

Impulse für eine starke und zukunftsfähige Dienstleistungswirtschaft in Baden-Württemberg

Die Industrie in Baden-Württemberg, die die Wirtschaftsgeschichte des Landes über Jahrzehnte maßgeblich prägte, steht unter Druck. Die baden-württembergische Dienstleistungswirtschaft verfügt über wichtige Möglichkeiten, in dieser Situation betroffene Unternehmen zu unterstützen und neue Geschäftsmodelle für Baden-Württemberg zu entwickeln. Bereits jetzt ist sie eine tragende Säule der baden-württembergischen Wirtschaft und hat in den vergangenen Jahren überdurchschnittlich zur Wertschöpfung und Beschäftigung im Land beigetragen. Im Jahr 2024 entfielen 61,5 Prozent der Wertschöpfung sowie 68,9 Prozent der Beschäftigten in Baden-Württemberg – quer zu den typischerweise abgegrenzten Wirtschaftsbereichen – auf die Dienstleistungswirtschaft.

Die Dienstleistungswirtschaft ist jedoch nicht nur ein relevanter Wirtschaftsfaktor, sondern auch ein wesentlicher Innovationstreiber und unverzichtbarer Partner für Industrie, Mittelstand und Verwaltung. Mit seiner starken Forschungslandschaft, exzellenten Hochschulen, hochqualifizierten Fachkräften und einer außergewöhnlichen Innovationskraft weist Baden-Württemberg ideale Voraussetzungen auf, die gegenwärtigen Herausforderungen als Chance zu nutzen. Insbesondere wissensintensive, technologieorientierte und unternehmensnahe Dienstleistungen sind in Baden-Württemberg im bundesweiten Vergleich überdurchschnittlich stark vertreten. Hierzu zählen insbesondere Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, IT-Dienstleistungen, Consulting sowie Engineering, Forschungs- und Entwicklungsdienstleistungen und weitere industrienähe Dienstleistungen.

Unternehmen der Dienstleistungswirtschaft, der Baden-Württembergische Industrie- und Handelskammertag sowie das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus teilen das Ziel, Baden-Württemberg als führenden Standort für hochwertige und zukunftsorientierte Dienstleistungen mit hoher Wertschöpfung und internationaler Strahlkraft weiterzuentwickeln. Dieses Impulspapier enthält zehn Vorschläge, die als Resultat aus einem gemeinsamen Szenarien- und Strategieentwicklungsprozess hervorgegangen sind.

1. Neue Wachstumsfelder gezielt entwickeln

Baden-Württemberg sollte seine starke industrielle Basis durch die gezielte Entwicklung von neuen Wachstumsfeldern in der Dienstleistungswirtschaft strategisch ergänzen. Mit gezielten Leuchtturmprojekten der Dienstleistungswirtschaft kann das Land die Entstehung und Sichtbarkeit solcher Zukunftsfelder wirksam unterstützen. Der vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus geförderte Innovationspark Künstliche Intelligenz (IPAI) in Heilbronn steht beispielhaft für einen solchen Ansatz. Insbesondere Dienstleistungen in Bereichen wie Finanztechnologie, Künstliche Intelligenz, Softwareentwicklung und industrienahen Dienstleistungen bieten erhebliche Wertschöpfungs- und Beschäftigungspotenziale.

2. Bestehende Stärken bei industrienahen Dienstleistungen weiterentwickeln

Baden-Württemberg zählt weltweit zu den führenden Standorten für Entwicklungsdienstleistungen und andere industrienahen Dienstleistungen. Es gilt, diesen Standortvorteil für die Industrie weiter zu stärken. Das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus fördert den Aufbau eines neuen „Zentrums für Industrienahen Dienstleistungen“. Ziel ist es, in anwendungsorientierten Verbundprojekten mit den wissenschaftlichen Projektpartnern – der Hochschule Konstanz Technik, Wirtschaft und Gestaltung (HTWG), der Hochschule Furtwangen, dem Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO in Stuttgart, dem Forschungs- und Innovationszentrum Kognitive Dienstleistungssysteme (KODIS) in Heilbronn sowie dem itb – Institut für Betriebsführung im DHI e. V. in Karlsruhe – und mittelständischen Unternehmen innovative Ansätze zur Steigerung der Produktivität, zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle sowie zur internationalen Skalierung zu entwickeln und zu erproben.

3. EU-Binnenmarkt für Dienstleistungen voranbringen

Der europäische Binnenmarkt bietet erhebliche Wachstumspotenziale für international tätige Dienstleistungsunternehmen. Gleichzeitig bestehen weiterhin substantielle regulatorische Hemmnisse. Nach Berechnungen des Internationaler Währungsfonds (IWF) entsprechen die bestehenden Regulierungen im europäischen Binnenmarkt einem Zoll in Höhe von bis zu 110 Prozent.

Baden-Württemberg soll sich weiterhin – wie zuletzt beispielweise mit seinem Positionspapier „For a Stronger Single Market“ – konstruktiv in die neue

Binnenmarktstrategie der Europäische Kommission einbringen und sich für den Abbau unnötiger regulatorischer Hürden für den Dienstleistungsexport einsetzen. Vorgaben zur Verwirklichung des Binnenmarkts sollen vom Land schnell und praxisnah begleitet werden.

4. Gezielte Ansiedlung internationaler Dienstleister und Erhöhung der Standortattraktivität

Um Baden-Württemberg als führenden europäischen Standort für hochwertige Dienstleistungen zu positionieren, muss ein verstärkter Fokus auf die Ansiedlung bedeutsamer und international tätiger Dienstleistungsunternehmen gerichtet werden. Ziel soll es zudem sein, ein attraktives Umfeld für international führende Dienstleistungsunternehmen und ihre hochqualifizierten Mitarbeitenden aus aller Welt zu schaffen. Dazu gehören neben herkömmlichen Aspekten wie Flächenverfügbarkeit und infrastrukturelle Ausstattung auch Ansprüche an Lebensqualität und ein ansprechendes Umfeld. Dabei gilt es auch, diese sichtbar zu machen und aktiv zu bewerben.

5. Forschung, Entwicklung und Transfer für Dienstleistungen ausbauen

Baden-Württemberg sollte als führende Innovationsregion Europas auch in neuen dienstleistungsbezogenen Wachstumsfeldern über eine leistungsfähige Forschungs- und Entwicklungslandschaft verfügen. Bestehende Institute der Dienstleistungsforschung sollen gezielt gestärkt und Förderangebote für Reallabore, Transferplattformen, Showrooms sowie weitere Austauschformate zwischen Wissenschaft, Mittelstand und Start-ups ausgebaut werden.

6. Gründungen, Start-ups und Scale-ups stärken

Start-ups im Dienstleistungsbereich sind häufig technologiegetriebene Unternehmen mit globalem Skalierungspotenzial. In der Scale-up-Phase besteht jedoch vielfach ein Mangel an ausreichendem Wagniskapital. Ein landeseigener Scale-up-Fonds soll dazu beitragen, diese Finanzierungslücke gezielt zu schließen, um privates Kapital mobilisieren und Dienstleistungsunternehmen in ihrer Wachstumsphase zu unterstützen. Zugleich gilt es, Hochschulen noch stärker als Motoren für Ausgründungen zu positionieren und die Kooperationen zwischen Wissenschaft und Start-ups weiter auszubauen.

7. Vereinfachung der Vorschriften für Banken, Finanzmärkte und Versicherungen

Baden-Württemberg wird sich auf Bundes- und Unionsebene für die gezielte Reduzierung übermäßiger Berichtspflichten und eine Flexibilisierung aufsichtsrechtlicher Bestimmungen für Banken und sonstige Finanzdienstleistungsunternehmen einsetzen. Trotz der Kapitalverkehrsfreiheit sind die Kapitalmärkte in der EU noch immer stark fragmentiert. Um die Fragmentierung zu reduzieren, sollte die regulatorische Harmonisierung, zum Beispiel bei finanzieller Berichterstattung oder bei der steuerlichen Behandlung, weiter vorangetrieben werden. Ein stärker integrierter europäischer Kapitalmarkt könnte Risiken diversifizieren und bietet Unternehmen, vor allem Start-ups, ein breites Spektrum von Finanzierungsmöglichkeiten, insbesondere in Form von Eigenkapital.

8. Verbesserte Finanzierungsmöglichkeit dienstleistungsbasierter Geschäftsmodelle

Viele der Geschäftsmodelle, die in den vergangenen Jahren überaus erfolgreich waren, weisen ein gemeinsames Merkmal auf: Sie sind dienstleistungsbasiert. Dienstleistungsbasierte Geschäftsmodelle werden beim Zugang zu Fremdkapital jedoch häufig benachteiligt. Während Industrieunternehmen überwiegend in beleihbare Vermögenswerte wie Maschinen und Anlagen investieren, beruht die Wertschöpfung von Dienstleistungsunternehmen maßgeblich auf immateriellen Vermögenswerten wie Wissen, Daten und Software.

Für eine angemessene Kapitalversorgung von Dienstleistern sind unter anderem Cashflow-basierte Finanzierungen, verbesserte Bewertungsverfahren für immaterielle Werte sowie regulatorische Anpassungen bei Banken erforderlich. Hierbei kann der Staat beispielsweise in Anlehnung an das Zentrale Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM) gezielt Konzeptionen zur Entwicklung und Vermarktung werthaltiger Dienstleistungen fördern, die eigenständig – unabhängig von einem Produkt – Wert schaffen („werthaltig“).

9. Serviceorientierte und digitale Verwaltung

Die öffentliche Hand ist der größte Dienstleistungsanbieter im Land und zugleich ein zentraler Nachfrager von Dienstleistungen. Digitale und konsequent serviceorientierte



Verwaltungsprozesse leisten nicht nur einen Beitrag zur Effizienzsteigerung, sondern schaffen zugleich wichtige Impulse für die Entwicklung innovativer Dienstleistungen. Der Staat kann und soll hierbei Impulsgeber und Vorbild sein: Als Auftraggeber, der digitale, sichere und souveräne Lösungen nachfragt und seine Marktposition strategisch einsetzt, ebenso wie als Dienstleister, der seine eigenen Angebote digital, nutzerorientiert und effizient ausgestaltet.

10. Dienstleistungskultur fördern

Eine starke Dienstleistungswirtschaft braucht eine Kultur, die Kundenorientierung, Problemlösungskompetenz und Innovationsbereitschaft lebt. Bildungseinrichtungen, Kammern, Verbände, Verwaltung und Unternehmen sollten gleichermaßen Impulse setzen, um eine solche Dienstleistungskultur aktiv zu unterstützen. Eine gesellschaftlich verankerte Servicekultur steigert nicht nur Qualität und Produktivität, sondern wird zu einem entscheidenden Standortvorteil im internationalen Wettbewerb.