



ACADEMIA  
SUPERIOR

Gesellschaft für Zukunftsforschung

## **W<sup>3</sup> - Wissen.Wirtschaft.Wachstum**

**Eine wirtschaftspolitische Reformagenda für Oberösterreich**

### **Aktionsplan für Leitbetriebe und Headquarters in Oberösterreich**



ACADEMIA  
SUPERIOR  
Gesellschaft für Zukunftsforschung

iv INDUSTRIELLENVEREINIGUNG  
OBERÖSTERREICH

## Kontaktdaten:

ACADEMIA SUPERIOR - Gesellschaft für Zukunftsforschung  
Science Park 2  
Altenberger Straße 69  
4040 Linz  
T +43 732 77 88 99  
E [office@academia-superior.at](mailto:office@academia-superior.at)

DI Dr. Joachim Haindl-Grutsch  
Industriellenvereinigung Oberösterreich  
Eisenhandstraße 15  
4020 Linz  
T +43 732 78 19 76-0  
E [j.grutsch@iv-net.at](mailto:j.grutsch@iv-net.at)

Dr. Johann Lefenda  
Mag. Gerlinde Pöchhacker-Tröscher  
Pöchhacker Innovation Consulting GmbH  
Stockhofstrasse 32  
4020 Linz  
T +43 732 89 00 38-0  
E [johann.lefenda@p-ic.at](mailto:johann.lefenda@p-ic.at); [gerlinde.poechhacker@p-ic.at](mailto:gerlinde.poechhacker@p-ic.at)



## Inhaltsverzeichnis

Executive Summary.....	4
1. Einleitung .....	10
2. Ausgangssituation .....	12
2.1 Zur Bedeutung von Leitbetrieben und Headquarters für Wirtschaftsregionen .....	12
2.2 Relevante europäische und nationale Entwicklungen .....	14
2.3 Die Rolle der Leitbetriebe und Headquarters in Oberösterreich .....	16
2.4 Ergebnisse der bisherigen Aktivitäten von ACADEMIA SUPERIOR und der Industriellenvereinigung Oberösterreich .....	19
2.4.1 IMAS-Befragung: Der Wirtschaftsstandort Oberösterreich aus Sicht der Leitbetriebe .....	19
2.4.2 Regionale Dialoggespräche mit VertreterInnen von öö. Leitbetrieben...20	
2.4.3 Internationales ExpertInnenforum „Leitbetriebe und Headquarters – Schrittmacher und Impulsgeber für die Region“ .....	21
3. Ziele, Strategiefelder und Handlungslinien .....	22
3.1 Themenfelder mit besonderer Relevanz für Leitbetriebe und Headquarters .....	24
3.1.1 Bildung.....	24
3.1.2 Infrastruktur .....	25
3.1.3 Forschung und Entwicklung .....	26
3.1.4 Flexibilisierung und Abbau von Investitionshemmnissen .....	27
3.2 Ausbau des Leitbetriebe- und Headquarterstandortes Oberösterreich durch konkrete und zielgerichtete Maßnahmen („12-Punkte-Plan“) .....	28
3.2.1 Themenfeld Awareness & Information.....	29
3.2.2 Themenfeld Headquarter-Standort Oberösterreich.....	33
3.2.3 Themenfeld F&E – Innovation – Kooperation .....	36
3.2.4 Themenfeld Services und Förderungen.....	40
Literatur- und Quellenverzeichnis .....	43



## EXECUTIVE SUMMARY

Die Anerkennung der strategischen Bedeutung von **Leitbetrieben und Headquarters** für die erfolgreiche Entwicklung von Wirtschaftsstandorten hat sich in den letzten Jahren auf nationaler und europäischer Ebene merklich verstärkt. Dies basiert auf der zentralen Rolle der Leitbetriebe und Headquarters für eine Region.

Die **regionalwirtschaftlichen Wirkungen** von Leitbetrieben und Headquarters umfassen insbesondere folgende Aspekte:

1. Leitbetriebe sind Beschäftigungs- und Wertschöpfungsmotoren, weil sie einen überdurchschnittlich hohen Anteil an Arbeitsplätzen schaffen und erhalten bzw. in besonderem Maße zur Wirtschaftsleistung beitragen. Allein die 29 größten produzierenden Leitbetriebe in Oberösterreich beschäftigen über 50.000 MitarbeiterInnen und erwirtschaften € 4,2 Mrd. an Wertschöpfung.
2. Sie generieren Multiplikatoreffekte durch die Zusammenarbeit mit regionalen Partnern, insbesondere mit kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) im Produktions- und Dienstleistungsbereich. Ein Euro an Produktionswert in einem Leitbetrieb begründet weitere € 1,9 an Produktionswert in anderen Unternehmen, weiters werden durch einen Arbeitsplatz in einem Leitbetrieb weitere 2,25 Arbeitsplätze in vor- und nachgelagerten Partnerunternehmen und durch Umwegeeffekte geschaffen.
3. Forschungs- und Innovationsaktivitäten haben in Leitbetrieben einen besonderen Stellenwert: So bringen etwa die 29 forschungsintensivsten Leitbetriebe Österreichs 32 % der gesamten F&E-Ausgaben der Republik auf. Durch ihre international vernetzten Forschungs- und Innovationsaktivitäten auf höchstem Niveau wirken sie ferner als Impulsgeber für das gesamte Bildungs- und Forschungssystem.



4. Export und internationale Wettbewerbsstärke: Leitbetriebe zeichnen sich zumeist durch eine überdurchschnittlich starke Exportorientierung aus und erbringen dadurch nicht nur einen positiven Beitrag zur Leistungsbilanz Österreichs, sondern sie wirken auch als Türöffner für KMU, die dadurch Zugang zu neuen Kunden und Absatzmärkten erhalten.
  
5. Strahlwirkung durch zentrale Unternehmensfunktionen (Headquarters): Regional bedeutsame Leitbetriebe stellen häufig selbst die Zentralen von international tätigen Unternehmen dar bzw. nehmen sie als Töchter von multinationalen Konzernen definierte konzernübergreifende Funktionen wahr.

Der Wirtschaftsraum **Oberösterreich** kennzeichnet sich durch zahlreiche international tätige Leitbetriebe in Industrie, Handel und Dienstleistung in unterschiedlichsten Branchen. So beschäftigen etwa die 250 umsatzstärksten Betriebe Oberösterreichs – das sind 0,6 % aller Unternehmen im Land – insgesamt knapp 270.000 MitarbeiterInnen, zum Teil auch an ausländischen Standorten. Vielfach sind die Entscheidungszentralen („Headquarters“) dieser Unternehmen in Oberösterreich bzw. nehmen oberösterreichische Niederlassungen von internationalen Konzernen oft maßgebliche Funktionen in multinationalen Netzwerken ein.

Der Zukunftsrelevanz der oberösterreichischen Leitbetriebe und Headquarters für die erfolgreiche Entwicklung des Wirtschaftsstandorts Rechnung tragend, haben **ACADEMIA SUPERIOR und die Industriellenvereinigung Oberösterreich** unter wissenschaftlicher Begleitung von Univ.-Prof. Dr. Giuseppe Delmestri (Johannes Kepler Universität Linz) eine Themenpartnerschaft begründet und eine Reihe gemeinsamer Aktivitäten gesetzt, um bedarfsorientierte Strategien und Maßnahmen in Form eines Aktionsplans für diese „Zugpferde“ der regionalen Wirtschaft zu entwickeln.

Zwei maßgebliche **Ziele** sollen verfolgt werden, um der aktuellen und künftigen Schlüsselrolle der oberösterreichischen Leitbetriebe und Headquarters zu entsprechen: 1) Die Erhaltung und der Ausbau der Attraktivität Oberösterreichs als optimaler Standort für



Leitbetriebe und Headquarters und 2) die endogene Entwicklung von potenziellen Leitbetrieben und Ansiedlung von Headquarters und Headquarter-Funktionen in Oberösterreich.

Zur Erreichung dieser Ziele wurden zwei **Strategiefelder und dazugehörige Handlungslinien** entworfen:

Zum Einen muss bei **Themenfeldern mit besonderer Relevanz für Leitbetriebe und Headquarters**, welche die Basis der Rahmenbedingungen und spezifischen Standortfaktoren ausmachen, eine stärkere Beachtung auf die Anforderungen, Chancen und Perspektiven von Leitbetrieben und Headquarters gelegt werden. Dies betrifft insbesondere die Themenfelder Bildung und Beschäftigung, Infrastruktur des Personen-, Güter-, Energie- und Datenverkehrs, Forschung und Entwicklung sowie Flexibilisierung und Abbau von Investitionshemmnissen.

Zum Anderen müssen konkrete Maßnahmen für die Stärkung des Leitbetriebe- und Headquarter-Standortes Oberösterreich, welche in einem „**12-Punkte-Plan**“ dargelegt sind, zur Umsetzung kommen. Diese sind in vier Themenfeldern gruppiert:

### **Themenfeld Awareness & Information**

#### 1. Regionales Bewusstsein für die Bedeutung von Leitbetrieben heben

Die essentielle Rolle der Leitbetriebe für Oberösterreich soll durch Medienserien, Sensibilisierung der EntscheidungsträgerInnen und öffentlichen MeinungsträgerInnen uäm. stärker im regionalen Bewusstsein verankert werden.



2. Oberösterreich international als Standort für Kompetenzzentren und Headquarter-Funktionen positionieren

Oberösterreich muss sich durch konsequente Umsetzung zielgerichteter Maßnahmen international als attraktiver Headquarter-Standort positionieren und profilieren. Dazu zählen u.a. fokussierte Kontaktpflegemaßnahmen zu ausländischen Eigentümern von oberösterreichischen Leitbetrieben, um die regionalen Niederlassungen im konzerninternen Standortwettbewerb zu stärken.

3. Leitbetriebe in wirtschafts- und innovationspolitischen Programmen verankern

Den Bedarfen und Anforderungen von Leitbetrieben an die regionalen Wirtschafts- und Innovationspolitik soll stärker als bisher in entsprechenden Programmen – allen voran dem strategischen Programm „Oberösterreich 2020“ sowie dem Operationellen Programm für die Strukturfondsperiode 2014-2020 – Rechnung getragen werden.

### **Themenfeld Headquarter-Standort Oberösterreich**

4. Potenziale zum Ausbau der Headquarter-Funktionen in Oberösterreich analysieren

Da Headquarter-Funktionen einen Standort wesentlich aufwerten, sind die Potenziale zum Ausbau der Headquarter-Funktionen am Standort Oberösterreich gezielt zu analysieren, um auf dieser Grundlage die Rahmenbedingungen optimal weiterentwickeln zu können.

5. Gezielte Aktivitäten zur Ansiedlung neuer Headquarter-Funktionen setzen

Durch gezielte Aktivitäten sollen bestehende Headquarters in Oberösterreich ausgebaut und neue Headquarter-Funktionen angesiedelt werden. Dazu ist eine individuelle, rasche und umfassende Unterstützung der oberösterreichischen Standorte beim Auf- und Ausbau von Kompetenzzentren durch die AkteurInnen des oberösterreichischen Innovationssystems sinnvoll.



6. Exzellente Rahmenbedingungen für internationale Spitzenkräfte anbieten

Wie im Themenschwerpunkt „Perspektiven zur internationalen Ausrichtung des Standortes Oberösterreich“ näher dargestellt wird, sind umfassende Anstrengungen zur Attraktivierung Oberösterreichs als Lebens- und Arbeitsmittelpunkt internationaler Spitzenkräfte zu setzen. Dies ist insbesondere für die global tätigen Leitbetriebe und Headquarters in Oberösterreich von großer Bedeutung.

### **Themenfeld F&E – Innovation – Kooperation**

7. FFG-Anschlussförderung des Landes Oberösterreich auf Thematische Programme ausweiten

Das Land Oberösterreich hat 2005 eine Anschlussförderung für Projekte in den FFG-Basisprogrammen eingeführt. Eine Ausweitung dieser Fördermaßnahme auf die Thematischen Programme der FFG unter Ausnutzung der maximalen Förderintensitäten würde Oberösterreich als Forschungsstandort weiter stärken und den Aufbau von Forschungsschwerpunkten unterstützen.

8. Wertschöpfungs- und Innovationsketten durch erweiterte Cluster-Förderung stärken

Leitbetriebe arbeiten in Leistungsnetzwerken mit KMU zusammen und lenken damit regionale Wertschöpfungsketten, was durch eine Ausweitung bestehender Förderungen wie etwa die Einführung eines Förderschwerpunkts in der bestehenden Cluster-Kooperationsförderung und Öffnung derselben für alle Wirtschaftsbereiche unterstützt werden soll.

9. Internationale Netzwerke der Leitbetriebe in F&E und Innovation fördern

Leitbetriebe und Headquarters sind wesentliche "Zugpferde" für Forschung, Entwicklung und Innovation. Damit die oberösterreichischen Leitbetriebe und Headquarters optimalen Zugang zu exzellentem Know-how haben, wird die Förderung von internationalen Forschungsk Kooperationen – sowohl mit Forschungseinrichtungen wie auch mit anderen Konzernstandorten – angeregt.





## Themenfeld Services und Förderungen

### 10. Key Account-Services für Leitbetriebe durch Intermediäre anbieten

Das derzeitige Leistungsportfolio der intermediären Einrichtungen in Oberösterreich fokussiert primär die Anliegen und Bedarfe von KMU – Leitbetriebe und Headquarters weisen jedoch einen speziellen Unterstützungsbedarf auf. Dieser soll im Sinne eines „Key Account-Serviceportfolios“ abgedeckt und bestmöglicher Support für Leitbetriebe und Headquarters in Oberösterreich sichergestellt werden.

### 11. Bestehende Förderungen für strategische Investitionsprojekte bündeln

Zur nachhaltigen Stärkung der Betriebsstandorte in Oberösterreich müssen alle Anstrengungen unternommen werden, damit strategische Investitionsprojekte multinationaler Konzerne in Oberösterreich getätigt werden. Dafür ist neben einer individuellen Servicierung auch die Bündelung bestehender Förderungen sinnvoll, um rasch und zielgerichtet Hilfestellung bieten zu können.

### 12. Oberösterreichische „Gazellen“ mit Leitbetriebe-Potenzial servicieren

Schnell wachsende und innovative Unternehmen (so genannten „Gazellen“) kommt eine hohe Bedeutung zu, da sie die „Leitbetriebe von morgen“ darstellen. Für diese Gruppe potenzieller künftiger Leitbetriebe ist ein gezieltes Service-Package zu entwickeln, um deren Entwicklung bestmöglich unterstützen zu können und sie langfristig an den Standort Oberösterreich zu binden.



## 1. Einleitung

Die Anerkennung der strategischen Bedeutung von **Leitbetrieben und Headquarters** für die erfolgreiche Entwicklung von Wirtschaftsstandorten hat sich zunehmend verstärkt. Dabei wird sichtbar, dass die innovativen und wettbewerbsstarken Leitunternehmen, die ihre Wettbewerbsfähigkeit auf globalen Märkten unter Beweis stellen, nicht nur Wertschöpfung und Arbeitsplätze in ihren eigenen Betrieben generieren, sondern auch die Perspektiven zahlreicher Klein- und Mittelbetriebe, die als Zulieferer und Dienstleister im Netzwerk der Großunternehmen fungieren, damit untrennbar verbunden sind.

Der Wirtschaftsraum **Oberösterreich** kennzeichnet sich durch zahlreiche international tätige Leitbetriebe in Industrie, Handel und Dienstleistung in unterschiedlichsten Branchen, die aufgrund ihrer Markt- und Technologieposition zur erfolgreichen Entwicklung Oberösterreichs beitragen. Vielfach sind die Entscheidungszentralen („Headquarters“) dieser Unternehmen in Oberösterreich bzw. nehmen die oberösterreichischen Niederlassungen von internationalen Konzernen oftmals maßgebliche Funktionen wahr.

Der Schlüsselrolle der oberösterreichischen Leitbetriebe und Headquarters für die erfolgreiche Entwicklung des Wirtschaftsstandorts Rechnung tragend haben **ACADEMIA SUPERIOR und die Industriellenvereinigung Oberösterreich** eine Themenpartnerschaft begründet, im Zuge derer eine Reihe von bedarfsorientierten Aktivitäten zur Entwicklung von zukunftsweisenden Strategien und Maßnahmen zur Stärkung der oberösterreichischen Leitbetriebe als „Zugpferde“ der heimischen Wirtschaft gesetzt wurden.

So fand im Frühjahr 2011 eine **IMAS-Befragung** von 95 CEOs von oberösterreichischen Großunternehmen zum Thema „Der Wirtschaftsstandort Oberösterreich aus Sicht der Leitbetriebe“ statt. Im Juli 2011 wurden vier regionale **Dialoggespräche** mit VertreterInnen von Leitbetrieben durchgeführt, um die maßgeblichen aktuellen und zukunftsrelevanten Anliegen der UnternehmerInnen zu identifizieren. Weiters wurde im Oktober 2011 ein internationales **ExpertInnenforum** zum Thema „Leitbetriebe und



ACADEMIA  
SUPERIOR  
Gesellschaft für Zukunftsforschung

**iv** INDUSTRIELLENVEREINIGUNG  
OBERÖSTERREICH

Headquarters – Schrittmacher und Impulsgeber für die Region“ abgehalten. Auf Basis der bisherigen Ergebnisse und unter Berücksichtigung weiterer Daten und relevanter Publikationen wurde ein Entwurf der Leitlinien des Aktionsplans für Leitbetriebe und Headquarters in Oberösterreich erstellt und bei einem hochkarätig besetzten **Strategieforum** am 26. Juni 2012 reflektiert. Anschließend wurde der Aktionsplan finalisiert.



## 2. Ausgangssituation

### 2.1 Zur Bedeutung von Leitbetrieben und Headquarters für Wirtschaftsregionen

Unternehmen, die einen besonderen Beitrag hinsichtlich Wertschöpfung, Beschäftigung und der Impulswirkung für Zuliefernetzwerke in Wirtschaftsregionen leisten, werden als „**Leitbetriebe**“<sup>1</sup> bezeichnet. Dieser Begriff wird im deutschen Sprachraum vorrangig in Österreich verwendet und steht für jene - meist großen - Betriebe, die eine Schlüsselrolle für die wirtschaftliche Entwicklung des regionalen Umfeldes einnehmen und überwiegend der Industrie zuzuordnen sind.

Leitbetriebe wirken insbesondere entlang von fünf Dimensionen<sup>2</sup>:

1. Leitbetriebe sind **Beschäftigungs- und Wertschöpfungsmotoren**, weil sie einen überdurchschnittlich hohen Anteil an Arbeitsplätzen schaffen und erhalten bzw. in besonderem Maße zur Wirtschaftsleistung beitragen. Nach Berechnungen des Industriewissenschaftlichen Instituts beschäftigen allein die 29 größten produzierenden Leitbetriebe in Oberösterreich 50.600 MitarbeiterInnen und erwirtschaften € 4,2 Mrd. an Wertschöpfung (IWI 2011, 6).
2. Sie generieren **Multiplikatoreffekte durch die Zusammenarbeit mit regionalen Partnern**, insbesondere mit kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) im Produktions- und Dienstleistungsbereich. Studien zeigen, dass ein Euro an Produk-

---

<sup>1</sup> Eine einheitliche wissenschaftliche Definition für den Begriff des Leitbetriebs liegt nicht vor, weswegen unterschiedlichste Abgrenzungen und Betrachtungen angestellt werden. Im vorliegenden Aktionsplan werden Beschreibungen von Leitbetrieben vorgenommen, die aus verschiedenen Quellen der maßgeblichen AkteurlInnen in Österreich (Industriellenvereinigung Österreich, Industriewissenschaftliches Institut, Austrian Business Agency, Headquarters Austria etc.) stammen.

<sup>2</sup> Vgl. einschlägige Arbeiten von Leitbetriebe Austria, ABA, SFG, IV, ...



tionswert in einem Leitbetrieb weitere € 1,9 an Produktionswert in anderen Unternehmen begründet, weiters werden durch einen Arbeitsplatz in einem Leitbetrieb weitere 2,25 Arbeitsplätze in vor- und nachgelagerten Partnerunternehmen und durch Umwegeffekte geschaffen (IV 2011). Die strategische Zusammenarbeit mit spezialisierten Dienstleistern nimmt hierbei eine immer wichtigere Rolle ein, da sich Leitbetriebe vermehrt auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren und spezifisches Fachwissen von Partnerunternehmen zukaufen (IV 2009b, 65).

- Forschungs- und Innovationsaktivitäten** haben in Leitbetrieben einen besonderen Stellenwert: So bringen etwa die 29 forschungsintensivsten Leitbetriebe Österreichs 32 % der gesamten F&E-Ausgaben der Republik auf (IV 2010, IV 2011). Durch ihre international vernetzten Forschungs- und Innovationsaktivitäten auf höchstem Niveau wirken sie als Impulsgeber für das gesamte Bildungs- und Forschungssystem: 85 % der österreichischen Leitbetriebe arbeiten mit heimischen Universitäten und Fachhochschulen zusammen (IV 2009b, 33-34).
- Export und internationale Wettbewerbsstärke:** Leitbetriebe zeichnen sich zumeist durch eine überdurchschnittlich starke Exportorientierung aus und erbringen dadurch nicht nur einen positiven Beitrag zur Leistungsbilanz Österreichs, sondern sie wirken auch als Türöffner für KMU, die dadurch Zugang zu neuen Kunden und Absatzmärkten erhalten (IV 2009b, 33).
- Strahlwirkung durch zentrale Unternehmensfunktionen („Headquarters“):** Regional bedeutsame Leitbetriebe stellen häufig selbst die Zentralen von international tätigen Unternehmen dar bzw. nehmen sie als Töchter von multinationalen Konzernen definierte konzernübergreifende Funktionen wahr.

Unter „**Headquarters**“ werden Unternehmenszentralen von multinationalen Konzernen verstanden, die über besondere Steuerungs- und Planungskompetenzen, Leitfunktionen und Entscheidungsbefugnisse verfügen und damit für die strategische Entwicklung des Gesamtunternehmens bzw. einzelner Unternehmensstandorte von besonderer Zukunftsrelevanz sind. Neben den direkten wirtschaftlichen Effekten durch diese Funktionen und damit verbundenen Arbeitsplätzen tragen Headquarters von global agierenden Un-



ternehmen zur internationalen Sichtbarkeit und Wertigkeit von Wirtschaftsstandorten bei (IV 2009b, 53-57).

Weiters können Unternehmen, die in internationale Konzernstrukturen eingebettet sind, **Headquarter-Funktionen** ausüben, das sind internationale Planungs-, Koordinations- und Entscheidungskompetenzen, die sich nach regionalen oder funktionalen Dimensionen (oder als Kombination beider) unterscheiden (WIFO 2008, 32-33). Die Übernahme von Headquarter-Funktionen durch regionale Leitbetriebe im Rahmen ihrer multinationalen Konzernstrukturen wird als strategische und operative Aufwertung und damit als Beitrag zur positiven Entwicklung und der Sicherung des Unternehmensstandorts gesehen.

## 2.2 Relevante europäische und nationale Entwicklungen

Die Schlüsselrolle von industriellen Leitbetrieben zeigt sich in strategischen Dokumenten und Programmen auf nationaler und internationaler Ebene. So hat etwa die **Europäische Kommission** in ihrer Strategie „Europa 2020“ und in der dazugehörigen Leitinitiative zur Industriepolitik betont:

*„Jetzt mehr denn je braucht Europa seine Industrie und braucht die Industrie Europa. (...) Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat wieder einmal das Bewusstsein dafür geschärft, dass es für unsere Wettbewerbsfähigkeit und unser Potenzial zur Schaffung von Arbeitsplätzen unerlässlich ist, über eine starke, wettbewerbsfähige und breitgefächerte Wertschöpfungskette im verarbeitenden Gewerbe zu verfügen.“ (KOM(2010)614, 3)*

Wichtige Schlüssel zur Stärkung der europäischen Leitbetriebe, insbesondere jenen der Industrie, liegen in der **Zusammenarbeit mit KMU** und der Betrachtung der gesamten Wertschöpfungs- und Lieferketten. Dahingehend sollen, so die Europäische Kommission, nicht nur gezielte Maßnahmen zur Stärkung der Wettbewerbskraft von Leitbetrieben gesetzt werden, sondern auch die Auswirkungen von Entscheidungen in anderen Politikfeldern auf die Industrie hin beleuchtet werden (KOM(2010)614, 3-5).



Industrielle Leitbetriebe nehmen eine wichtige Rolle bei Forschung und Entwicklung ein. Der Vorschlag zum achten **Forschungsrahmenprogramm** der EU „Horizont 2020“, demonstriert ein Umdenken in der europäischen Forschungspolitik: Standen früher vier spezifische Programme in der Forschungsförderung im Mittelpunkt, so sind es nunmehr drei Schlüsselprioritäten, von denen eine explizit der „Sicherung der industriellen Führungsrolle in der Innovation“ gewidmet ist (KOM(2011)808).

Darüber finden die Leitbetriebe auch in der künftigen Gestaltung der **Regionalpolitik** der EU Beachtung: Für die Strukturfondsperiode 2014-2020 werden die Regionen „Smart Specialisation Strategies“ formulieren, in denen die Schwerpunkte der Förderpolitik festgehalten sind. Darin sollen auch die Kompetenzschwerpunkte maßgeblicher Leitbetriebe berücksichtigt werden (Smart Specialisation Platform 2012).

Auf nationaler Ebene spricht das aktuelle **Regierungsprogramm** mehrfach die Bedeutung der Leitbetriebe und Headquarters an. Eine aktive Ansiedlungs- und Headquarterpolitik beinhaltet danach u.a. eine qualitativ orientierte Betriebsansiedlung in Verbindung mit Technologietransfer, F&E und Clustern, die Zusammenarbeit zwischen Leitbetrieben und KMU sowie Maßnahmen zur internationalen Attraktivierung des Standorts Österreich (Bundesregierung 2008, 13-14).

Im Zuge der 2011 vorgestellten **FTI-Strategie des Bundes**, durch die Österreich von der Gruppe der Innovation Followers zu den Innovation Leaders aufschließen möchte, sollen die Leitbetriebe „in ihrer tragenden Rolle für das Innovationssystem gestärkt“ werden (Bundesregierung 2011, 26).

Weitere relevante Aktivitäten auf nationaler Ebene sind wie folgt:

- Die **Industriellenvereinigung Österreich** verfolgt seit 2003 die Initiative „Internationale Leitbetriebe in Österreich“. Im Zuge dessen wurden Studien erstellt, ExpertInnenrunden ausgerichtet und ein Masterplan zur Stärkung des Leitbetriebe- und Headquarterstandorts Österreich entwickelt, der 2009 präsentiert wurde.



- Die **Austrian Business Agency**<sup>3</sup> (ABA) fungiert zum Einen als zentrale Beratungsstelle für ausländische Unternehmen, die sich in Österreich niederlassen möchten. Zum Anderen setzt sie gezielt Schwerpunkte, etwa durch eine eigene Headquarters Initiative. Damit sollen sowohl neue Headquarters bzw. Regionalkompetenzzentren nach Österreich geholt als auch die bestehenden bestmöglich unterstützt werden.
- Das Programm „**Competence Headquarters**“<sup>4</sup> der Forschungsförderungsgesellschaft (FFG) stellt die Weiterentwicklung des Programms „Headquarter Strategy“ dar. Dabei werden die Stärkung und der Ausbau bestehender F&E-Headquarters durch Vernetzung mit österreichischen Forschungseinrichtungen gefördert.
- Die unabhängige Initiative „**Headquarters Austria**“<sup>5</sup> hat sich zum Ziel gesetzt, mit ExpertInnen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Interessenvertretungen an Headquarter-spezifischen Themen zu arbeiten, Leitbetriebe und Headquarters in Österreich zu unterstützen und zu vernetzen.

## 2.3 Die Rolle der Leitbetriebe und Headquarters in Oberösterreich

Der Wirtschaftsraum Oberösterreich zeichnet sich durch zahlreiche international tätige Leitbetriebe in Industrie, Handel und Dienstleistungen aus. Diese Unternehmen tragen aufgrund ihrer Markt- und Technologieposition in besonderem Maße zur Wirtschaftsleistung und Beschäftigung in Oberösterreich bei.

Eine nähere Betrachtung der **250 umsatzstärksten Unternehmen Oberösterreichs** veranschaulicht deren Bedeutung für Wirtschaft und Beschäftigung (P-IC im Auftrag der IV OÖ 2011, OÖN 2011):

---

<sup>3</sup> [www.aba.gv.at](http://www.aba.gv.at)

<sup>4</sup> [www.ffg.at/competenceheadquarters](http://www.ffg.at/competenceheadquarters)

<sup>5</sup> [www.headquarters-austria.at](http://www.headquarters-austria.at)





- Die 250 umsatzstärksten Betriebe Oberösterreichs – das sind 0,6 % aller Unternehmen im Land - beschäftigen insgesamt knapp 270.000 MitarbeiterInnen, zum Teil auch an ausländischen Standorten. Die „Top 10“ der heimischen Leitbetriebe beschäftigen durchschnittlich jeweils über 11.000 MitarbeiterInnen.
- Diese 250 Unternehmen erwirtschaften zusammen einen kumulierten Umsatz von ca. € 62 Mrd.
- Sie stehen zu 72 % mehrheitlich in inländischem Besitz. 28 % bzw. 69 der Unternehmen haben einen Mehrheitseigentümer im Ausland.
- Nach Sektoren betrachtet sind 62 % dem produzierendem Sektor, 24 % dem Handel und 14 % der Dienstleistungswirtschaft zuzuordnen.
- Die Stärkefelder im produzierenden Sektor, dem 156 der 250 Unternehmen zuzuordnen sind, liegen in den Bereichen Maschinen- und Anlagenbau, Nahrungsmittelproduktion, Chemie- und Kunststoffindustrie sowie im Fahrzeugbau.

Diese hohe Bedeutung der Leitbetriebe für Oberösterreich zeigt sich auch im Konzept der „**Leading Competence Units (LCU)**“<sup>6</sup> des Industriewissenschaftlichen Instituts: Oberösterreich weist unter allen Bundesländern die höchste Konzentration an Leitbetrieben auf. So sind von insgesamt 106 LCUs in Österreich über ein Viertel, nämlich 29, in Oberösterreich angesiedelt (IWI 2011). Allein diese 29 Unternehmen spielen – wie die nachfolgenden Kennzahlen zeigen – eine maßgebliche Rolle für die Wirtschafts-, Innovations- und Beschäftigungsdynamik in Oberösterreich (Schneider 2012):

- 29 LCUs in Oberösterreich begründen unmittelbar 50.000 Arbeitsplätze in den Betrieben sowie durch indirekte Effekte insgesamt 127.000 Beschäftigte (113.000 VZÄ)
- Die direkte und indirekte Wertschöpfung beläuft sich auf insgesamt € 9,37 Mrd.
- Im Jahr 2009 gaben sie € 388 Mio. für Forschung und Entwicklung aus und beschäftigten rund 3.100 MitarbeiterInnen in Forschung und Entwicklung.

---

<sup>6</sup> „Leading Competence Units“ (LCU) sind entwickelte Unternehmensnetzwerke und aufgrund ihrer hochwertigen Nachfrage stellen sie einen wesentlichen Teil in gesamtwirtschaftlichen Produktions-, Wertschöpfungs- und Beschäftigungsnetzwerken dar. LCU zeichnen sich besonders durch Planungs- und Steuerungskompetenz, Wertschöpfungsintensität, hohen Marktanteil sowie Internationalität und Standortmobilität aus (IWI 2011, 1).



- 74 % ihrer Waren und Dienstleistungen, das entspricht einem Wert von € 10,5 Mrd., wurden exportiert.
- Darüber hinaus arbeiten sie mit rund 16.500 KMU zusammen, die vorrangig als Zulieferer und Dienstleister für LCUs fungieren.

Die oberösterreichischen Leitbetriebe prägen die **regionale Wirtschafts-, Forschungs- und Innovationspolitik** in besonderem Maße, wie die nachfolgenden Beispiele zeigen:

- Zahlreiche öö. Leitbetriebe wirken an der Gestaltung von wirtschafts- und forschungspolitischen Programmen und Maßnahmen mit, wie zB dem Strategischen Wirtschafts- und Forschungsprogramm „Innovatives OÖ 2010plus“ und den entsprechenden Vorgängerprogrammen.
- Viele Leitbetriebe bringen sich in strategische und beratende Gremien in Oberösterreich ein, wie etwa dem Rat für Forschung und Technologie für Oberösterreich, dem Universitätsrat, dem F&E-Beirat der Fachhochschule OÖ und den Beiräten der zahlreichen Clusterinitiativen.
- Die Weiterentwicklung der universitären und außeruniversitären Forschungsstrukturen ist vielen Leitunternehmen in Oberösterreich ein Anliegen, so beteiligen sie sich etwa an der Offensive zum Ausbau der Johannes Kepler Universität Linz oder bringen sich als Unternehmenspartner in die COMET-Zentren ein.
- Vielfach werden strategisch besonders relevante Forschungs- und Investitionsvorhaben von öö. Leitbetrieben durch gezielte Maßnahmenbündel seitens der öffentlichen Hand unterstützt. Beispiele hierfür sind etwa der Aufbau des Borealis Innovation Centers in Linz (weltweites Forschungszentrum), die Errichtung des Regionalen Innovations Centers in Gunskirchen mit maßgeblicher Beteiligung von BRP Powertrain, die Etablierung des MAN-Entwicklungszentrums in Steyr und des Fronius Forschungszentrums in Wels.
- Die Internationalisierung des Standorts Oberösterreich wird maßgeblich von den öö. Leitbetrieben gefordert und vorangetrieben, so wurde etwa die Einrichtung einer international akkreditierten Schule in Linz durch IndustrievertreterInnen besonders unterstützt. Weiters wurde eine Servicestelle für ausländische Führungskräfte aus Wirtschaft und Wissenschaft in der TMG eingerichtet.



## 2.4 Ergebnisse der bisherigen Aktivitäten von ACADEMIA SUPERIOR und der Industriellenvereinigung Oberösterreich

Im Zuge der Kooperation zwischen ACADEMIA SUPERIOR und der Industriellenvereinigung Oberösterreich wurden seit Anfang 2011 Aktivitäten für Leitbetriebe und Headquarters gesetzt. Deren Ergebnisse werden in weiterer Folge überblicksmäßig dargestellt.

### 2.4.1 IMAS-Befragung: Der Wirtschaftsstandort Oberösterreich aus Sicht der Leitbetriebe

Im Frühjahr 2011 wurden 95 EntscheidungsträgerInnen von öö. Leitbetrieben zu ihrer Sicht auf den Wirtschaftsstandort Oberösterreich und wichtigen Zukunftstrends durch das IMAS-Institut befragt. Dabei wurden folgende zentrale Aussagen getätigt:

- Die öö. Leitbetriebe blicken **optimistisch** in die Zukunft – mit 55 % geht mehr als die Hälfte von einer Verbesserung der wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit Oberösterreichs in den nächsten 3-5 Jahren aus. 91 % attestieren Oberösterreich, fortschrittlicher als andere Bundesländer zu sein.
- Vor allem vier **Aspekte eines Wirtschaftsstandorts** sind für die Leitbetriebe enorm wichtig: gute Schulen und Ausbildungsmöglichkeiten (88 %), ein großes Angebot an qualifiziertem Personal (77 %), die gut ausgebaute Infrastruktur (74 %) und die politische Stabilität und Rechtssicherheit (73 %). Rund zwei Drittel der Befragten führen neben dem Angebot an Fachkräften und der geringen Bürokratie auch die gesicherte Energieversorgung als besonders wichtigen Faktor an.
- Im Bereich von **Innovation und Forschung** werden im Jahr 2020 nach Einschätzung der befragten Entscheidungsträger vor allem China und Indien gefolgt von Europa den Ton angeben. Als Grundvoraussetzung für Innovation werden vor allem ein starkes Wirtschaftswachstum, eine leistungsorientierte Bevölkerung und gut ausgebildete MitarbeiterInnen genannt.
- Die Leitbetriebe geben ein starkes **Commitment** zum Standort Oberösterreich ab: 64 % führen an, in den kommenden Jahren den überwiegenden Teil ihrer Investitionen in Oberösterreich vornehmen zu wollen.



## 2.4.2 Regionale Dialoggespräche mit VertreterInnen von öö. Leitbetrieben

Im Juli 2011 wurden vier regionale **Dialoggespräche** mit insgesamt 33 TeilnehmerInnen geführt, in deren Unternehmen in Summe über 45.000 Menschen beschäftigt sind. Ziel der Dialoggespräche waren die Identifikation von und der Austausch über die konkreten Anliegen der Leitbetriebe. Folgende Schlüsselthemen haben sich dabei herauskristallisiert:

- Die Verfügbarkeit von kompetenten und motivierten **MitarbeiterInnen** zeigte sich deutlich als das wichtigste und dringlichste Anliegen. Dabei wurde die zunehmende Schwierigkeit, geeignetes Personal zu finden – sei es bei Lehrlingen, Fachkräften oder AkademikerInnen – angesprochen. Chancen und Potenziale wurden darin gesehen, eine internationale Orientierung zu festigen, MitarbeiterInnen mit Migrationshintergrund besser zu integrieren, ältere MitarbeiterInnen in adäquater Form länger im Erwerbsleben zu halten und Frauen für technische Berufe zu begeistern.
- Eine **Flexibilisierung der Arbeitszeiten** war ebenfalls ein wesentliches Thema, um über bessere betriebliche Rahmenbedingungen für unterschiedliche Auftragslagen und Auslastungen zu verfügen.
- **Innovation, Qualität und Kreativität** sind in Anbetracht des weltweiten Wettbewerbs und der Konkurrenz aus Niedriglohnländern die einzige Chance für Oberösterreichs Leitbetriebe, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Dazu sind Investitionen in Forschung und Entwicklung und entsprechende finanzielle Anreize ohne bürokratische Hürden unabdingbar.
- Mit der **Infrastruktur und Verkehrsanbindung** in Oberösterreich besteht weitgehend Zufriedenheit, wenngleich optimale Verkehrsanbindungen für Güter und Menschen auf Straße, Schiene, Luft und Wasser ein wichtiger Standortfaktor für international tätige Unternehmen und laufende Verbesserungen notwendig sind.
- **Investitionshemmnisse** werden vor allem in der vielfach vorherrschenden Bürokratie, Steuern und Abgaben sowie den relativ hohen Bodenpreisen in Oberösterreich gesehen.



### 2.4.3 Internationales ExpertInnenforum „Leitbetriebe und Headquarters – Schrittmacher und Impulsgeber für die Region“

Im Herbst 2011 fand ein **internationales ExpertInnenforum** mit rund 150 TeilnehmerInnen in Kooperation mit der Oberbank statt, um einen breiteren Blick auf die Thematik und aktuelle Entwicklungen auf nationaler und europäischer Ebene zu richten. Zentrale Botschaften dieser Veranstaltung waren:

- Die Aufgabe der Politik, optimale Rahmenbedingungen für ansässige Unternehmen zu schaffen und dabei die harten Standortfaktoren (zB in der Umweltpolitik) ebenso wie die weichen Standortfaktoren, wie etwa die Verfügbarkeit von qualifizierten MitarbeiterInnen oder ein attraktives kulturelles Umfeld, zu berücksichtigen.
- Die Bemühungen der EU, die Rahmenbedingungen für die globale Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Industrie optimal zu gestalten, und die Bedeutung von Leitbetrieben als Kernsubstanz der europäischen Volkswirtschaft.
- Die „Leading Competence Units“ als zentrale Wertschöpfungsknoten der österreichischen Wirtschaft zu stärken.
- Die Rolle der Leitbetriebe als wichtige Säulen im gesamten Innovationssystem, da sie auf globalen Märkten exponiert sind und unter hohem Innovationsdruck stehen. Dementsprechend sind Forschung und Produktion eng verflochten.
- Das Ziel der österreichischen Bundesregierung, neue Headquarters zu akquirieren und bereits angesiedelte bestmöglich zu betreuen.
- Die Schwierigkeiten von öö. Unternehmen, qualifizierte FacharbeiterInnen und Lehrlinge im technischen Bereich zu finden, und die Notwendigkeit, Kinder und Jugendliche für Technik zu begeistern und entsprechende Maßnahmen auszuweiten.
- Die Bemühungen für Verwaltungsvereinfachung und –beschleunigung in Oberösterreich wurden positiv gewertet. Als negativ im internationalen Vergleich wird die mangelnde Flexibilität am Arbeitsmarkt und in der Arbeitszeitgestaltung gesehen.
- Die Bedeutung der Zusammenarbeit zwischen den oberösterreichischen Leitbetrieben und der JKU Linz und die Notwendigkeit zusätzlicher finanzieller Mittel für die kooperative Forschung zwischen Wissenschaft und Wirtschaft.
- Die weitere Verbesserung der internationalen Attraktivität des Wirtschaftsstandorts Oberösterreich, wie etwa durch die Etablierung und den Ausbau einer durchgehenden internationalen Schulausbildung und bessere Verkehrsverbindungen, insbesondere im Hinblick auf die Flugverbindungen.



### 3. Ziele, Strategiefelder und Handlungs- linien

Die große Anzahl, Branchenvielfalt und Dichte an Leitbetrieben in Industrie, Handel und Dienstleistungen ist eine große **Stärke und Chance Oberösterreichs**. Diese leistungsstarken Unternehmen behaupten sich mit ihren innovativen Produkten und Dienstleistungen im internationalen Wettbewerb und sind Schrittmacher der wirtschaftlichen und auch gesellschaftlichen Entwicklung. Vielfach sind die Leitbetriebe in multinationale Konzernstrukturen eingebettet und stehen in einem konzerninternen Standortwettbewerb. Weiters sind sie die impulsgebenden und steuernden Zentralen von regionalen Wertschöpfungsketten, in denen vielfach KMU und Dienstleister eingebunden sind. Für Oberösterreich stellen sie nicht nur die „Zugpferde“ in Hinblick auf Wachstum, Beschäftigung und Innovation dar, sondern sie sind auch Botschafter Oberösterreichs in der Welt.

Um dieser Schlüsselrolle der oberösterreichischen Leitbetriebe und Headquarters für die erfolgreiche Entwicklung der Wirtschaftsregion zu entsprechen, gilt es zwei **maßgebliche Ziele** zu verfolgen:

#### **(1) Stärkere Beachtung von Themenfeldern mit besonderer Relevanz für Leitbetriebe und Headquarters, um wichtige Rahmenbedingungen als Standortfaktoren bestmöglich weiterzuentwickeln**

Für Leitbetriebe und Headquarters sind die Rahmenbedingungen des Wirtschaftsstandortes von besonderer Bedeutung. Dies gründet darauf, dass sie ob ihrer charakteristischen Merkmale (zB hohe Anzahl an Beschäftigten, starkes Verkehrsaufkommen im Güter- und Personenbereich, Energieverbrauch, internationale Vernetzung, hohe Forschungsintensität) von diesen Umfeldbedingungen besonders betroffen sind. Wie die hohe Exportorientierung unterstreicht, agieren die oberösterreichischen Leitbetriebe vorrangig auf globalen Märkten und stehen damit im Wettbewerb mit Konkurrenten aus Regionen mit anderen Umfeldbedingungen. Ferner weisen Leitbetriebe, insbesondere des produzierenden Sektors, eine höhere Standortmobilität aus als beispielsweise regional verankerte KMU.



Daher gilt es, in den verschiedensten Politikfeldern – etwa der Bildungs-, Beschäftigungs-, Infrastruktur- und Energiepolitik – die Relevanz für Leitbetriebe und Headquarters besonders zu beachten und danach zu streben, bestmögliche Rahmenbedingungen zu setzen, damit die oberösterreichischen Leitbetriebe erfolgreich wirtschaften und zu Wachstum und Wohlstand in Oberösterreich beitragen können.

## **(2) Ausbau des Leitbetriebe- und Headquarterstandortes Oberösterreich durch konkrete und zielgerichtete Maßnahmen**

Viele Faktoren, die für die Wettbewerbsfähigkeit von Leitbetrieben und Headquarters und die Attraktivität des Wirtschaftsstandortes von Bedeutung sind, liegen im Kompetenzbereich der Bundes- und EU-Ebene. Dennoch kann durch zielgerichtete Maßnahmen die regionale Wettbewerbsfähigkeit gesteigert werden, um die oberösterreichischen Leitbetriebe und Headquarters zu stärken, neue Leitbetriebe und Headquarters (bzw. Headquarter-Funktionen) anzusiedeln und wachsende KMU als die „Leitbetriebe von morgen“ gezielt zu unterstützen. Konkret werden dazu 12 Maßnahmen vorgeschlagen, die unmittelbar umgesetzt werden könnten und den Leitbetriebe- und Headquarter-Standort Oberösterreich maßgeblich stärken können.

Dem entsprechend werden zwei **Strategiefelder** festgehalten

- Zum Einen muss bei Themenfeldern mit besonderer Relevanz für Leitbetriebe und Headquarters, welche die Basis der Rahmenbedingungen und spezifischen Standortfaktoren ausmachen, eine stärkere Beachtung auf die Anforderungen, Chancen und Perspektiven von Leitbetrieben und Headquarters gelegt werden.
- Zum Anderen müssen konkrete Maßnahmen für die Stärkung des Leitbetriebe- und Headquarter-Standortes Oberösterreich, welche in einem „12-Punkte-Plan“ dargelegt sind, zur Umsetzung kommen.

In Anbetracht der dynamischen Entwicklung von Märkten, Ressourcen, Technologien und wirtschaftlich relevanten Rahmenbedingungen versteht sich der vorliegende Aktionsplan als „**Working Paper**“, das in weiterer Folge bedarfsorientiert erweitert und ergänzt werden soll.



### 3.1 Themenfelder mit besonderer Relevanz für Leitbetriebe und Headquarters

Wie insbesondere die Befragung durch das IMAS-Institut und die Dialoggespräche mit VertreterInnen von oberösterreichischen Leitbetrieben gezeigt haben, gibt es zahlreiche **Themenfelder, die für die Wettbewerbskraft und Wachstumsdynamik von Leitbetrieben sowie die Standortentscheidung in Hinblick auf Headquarters und Headquarter-Funktionen eine besondere Relevanz aufweisen**. Die Auswirkungen von Entscheidungen in diversen Politikfeldern auf die Rahmenbedingungen und Standortfaktoren der Beschäftigungs- und Innovationsmotoren sind daher deutlich stärker zu beachten. Um die erfolgreiche Entwicklung des Wirtschaftsstandortes Oberösterreich in der Zukunft sicherzustellen, bedarf es eines deutlich stärkeren Bewusstseins für die Anliegen, Bedürfnisse und Chancen der – gegenwärtigen und zukünftigen – Leitbetriebe und Headquarters.

Aufgrund der Einbettung Oberösterreichs in die nationale und europäische Gesetzgebung sind die oberösterreichischen Leitbetriebe von **vielen Entscheidungen auf Bundes- und EU-Ebene** betroffen, zB im Bereich der Bildungs-, Haushalts-, Steuer- oder Energiepolitik. Im vorliegenden Aktionsplan werden dabei jene Aspekte herausgegriffen, die aus Sicht der Leitbetriebe und Headquarters in Oberösterreich die größte und unmittelbarste Bedeutung aufweisen und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

#### 3.1.1 Bildung

In allen verfügbaren Studien, der Befragung der 95 CEOs von oberösterreichischen Leitbetrieben und insbesondere den persönlichen Dialoggesprächen wurde deutlich, dass in den **MitarbeiterInnen** das erfolgskritische Moment liegt – auch die Top-Unternehmen können nur so gut und erfolgreich sein, wie sie kompetente und engagierte MitarbeiterInnen in allen Unternehmensbereichen zur Verfügung haben. Darüber hinaus agieren viele Leitunternehmen als Ausbildungsbetriebe, Partnerunternehmen von Bildungseinrichtungen und setzen umfangreiche Aktivitäten zur Fortbildung ihres Personals.





Im **Themenfeld „Bildung & Humanressourcen“** der **wirtschaftspolitischen Reformagenda** von ACADEMIA SUPERIOR werden eine Reihe von Schwerpunkten zur zukunftsorientierten Weiterentwicklung des österreichischen Aus- und Weiterbildungssystems festgehalten. Insbesondere die Erschließung der Beschäftigungspotenziale von MigrantInnen, älteren Menschen und internationalen Spitzenkräften sind auch den Leitbetrieben und Headquarters besonders wichtig.

Die Leitbetriebe und Headquarters bedürfen in hohem Ausmaß qualifizierte und kompetente MitarbeiterInnen, weshalb im Bereich der **Pflichtschulausbildung** die Basis für den weiteren Bildungsweg gelegt und die Grundfertigkeiten gut vermittelt werden müssen.

Im **Sekundär- und Tertiärbereich**, insbesondere in technischen Ausbildungen, wird das Fundament für die höherqualifizierten Tätigkeiten in Leitbetrieben und Headquarters gelegt, weshalb mehr – männliche und weibliche – Jugendliche und junge Erwachsene für technische Ausbildungen motiviert werden müssen.

Aufgrund ihrer starken internationalen Tätigkeiten ist auch die **internationale Ausrichtung und Mobilität** bereits in der Ausbildung stärker zu verankern, worauf im Themenschwerpunkt „Internationale Ausrichtung des Standortes Oberösterreich“ eingegangen wird.

### 3.1.2 Infrastruktur

Eine leistungsfähige und moderne **Infrastruktur** ist Bestandteil der „Basisausstattung“ eines Standortes. Exportorientierte und beschäftigungsstarke Leitbetriebe brauchen eine bestmögliche Anbindung im Güter- und Personenverkehr, sowohl auf regionaler wie auch auf überregionaler Ebene. Darüber hinaus ist die Energieinfrastruktur und die Anbindung an den Datenverkehr eine essentielle Anforderung für Unternehmen von Weltniveau. Die infrastrukturelle Anbindung Oberösterreichs im Güter-, Personen- und Datenverkehr ist deshalb kontinuierlich zu modernisieren und zu verbessern.

Die große Mehrheit der oberösterreichischen Leitbetriebe ist tagtäglich mit einem hohen Aufkommen an Güter- und Personenverkehr konfrontiert. Das betrifft sowohl regional als auch überregional agierende Unternehmen und ist für produzierende Betriebe wie auch



für Handels- und Dienstleistungsunternehmen von großer Bedeutung. Die **verkehrsinfrastrukturelle Anbindung** gilt als klassischer Standortfaktor, der auch in Zukunft von hoher Relevanz sein wird. Oberösterreich hat aufgrund seiner geografischen und topografischen Lage eine günstige Ausgangsposition und weist ein dichtes Netz an Straßen-, Schienen- und Wasserwegen auf, das es den Anforderungen der Leitbetriebe gemäß kontinuierlich zu modernisieren gilt. Vielfach gibt es konkrete Anliegen von Leitbetrieben hinsichtlich einer Optimierung der Infrastrukturanbindung, die leicht realisierbar wären. Solche Projekte sollten raschest umgesetzt werden.

Die Beschäftigungskraft und internationale Ausrichtung der oberösterreichischen Leitbetriebe geht mit einem hohen Aufkommen an **Personenverkehr** einher. Dafür sind Maßnahmen sowohl auf regionaler Ebene als auch zur besseren Anbindung an die Metropolregionen Wien und München sowie des Flugverkehrs in weltweite Destinationen erforderlich. Die zielgerichtete attraktivere Gestaltung des öffentlichen Personennahverkehrs ist insbesondere in den Ballungsräumen aufgrund der hohen Anzahl an TagespendlerInnen ein wichtiges Anliegen.

Eine schnelle und hochwertige Anbindung an die weltweiten Datennetze durch moderne **Telekommunikationsinfrastrukturen** ist eine conditio sine qua non für erstklassige Wirtschaftsstandorte. Obwohl die grundsätzliche Breitbandversorgung in Oberösterreich im nationalen Vergleich gut ausgebaut ist, stellt der FTTh-Ausbau (die „last mile“) noch eine große Herausforderung dar. Ein rascher Ausbau der Glasfaserinfrastruktur in Oberösterreich ist erforderlich, um an international führende Regionen aufzuschließen.

### 3.1.3 Forschung und Entwicklung

Die oberösterreichischen Leitbetriebe stehen vielfach im Wettbewerb mit Konkurrenten aus Niedriglohnländern. Auf globalen Märkten können sie daher – so wurde durchwegs deutlich – nur durch **Innovation, Qualität und Kreativität** reüssieren. Zahlreiche Unternehmen haben am Standort Oberösterreich F&E-Funktionen angesiedelt, was nicht nur zur Schaffung hochwertiger Arbeitsplätze und dem Ausbau der regionalen Wissensbasis beiträgt, sondern auch den Standort Oberösterreich im internationalen Konzernverbund stärkt. F&E-Abteilungen und konzerninterne Kompetenzzentren tragen somit auch zur Sicherung von Arbeitsplätzen in der Produktion bei.



Im Bereich von F&E sind daher eine **optimale und individuelle Unterstützung der Forschungs- und Innovationsaktivitäten der oberösterreichischen Leitbetriebe**, eine weitere Attraktivierung Oberösterreichs als Forschungsstandort für internationale Leitbetriebe sowie ein bedarfsorientierter Ausbau der Forschungsstrukturen erforderlich.

Eine Reihe von konkret umsetzbaren Maßnahmen hierzu ist im „12-Punkte-Plan“ festgehalten. Darüber hinaus gilt es, in forschungspolitischen Entscheidungen auf regionaler und nationaler Ebene die wichtige Rolle der Leitbetriebe und Headquarters als Forschungspartner der Hochschulen und Forschungseinrichtungen stärker zu berücksichtigen. Auch soll bei wirtschafts- und standortpolitischen Maßnahmen die Schlüsselrolle von F&E für den nachhaltigen Unternehmenserfolg sowie für konzerninterne Standortentscheidungen betont werden – beispielsweise in der Gestaltung von Förderinstrumenten oder dem Leistungsportfolio intermediärer Einrichtungen.

### 3.1.4 Flexibilisierung und Abbau von Investitionshemmnissen

Ein großes Anliegen von Leitbetrieben ist eine stärkere **Flexibilisierung der gesetzlichen Rahmenbedingungen**, vor allem in Bezug auf die Arbeitszeiten. Die Volatilität der Auftragslage muss, um im globalen Wettbewerb Schritt halten zu können, durch flexiblere Lösungen ausgeglichen werden können, sofern die MitarbeiterInnen dies begrüßen.

Weitere Reformen der öffentlichen Verwaltung und der Abbau bürokratischer Hürden sind darüber hinaus erforderlich, um den **Standort Oberösterreich für langfristige Investitionen attraktiv** zu machen. Insbesondere auf nationaler und europäischer Ebene ist weiters bei allen wirtschaftspolitischen Entscheidungen stärker danach zu fragen, inwieweit sich diese auf Investitionsentscheidungen internationaler Leitbetriebe auswirken.



### 3.2 Ausbau des Leitbetriebe- und Headquarterstandortes Oberösterreich durch konkrete und zielgerichtete Maßnahmen („12-Punkte-Plan“)

Zweifelsohne liegen viele Politikfelder, die die Standortattraktivität und die Rahmenbedingungen für Leitbetriebe und Headquarters maßgeblich beeinflussen, im Kompetenzbereich des Bundes bzw. der Europäischen Union. Dennoch zeigt sich, dass die regionale Wettbewerbsfähigkeit durch gezielte Maßnahmen wesentlich verbessert werden kann.

Daher enthält der Aktionsplan für Leitbetriebe und Headquarters in Oberösterreich konkrete Maßnahmenvorschläge, welche in einem „**12-Punkte-Plan**“ zusammengefasst sind. Dabei wurden aus der Fülle an Themenfeldern und Ansatzpunkten, um den Leitbetriebe- und Headquarterstandort Oberösterreich zu stärken, jene Aspekte herausgegriffen, die aus Sicht der mitwirkenden VertreterInnen von oberösterreichischen Leitbetrieben die höchste Relevanz aufweisen bzw. die größte unmittelbare Wirksamkeit erwarten lassen.

Die 12 Maßnahmen decken vier **Themenfelder** ab und sind wie folgt strukturiert:

<b>Awareness &amp; Information</b>	1. Regionales Bewusstsein für die Bedeutung von Leitbetrieben heben
	2. Oberösterreich als Standort für Kompetenzzentren und Headquarter-Funktionen positionieren
	3. Leitbetriebe in wirtschafts- und innovationspolitischen Programmen verankern
<b>Headquarter-Standort OÖ</b>	4. Potenziale zum Ausbau der Headquarter-Funktionen in Oberösterreich analysieren
	5. Gezielte Aktivitäten zur Ansiedlung neuer Headquarter-Funktionen setzen
	6. Exzellente Rahmenbedingungen für internationale Spitzenkräfte anbieten
<b>F&amp;E - Innovation - Kooperation</b>	7. FFG-Anschlussförderung des Landes auf Thematische Programme ausweiten
	8. Wertschöpfungs-/Innovationsketten d. erweiterte Clusterförderung stärken
	9. Internationale Netzwerke der Leitbetriebe in F&E und Innovation fördern
<b>Services &amp; Förderungen</b>	10. Key Account-Services für Leitbetriebe durch Intermediäre anbieten
	11. Bestehende Förderungen für strategische Investitionsprojekte bündeln
	12. „Oö. Gazellen“ mit Leitbetriebe-Potenzial servizieren



Auf Basis der von ACADEMIA SUPERIOR und Industriellenvereinigung Oberösterreich gesetzten Aktivitäten wurde ein Entwurf erstellt und beim Strategieforum mit VertreterInnen von oberösterreichischen Leitbetrieben am 26. Juni 2012 diskutiert und anschließend finalisiert.

### **3.2.1 Themenfeld Awareness & Information**

Ogleich viele Leitbetriebe und Headquarters in Oberösterreich ansässig sind und für Wohlstand und Wachstum im Land von zentraler Bedeutung sind, ist das Bewusstsein für die tragende Rolle der Leitbetriebe für die wirtschaftliche Entwicklung und Beschäftigung in der Bevölkerung gering ausgeprägt. Auch in der internationalen Sichtbarkeit des Wirtschaftsstandortes Oberösterreich liegt noch Potenzial. Ziel der Maßnahmen im Bereich „Awareness und Information“ ist es demgemäß, das öffentliche Bewusstsein für die Schlüsselrolle der Leitbetriebe für Oberösterreich zu stärken und Oberösterreich als Leitbetriebebestandort international zu positionieren.



## Themenfeld Awareness & Information

### 1. Regionales Bewusstsein für die Bedeutung von Leitbetrieben heben

#### Ausgangssituation:

- Oö. Leitbetriebe sind Motoren für Wachstum, Beschäftigung und internationale Vernetzung
- Hohe Multiplikatoreffekte durch die Zusammenarbeit mit regionalen KMU (Zulieferer, Dienstleister, ...)

#### Ziel:

- Bedeutung der essentiellen Rolle der Leitbetriebe für Oberösterreich in Hinblick auf die erfolgreiche wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung sichtbar machen

#### Maßnahmen:

- Medienserien zur Darstellung ausgewählter oö. Leitbetriebe mit ihren regionalen Verflechtungen und gesellschaftlichen Wirkungen
- Sensibilisierung der landes- und kommunalpolitischen Entscheidungsträger für die Schlüsselrolle der Leitbetriebe für die Zukunft des Standorts
- Bedeutung der Leitbetriebe in allen kommunikativen Tätigkeiten von Politik, Interessensvertretungen und öffentlichen MeinungsträgerInnen verankern
- Regelmäßige Benchmarks mit erfolgreichen Wachstumsregionen, die ähnliche Rahmenbedingungen aufweisen
- Starker und nachhaltiger Einsatz der Landespolitik auf Bundesebene für relevante Aspekte in Hinblick auf den Leitbetriebe- und Headquarterstandort Oberösterreich



## Themenfeld Awareness & Information

### 2. Oberösterreich international als Standort für Kompetenzzentren und Headquarter-Funktionen positionieren

#### Ausgangssituation:

- Zahlreiche Headquarters und Standorte von Multinationalen Unternehmen (MNU) sind in OÖ ansässig
- 28 % der „Top 250“ sind in ausländischen Mehrheitseigentum
- Viele Regionen betreiben intensive internationale Standortkommunikation

#### Ziel:

- Deutliche internationale Positionierung und Profilierung Oberösterreichs als attraktiver Standort für Headquarters und Headquarter-Funktionen

#### Maßnahmen:

- Konsequente Umsetzung und Intensivierung des „Place Branding“-Konzepts für OÖ
- Fokussierte Kontaktpflegemaßnahmen und Besuchsreisen durch die Landespolitik zu den ausländischen Eigentümern von oö. Leitbetrieben zur Profilierung der regionalen Niederlassung im konzerninternen Standortwettbewerb
- Kontakt mit lokalen EntscheidungsträgerInnen und Servicierung



## Themenfeld Awareness & Information

### 3. Leitbetriebe in wirtschafts- und innovationspolitischen Programmen verankern

#### Ausgangssituation:

- Die aktuelle und künftig erfolgreiche Entwicklung des Wirtschafts- und Innovationsstandortes OÖ wird maßgeblich von den Leitbetrieben geprägt
- Im Fokus der wirtschaftspolitischen Aufmerksamkeit und Gestaltung von Förderprogrammen stehen meist die KMU

#### Ziel:

- Den Bedarfen und Anforderungen von Leitbetrieben an die regionale Wirtschafts- und Innovationspolitik soll noch stärker als bisher Rechnung getragen werden.

#### Maßnahmen:

- Einbeziehung von oö. Leitbetrieben in das strategische Programm „Oberösterreich 2014-2020“
- Mitwirkung von oö. Leitbetrieben an der Erstellung des Operationellen Programms für die Strukturfondsperiode 2014-2020





### 3.2.2 Themenfeld Headquarter-Standort Oberösterreich

Headquarters sind die Entscheidungszentralen von MNUs. Mit der Übernahme von Headquarter-Funktionen geht eine Aufwertung und Absicherung der regionalen Niederlassungen einher, ferner tragen sie zur internationalen Sichtbarkeit der Region bei. Da an Headquarters vielfach internationale Spitzenkräfte tätig sind, bedarf es daher neben einem Ausbau der Attraktivität Oberösterreichs für Headquarters und Headquarter-Funktionen auch einer zielgerichteten Standortattraktivierung für Top-MitarbeiterInnen.

#### Themenfeld Headquarter-Standort Oberösterreich

#### 4. Potenziale zum Ausbau der Headquarter-Funktionen in OÖ analysieren

##### Ausgangssituation:

- Die überwiegende Anzahl der oö. Leitbetriebe nimmt Headquarter-Funktionen wahr, eine detaillierte Analyse dessen ist derzeit nicht vorhanden
- Um oö. Leitbetrieben im Ausbau ihrer (internationalen) Headquarter-Funktionen optimale Rahmenbedingungen zu bieten, ist eine entsprechende Wissensbasis (Chancen, Herausforderungen) erforderlich

##### Ziel:

- Analytische und strategische Grundlage zur Gestaltung optimaler Rahmenbedingungen für den weiteren Ausbau der Headquarters in OÖ und frühzeitige Unterstützung von strategischen Investitionsvorhaben

##### Maßnahmen:

- Analyse der derzeitigen Headquarter-Funktionen in den „Top 250“ oö. Leitbetrieben als Basis für weiterführende Aktivitäten
- Potenzialgespräche mit den 70 CEOs von MNU-Niederlassungen in OÖ in Hinblick auf die Übernahme von (weiteren) Headquarter-Funktionen



## Themenfeld Headquarter-Standort Oberösterreich

### 5. Gezielte Aktivitäten zur Ansiedlung neuer Headquarter-Funktionen setzen

#### Ausgangssituation:

- Die geplante Analyse der derzeitigen Headquarter-Funktionen in oö. Leitbetrieben soll die konkreten Potenziale und Unternehmensanforderungen zur Ansiedlung neuer Headquarter-Funktionen aufzeigen.
- OÖ bietet grundsätzlich attraktive Rahmenbedingungen für die Ansiedlung von Headquarters (insb. im Zusammenspiel mit nationaler Ebene)
- Vielfach sind am oö. Standort (konzerninterne) Kompetenzzentren angesiedelt, die maßgeblich zu einer Aufwertung des Standortes und Sicherung von Arbeitsplätzen beitragen

#### Ziel:

- Durch gezielte Aktivitäten sollen bestehende Headquarters ausgebaut und neue Headquarter-Funktionen angesiedelt werden

#### Maßnahmen:

- Koordinierte, rasche und punktgenaue Unterstützung von Leitbetrieben in ihren Vorhaben zum Ausbau von Headquarter-Funktionen durch die Akteure des oö. Innovationssystems im Zusammenspiel mit Bundeseinrichtungen (Genehmigungen, Förderungen, Ausbau der Forschungsstrukturen, ...)
- Individuelle und umfassende Unterstützung der oö. Standorte beim Auf- und Ausbau von (konzerninternen) Kompetenzzentren und der Kreation günstiger Rahmenbedingungen im Rahmen des spezifischen Serviceangebotes für Leitbetriebe und Headquarters (s.u.)



## Themenfeld Headquarter-Standort Oberösterreich

### 6. Exzellente Rahmenbedingungen für internationale Spitzenkräfte anbieten

#### Ausgangssituation:

- Global tätige und vernetzte Leitbetriebe beschäftigen internationale Spitzenkräfte am Standort OÖ bzw. sind auf der Suche nach Top-MitarbeiterInnen aus dem Ausland
- Im Vergleich zu anderen Regionen (insb. Metropolen) sind die Rahmenbedingungen für internationale Top-Kräfte nicht optimal ausgeprägt

#### Ziel:

- Oberösterreich als Arbeits- und Lebensraum für internationale Spitzenkräfte und ihre Familien attraktiver gestalten

#### Maßnahmen:

- International akkreditierte, durchgängige Schulausbildungen in Linz, Steyr, Wels, Vöcklabruck anbieten (inkl. englischsprachiger Kinderbetreuung)
- Aufbau eines Social Networks für Expatriats und ihre Familien in OÖ mit attraktiven Angeboten (Kultur, Freizeit, Sport...)



### 3.2.3 Themenfeld F&E – Innovation – Kooperation

Leitbetriebe sind Treiber der Forschungs- und Innovationsdynamik im Land. Sie steuern Wertschöpfungs- und Innovationsketten im In- und Ausland und wirken besonders auf der regionalen Ebene (Zulieferer, Dienstleister, Forschungspartner). Daher gilt es, die bestmöglichen Rahmenbedingungen für Leitbetriebe in ihrer Rolle als Lokomotiven für Forschung, Innovation und Kooperation im regionalen, nationalen und internationalen Umfeld zu schaffen.



## Themenfeld F&E – Innovation – Kooperation

### 7. FFG-Anschlussförderung des Landes auf Thematische Programme ausweiten

#### Ausgangssituation:

- 2005 wurde – insb. auf Betreiben der Industrie – die Anschlussförderung des Landes OÖ auf Projekte in den FFG-Basisprogrammen eingeführt
- Maximale Beihilfeintensitäten für F&E-Vorhaben von Großunternehmen gemäß EU-Gemeinschaftsrahmen: 40 % / 65 % / 100 %<sup>7</sup>
- Regionale FTI-Förderinstrumente mit starkem KMU-Fokus

#### Ziel:

- FFG-Anschlussförderung des Landes OÖ auf Thematische Programme ausweiten und Förder-spielräume für Großunternehmen aktiv nutzen

#### Maßnahmen:

- Einführung einer FFG-Anschlussförderungen für Projekte in den Thematischen Programmen, wobei durch das Land OÖ die Spielräume zur maximalen Förderintensität kofinanziert werden

---

<sup>7</sup> **Beihilfeintensität für F&E-Vorhaben** : 100 % für Grundlagenforschung, 50 % bei industrieller Forschung, 25 % bei experimenteller Entwicklung; **Aufschläge**: + 15 % bei kooperativer Forschung

**Beihilfen für technische Durchführbarkeitsstudien**: 65 % für Studien zur Vorbereitung der industriellen Forschung, 40 % für Studien zur Vorbereitung der experimentellen Entwicklung



## Themenfeld F&E – Innovation – Kooperation

### 8. Wertschöpfungs- und Innovationsketten durch erweiterte Cluster-Förderung stärken

#### Ausgangssituation:

- Leitbetriebe arbeiten in Leistungsnetzwerken mit KMU zusammen und lenken damit – vorrangig regional verankerte – Wertschöpfungsketten
- Leistungsstarke Supply-Chains sind wesentliche Erfolgsvoraussetzungen im globalen Wettbewerb hinsichtlich Innovation, Effizienz, Geschwindigkeit
- Cluster-Kooperationsförderung, die wertschöpfungskettenorientierte Projekte forciert, ist auf ausgewählte Stärkefelder bzw. Branchen beschränkt

#### Ziel:

- Regionale Wertschöpfungs- und Innovationsketten der Leitbetriebe in allen Branchen durch Ausweitung bestehender Förderungen stärken

#### Maßnahmen:

- Einführung eines Förderschwerpunkts in der bestehenden Cluster-Kooperationsförderung „Regionale Wertschöpfungs- und Innovationsketten“ und Öffnung für alle Wirtschaftsbereiche



## Themenfeld F&E – Innovation – Kooperation

### 9. Internationale Netzwerke der Leitbetriebe in F&E und Innovation fördern

#### Ausgangssituation:

- Leitbetriebe sind mit einer Vielzahl von Unternehmen und Forschungseinrichtungen im In- und Ausland eng verbunden
- Leitbetriebe und Headquarters sind unternehmensintern in ein grenzüberschreitendes Firmengeflecht eingebunden (Mütter und Töchter)
- Headquarters übernehmen dabei die internationale Steuerungsfunktion

#### Ziel:

- Internationale Netzwerkfunktion von öö. Leitbetrieben in Hinblick auf Forschungs- und Innovationsaktivitäten optimal unterstützen

#### Maßnahmen:

- Förderung von internationalen Forschungsk Kooperationen von öö. Leitbetrieben (Kofinanzierung bzw. Ausfallsfinanzierung bei FFG-/AWS-Projekten)
- Einrichtung einer Headquarter-Förderung für öö. Leitbetriebe zur Optimierung und Stärkung des internationalen Firmengeflechts (insb. mit FFG bzw. AWS)



### 3.2.4 Themenfeld Services und Förderungen

Oberösterreich bietet eine Vielzahl an öffentlichen intermediären Leistungsstrukturen und Förderungen an, welche jedoch meist einen besonderen Fokus auf KMU legen. Leitbetriebe und Headquarters benötigen in Ergänzung dazu spezifische, individuelle und qualifizierte Serviceleistungen, welche durch Top-Services und zielgerichtete Förderungen für – bestehende und zukünftige – Leitbetriebe in Oberösterreich angeboten werden sollen.

#### Themenfeld Services und Förderungen

#### 10. Key Account-Services für Leitbetriebe durch Intermediäre anbieten

##### Ausgangssituation:

- Im Fokus intermediärer Leistungen stehen überwiegend innovationsfördernde Maßnahmen für KMU (Beratungen, Veranstaltungen, ...)
- Für Leitbetriebe wird derzeit kein explizites Serviceportfolio offeriert

##### Ziel:

- Mehrwert für öö. Leitbetriebe durch individuelle, qualifizierte Servicierung schaffen, insb. im Hinblick auf deren internationale Verflechtungen

##### Maßnahmen:

- Entwicklung eines Key Account-Serviceportfolios für Leitbetriebe durch öö. Intermediäre, insb. hinsichtlich internationaler Themenstellungen sowie bei spezifischen Infrastrukturfragen (zB Anbindung an den öffentlichen Personennahverkehr)
- Projektbezogene Serviceteams zur effektiven Unterstützung von strategischen Innovations- und Investitionsvorhaben mit regionalen und nationalen ExpertInnen einrichten
- Vernetzung und Kontaktherstellung bspw. zu Einkaufsabteilungen potenzieller Großkunden
- Beratungsportfolio für relevante Forschungs- und Innovationsförderungen im Ausland (insb. Deutschland)





## Themenfeld Services und Förderungen

### 11. Bestehende Förderungen für strategische Investitionsprojekte bündeln

#### Ausgangssituation:

- Bei strategisch wichtigen Innovations- und Investitionsvorhaben von Leitbetrieben kann ein rasches, unbürokratisches und effektives öffentliches Leistungsangebot erfolgskritisch für die Standortentscheidung sein
- Durch die Bündelung von regionalen und nationalen Förderinstrumenten können Leitbetriebe und Headquarters im konzerninternen Standortwettbewerb punkten

#### Ziel:

- Schaffung von Wettbewerbsvorteilen für öö. Leitbetriebe bei der Umsetzung von strategischen Innovations- und Investitionsvorhaben, und damit für die verbundenen regionalen Wertschöpfungsketten

#### Maßnahmen:

- Bündelung bestehender Instrumente in Kooperation mit Bundeseinrichtungen zur raschen und zielgerichteten Förderung von strategischen Innovations- und Investitionsvorhaben von Leitbetrieben



## Themenfeld Services und Förderungen

### 12. „Oö. Gazellen“ mit Leitbetriebe-Potenzial servicieren

#### Ausgangssituation:

- In OÖ ist eine Reihe von wachstumsintensiven KMU ansässig, die das Potenzial zum künftigen Leitbetrieb aufweisen („High Potentials“, „Gazellen“)
- Rasch wachsende, innovative Unternehmen haben spezifische Support-Bedarfe (zB hinsichtlich Finanzierung, Organisation, Standort,...)
- Diese oö. „Gazellen“<sup>8</sup> werden derzeit nicht gezielt beobachtet

#### Ziel:

- Um die Entwicklung von regionalen KMU hin zu künftigen Leitbetrieben frühzeitig zu unterstützen, soll ein Servicepaket für wachstumsintensive innovative KMU entwickelt werden

#### Maßnahmen:

- Identifikation der oö. „Gazellen“ mit hoher Innovations- und Wachstumsorientierung und internationaler Ausrichtung in Kooperation mit der Clusterland Oberösterreich GmbH
- Maßnahmen der Bewusstseinsbildung, Motivation und Awareness (Beispiele von erfolgreichen oö. Unternehmen mit junger Historie kommunizieren, bei Unternehmerpreisen bspw. eine Sonderkategorie „Durchstarter des Jahres“)
- Besondere Betrachtung von geplanten und potenziellen Spin-Offs von oö. Leitbetrieben
- Entwicklung eines spezifischen Service- und Finanzierungsportfolios in Kooperation mit der AWS und regionalen Banken

---

<sup>8</sup>„Gazellen“ sind besonders rasch wachsende und innovative Unternehmen. Sie sind verantwortlich für die Diffusion neuer Technologien und schaffen Arbeitsplätze. (WIFO 2009, 5)



## Literatur- und Quellenverzeichnis

- Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft & Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend. „EnergieStrategie Österreich.“ 2010.
- Bundesregierung. Der Weg zum Innovation Leader. Wien, 2011.
- Bundesregierung. Regierungsprogramm 2008-2013: "Gemeinsam für Österreich". Wien, 2008.
- Deimel, Alexandra. Aktueller Stand bei der Vorbereitung der nächsten EU-Strukturfondsperiode 2014-2020. Wien: Vortrag von Mag. Alexandra Deimal (Bundeskanzleramt Österreich) bei der Nationalen Clusterplattform am 2.2.2012, 2012.
- Europäische Kommission. Gemeinschaftsrahmen für staatliche Beihilfe für Forschung, Entwicklung und Innovation (2006/C 323/01). 2006.
- Europäische Kommission. Eine integrierte Industriepolitik für das Zeitalter der Globalisierung - Vorrang für Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit. Brüssel: Mitteilung KOM(2010)614, 2012.
- Industriellenvereinigung [IV]. Der Masterplan für internationale Leitbetriebe in Österreich - 8 Handlungsfelder Wien, 2009a.
- Industriellenvereinigung [IV]. Internationale Leitbetriebe in Österreich. Wien, 2009b.
- Industriellenvereinigung [IV]. Innovative Leitbetriebe 2010 - Factsheet. Wien, 2010.
- Industriellenvereinigung [IV]. Internationale Leitbetriebe in Österreich - Factsheet 2011. Wien, 2011.
- Industriellenvereinigung [IV]. „Zukunftsmotor Industrie.“ iv.positionen, März 2012, 03 2012: 10-13.
- Industriewissenschaftliches Institut [IWI]. Die Industrie Oberösterreichs - Struktur und Entwicklung der industriellen Substanz. 2009.
- Industriewissenschaftliches Institut [IWI]. Leading Competence Units (LCU) in Oberösterreich -Wirtschaftsknotenpunkte & Impulsgeber. 2011.



- Kletzan-Slamanig, D. & Köppl, A. (WIFO). „Österreichische Umwelttechnikindustrie: Entwicklung - Schwerpunkte - Innovation, WIFO-Studie im Auftrag von BMVIT, BMLFUW, BMWFJ und WKO.“ 2009.
- Oberösterreichische Nachrichten [OÖN]. Top 250 - Die größten Unternehmen Oberösterreichs. 2011.
- Pöchhacker Innovation Consulting [P-IC] im Auftrag der Industriellenvereinigung Oberösterreich. Erhebung der Eigentumsverhältnisse der Top 250-Unternehmen in Oberösterreich und ihre wirtschaftspolitische Bedeutung. 2011.
- Pöchhacker Innovation Consulting GmbH [P-IC]. „Energiepolitik in Oberösterreich. Bestandsaufnahme, Rahmenbedingungen, Aktivitäten, Entwicklungen und Schlussfolgerungen. Im Auftrag von ACADEMIA SUPERIOR-Gesellschaft für Zukunftsforschung und der Industriellenvereinigung Oberösterreich.“ 2011.
- Smart Specialisation Platform. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3). Brüssel, 2012.
- WIFO, Susanne Sieber. Österreichs Attraktivität für ausländische Direktinvestitionen sowie als Standort für Headquarters-Funktionen. 2008.
- WIFO, Werner Hölzl et al. Expertise zum ERP-Jahresprogramm mit Schwerpunkt innovative Gazellen. 2009.