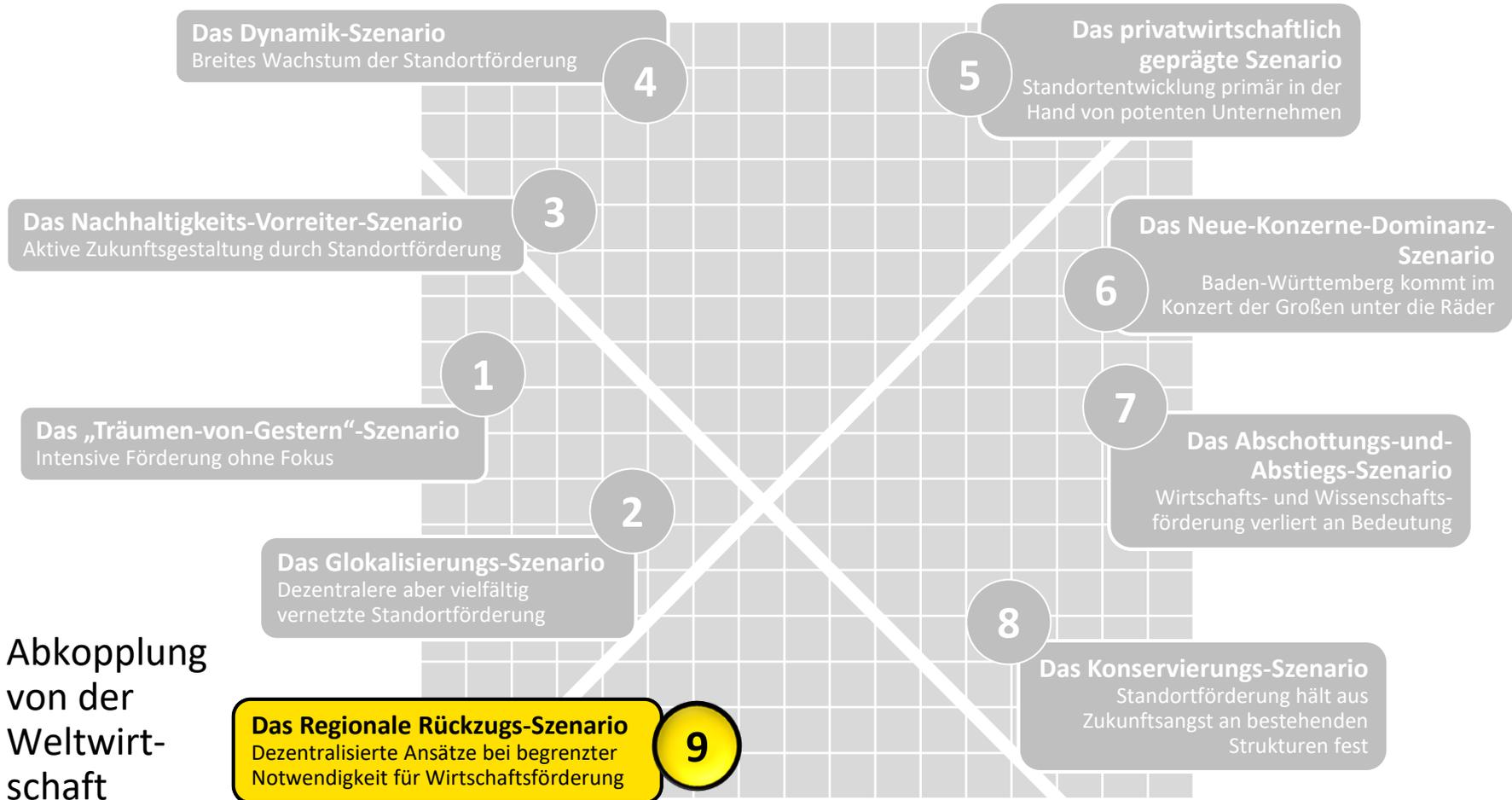
8

9

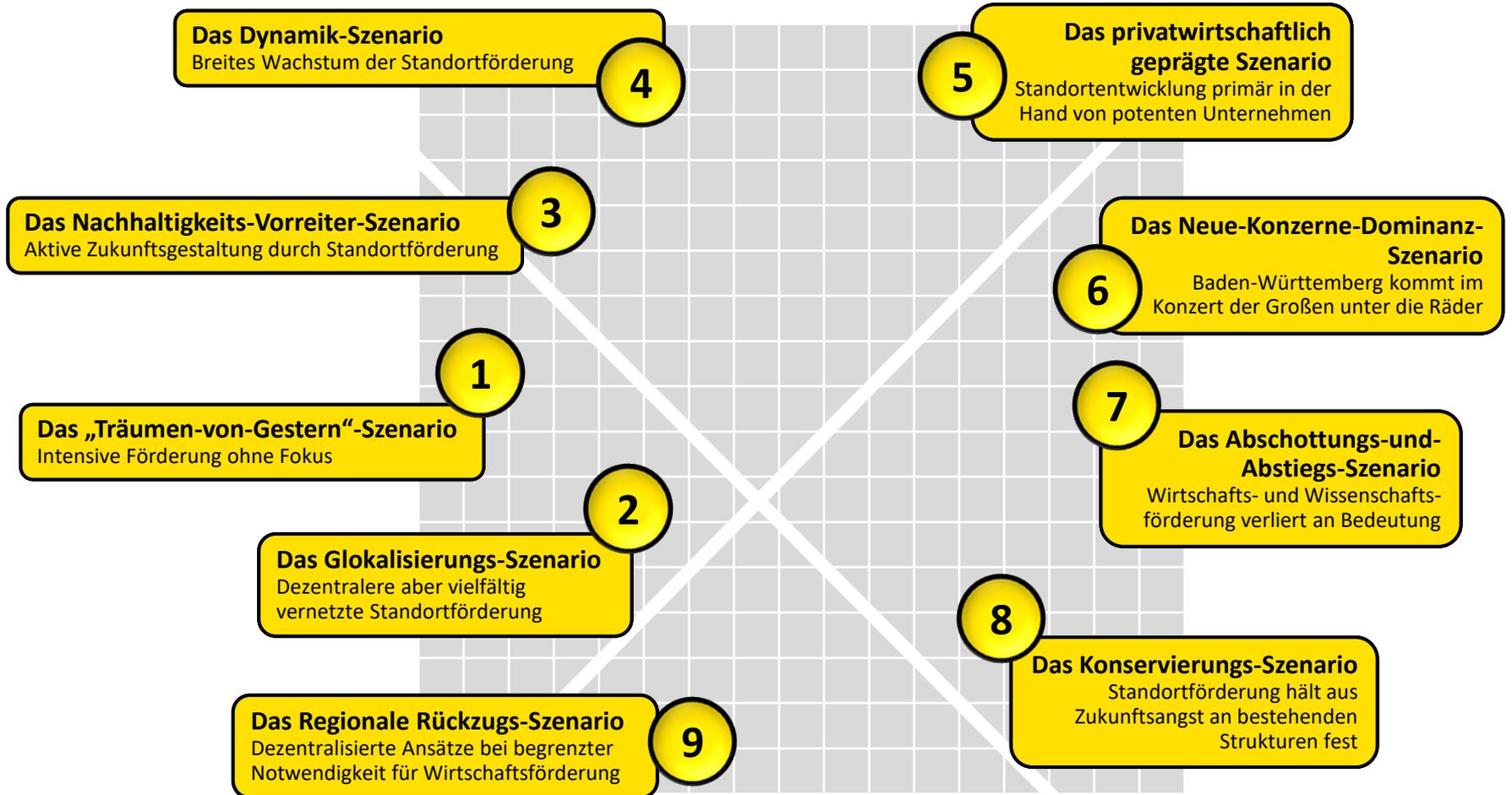
Erfolg in stark Technologiegetriebenem Wettbewerb

Ländkarte der Zukunft





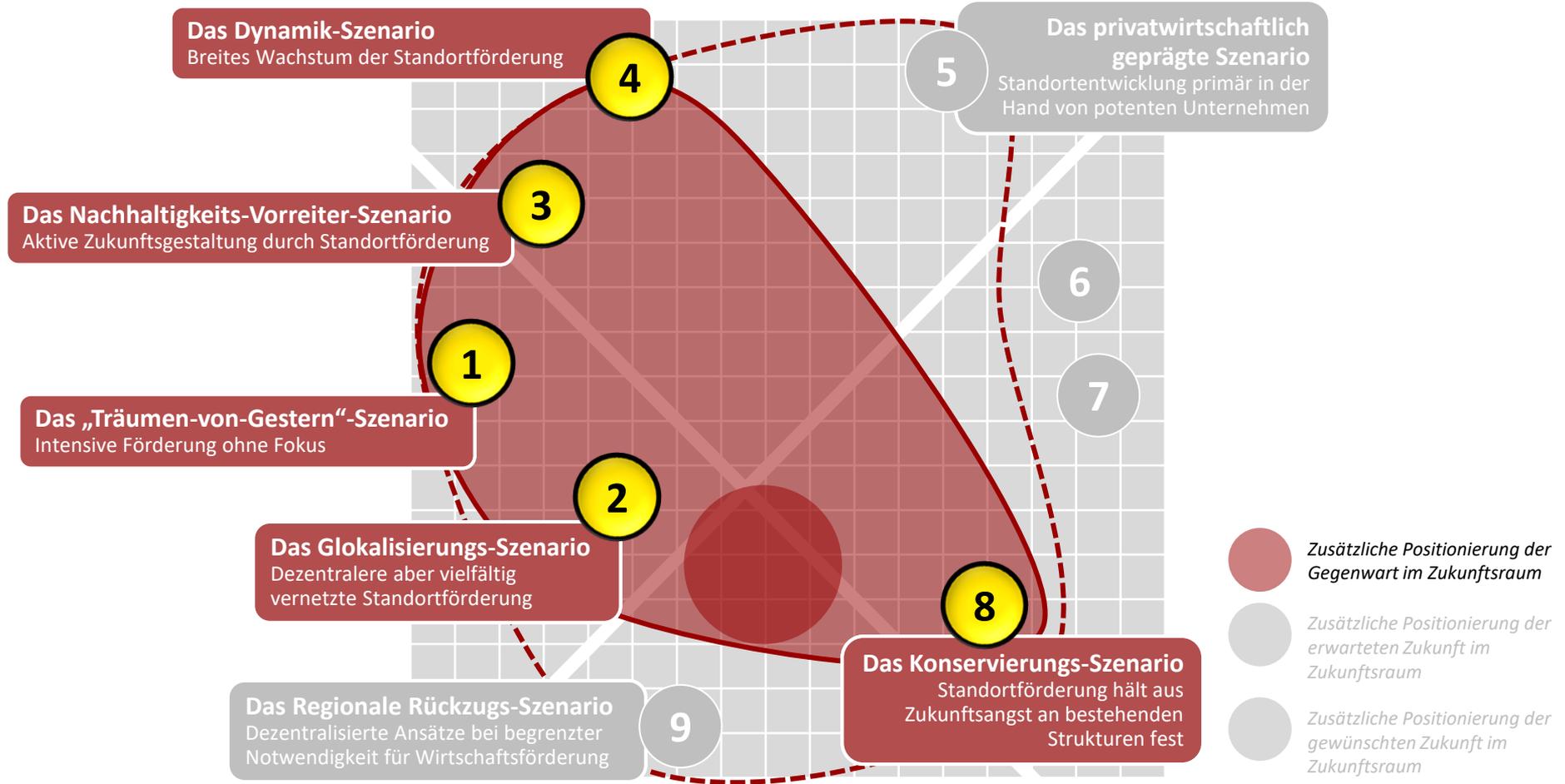
Ländkarte der Zukunft



Szenario-Bewertung



Ländkarte der Zukunft: Gegenwart



Ländkarte der Zukunft: Gewünschte Zukunft

Das Dynamik-Szenario

Breites Wachstum der Standortförderung

4

Das Nachhaltigkeits-Vorreiter-Szenario

Aktive Zukunftsgestaltung durch Standortförderung

3

1

Das „Träumen-von-Gestern“-Szenario

Intensive Förderung ohne Fokus

2

Das Glokalisierungs-Szenario

Dezentralere aber vielfältig vernetzte Standortförderung

9

5

6

7

8

-  *Zusätzliche Positionierung der Gegenwart im Zukunftsraum*
-  *Zusätzliche Positionierung der erwarteten Zukunft im Zukunftsraum*
-  *Zusätzliche Positionierung der gewünschten Zukunft im Zukunftsraum*

Ländkarte der Zukunft: Erwartete Zukunft

Das Dynamik-Szenario

Breites Wachstum der Standortförderung

4

Das privatwirtschaftlich geprägte Szenario

Standortentwicklung primär in der Hand von potenten Unternehmen

5

Das Nachhaltigkeits-Vorreiter-Szenario

Aktive Zukunftsgestaltung durch Standortförderung

3

1

Das „Träumen-von-Gestern“-Szenario

Intensive Förderung ohne Fokus

2

Das Glokalisierungs-Szenario

Dezentralere aber vielfältig vernetzte Standortförderung

9

Das Regionale Rückzugs-Szenario

Dezentralisierte Ansätze bei begrenzter Notwendigkeit für Wirtschaftsförderung

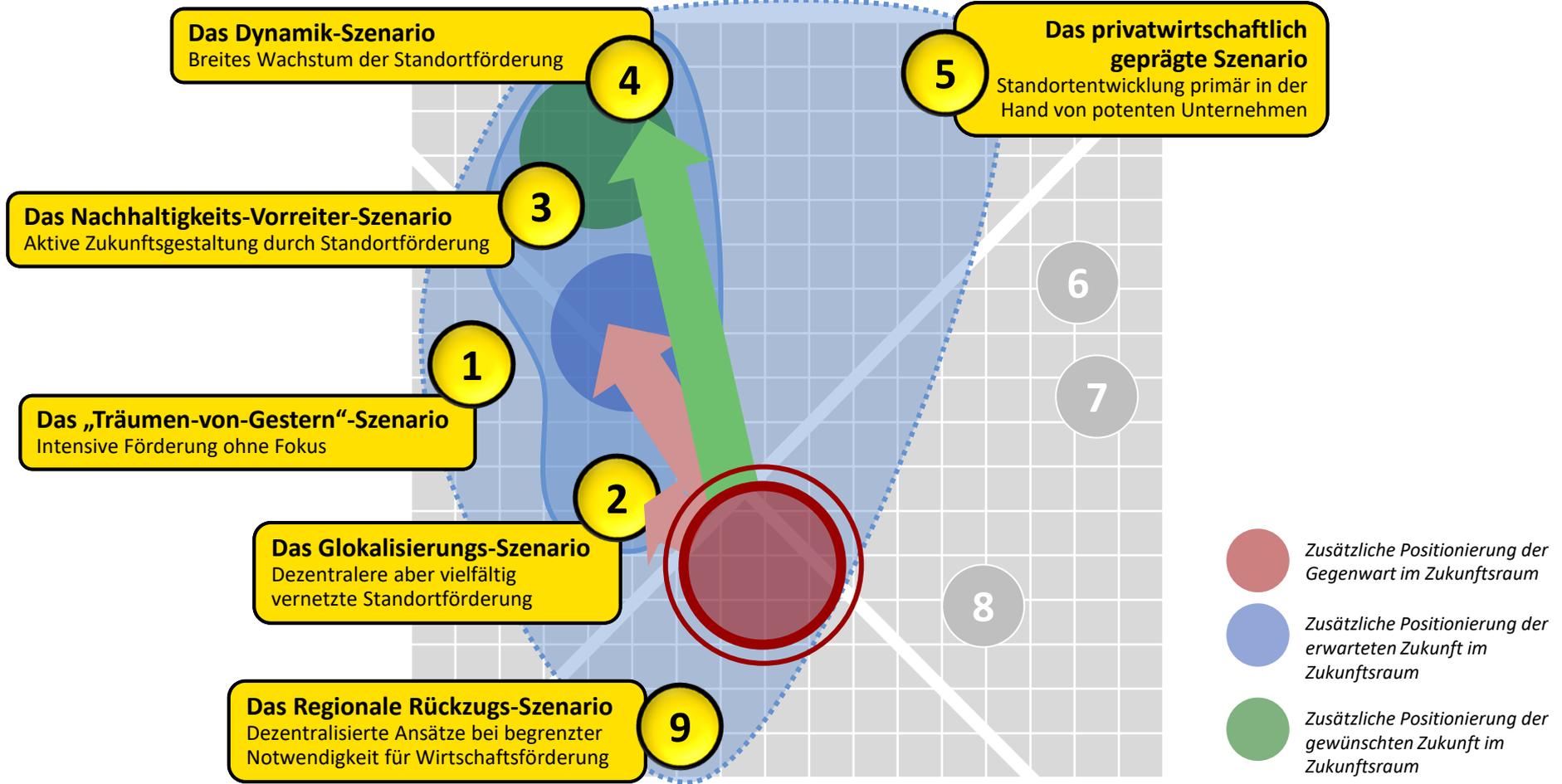
6

7

8

-  *Zusätzliche Positionierung der Gegenwart im Zukunftsraum*
-  *Zusätzliche Positionierung der erwarteten Zukunft im Zukunftsraum*
-  *Zusätzliche Positionierung der gewünschten Zukunft im Zukunftsraum*

Ländkarte der Zukunft: Erwartete Veränderung





BASEL
AREA 
MORE TO *DISCOVER*

DAYONE

 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

 Canton of Basel-Stadt

BASEL 
LANDSCHAFT 

 **Kanton Zürich**

BIO  **PRO**
Baden-Württemberg GmbH

Deloitte.

 **NOVARTIS**

  **University of Basel**
Swiss Institute of Bioinformatics

Szenarien für den Tourismus in Bayern 2040



Hochschule
Kempten
University of Applied Sciences

Bayerisches
Zentrum für
Tourismus



Szenarien für den Tourismus in Bayern 2040

2 Alles im Flow

Bayerische Identität lockt europäische Touristen mit nachhaltigen Angeboten in die Hotspots

2

3

3 Digital Dirndl

Agile Tourismusanbieter machen Bayern zum globalen Ziel für vornehmlich post-materiell orientierte Kunden

4

4 Neue Verträglichkeit

Klimawandel zwingt Tourismus zu völlig neuen Ansätzen – Wachstum nur noch in der Fläche

5

5 Macht der Algorithmen

Umbruch der Tourismus-Branche mit spezialisierten nachhaltigen und KI-gestützten Services in einer regionalisierten Welt

6

6 Ausverkauf der Heimat

Globale Tourismuskonzerne digitalisieren die Branche jenseits von Traditionen und Nachhaltigkeit

7

7 Tourismus am Ende?

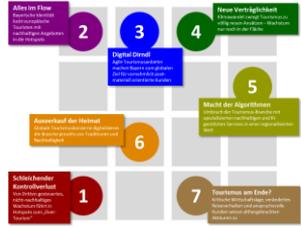
Kritische Wirtschaftslage, verändertes Reiseverhalten und anspruchsvolle Kunden setzen althergebrachten Akteuren zu

1 Schleichender Kontrollverlust

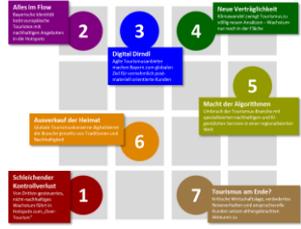
Von Dritten gesteuertes, nicht-nachhaltiges Wachstum führt in Hotspots zum „Over-Tourism“

1

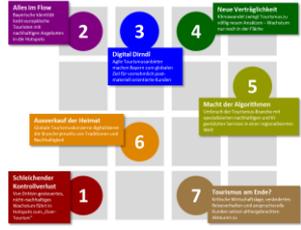




Strategischer Dialog
 Gemeinsame Bewertung und Interpretation
 → Zukünftige Ziele / Zielkonflikte



Regionale Konsequenzen
 Diskussion der Auswirkungen mit den Verantwortlichen in den Regionen



Spezifische Analysen
 Szenarien sind die Grundlage für spezifische Analysen, bspw. für Städte-/Gesundheitstourismus





Konturen der Arbeitswelt 2030



HESSEN



Hessisches Ministerium
für Soziales und Integration

Wissenschaftsstadt
Darmstadt



 Lahn-Dill-Kreis





BW_i

”

Für BW_i ist die neue Ansiedlungsstrategie des Landes eine Riesenchance, Baden-Württemberg fit für die Zukunft zu machen.

*Dr. Christian Herzog,
Geschäftsführer Baden-Württemberg International*

Wie es weitergeht ...



Ein Ergebnis des Zukunftsprozesses

Warum BW_i zur One-Stop-Agency für Investoren ausgebaut wird

<https://www.bw-i.de/newsroom/news/nachricht/podcast-16>