



STEINBEIS INSTITUT
FÜR WIRTSCHAFTSPOLITISCHE STRATEGIEN

WIN WACHSTUMSINITIATIVE NORDERELBE

ZUSAMMENFASSENDE
PROJEKTBERICHT

Stand: November / 2006



Inhalt

Vorwort

1	Die Wachstumsinitiative Norderelbe	4
1.1	Projektziele	
1.2	Projektaufbau	
1.3	Methodik und Ablauf des Projektes	
2	Ergebnisse	10
2.1	Kompetenzfeld-spezifische Ergebnisse	
2.1.1	Maritime Wirtschaft	
2.1.2	Luftfahrtindustrie	
2.1.3	Life Science	
2.1.4	Internationales Handelstor	
2.1.5	Erneuerbare Energien	
2.2	Kompetenzfeld-übergreifende Projektansätze und Handlungsempfehlung	
2.2.1	Wirtschaftsstruktur und Unternehmensbeziehungen	
2.2.2	Vermarktung	
2.2.3	Bildung und Qualifizierung	
2.2.4	Clustermanagement und Förderung	
3	Folgerungen für die Positionierung	18
3.1	Das Synergiepotential der Region	
	- Maritime Wirtschaft- Wachstumsmotor mit strategischer Bedeutung	
	- Erneuerbare Energien - Aufwind für die Region	
3.2	Flexibel aber fokussiert	
4	Strukturempfehlungen	20

Danksagung

Abbildungsverzeichnis

Vorwort

Erfolgreiche Wirtschaftspolitik für Wachstum und Beschäftigung muss sich den Rahmenbedingungen des internationalen Wettbewerbs um die mobilen Produktionsfaktoren stellen.

Im Zeichen der Globalisierung stehen nicht mehr Staaten, sondern Regionen im Wettbewerb um Menschen und Kapital. Es sind die Regionen, die einen maßgeblichen Beitrag zur Attraktivität eines Standortes beitragen. Diese sozioökonomischen Verflechtungsräume orientieren sich im Zweifel nicht an Verwaltungs- und Ländergrenzen.

Die Metropolregion Hamburg hat als einzige Region in Norddeutschland das Potential, im Konzert der international führenden mitzuspielen.

Mit den über vier Millionen Einwohnern und einer Bruttowertschöpfung von über 100 Mrd. Euro ist sie das wirtschaftliche Rückrad Norddeutschlands. Die Impulse und Verflechtungen der Metropolregion Hamburg beeinflussen u.a. ganz Schleswig-Holstein. Damit liegt Wachstum und Entwicklung in der Metropolregion nicht nur im Interesse der Region selbst. Dies war auch die Motivation für die Initiierung der Wachstumsinitiative Norderelbe.

Vor diesem Hintergrund setzt sich die Wachstumsinitiative Norderelbe (WIN) zum Ziel vorhandene Kompetenzen und Potentiale nicht nur isoliert auszubauen, sondern sie zu vernetzen und zu bündeln, um so im Zusammenwirken alle Synergien für das gemeinsame Wachstum der Metropolregion Hamburg zu mobilisieren und somit die internationale Positionierung zu stärken.

1. Die Wachstumsinitiative Norderelbe (WIN)

In der Wachstumsinitiative haben im Rahmen dieses Projektes die nördlichen Landkreise der Metropolregion Hamburg (Dithmarschen, Steinburg, Pinneberg, Segeberg, Stormarn, Herzogtum – Lauenburg), die Freie und Hansestadt Hamburg (mit den Bezirken Bergedorf und Altona), das Land Schleswig- Holstein, sowie aufgrund der wirtschaftlichen Verflechtungen zur Metropolregion Hamburg und der Scharnierfunktion in das übrige Schleswig- Holstein die kreisfreie Stadt Neumünster, erstmals gemeinsam als Projektpartner zusammen gearbeitet.

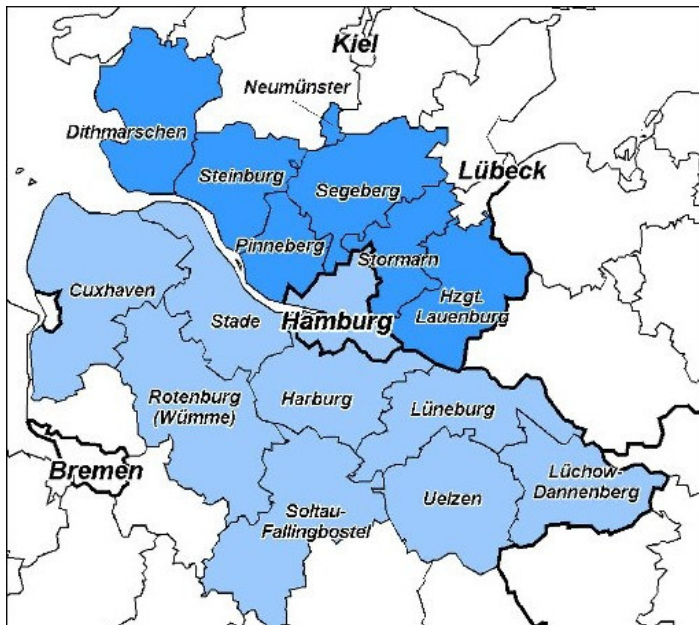


ABBILDUNG 1 GEBIETSKULISSE WIN

Ein wesentliches Merkmal von WIN ist es, dass hier am Ende kein Gutachten steht, sondern dass Erfahrungen und Potentiale aus der Wirtschaft genutzt wurden, um pragmatische Projektansätze und Handlungsempfehlungen zu generieren.

Durch die Vernetzung der Projekte Süderelbe und WIN gilt es den Muskelring um die Kernstadt Hamburg zu stärken, indem die Cluster der Metropolregion gemeinsam weiter entwickelt und damit die internationale Positionierung der Metropolregion Hamburg gestärkt wird.

1.1 Projektziele

Die Ziele der Wachstumsinitiative Norderelbe wurden durch die Projektpartner wie folgt formuliert:

- Positionieren des Wirtschaftsraumes "nördliche Metropolregion Hamburg" als starker, proaktiver Partner innerhalb einer prosperierenden, internationalisierten Metropolregion Hamburg.
- Entwickeln eines Wachstumskonzeptes, zur langfristigen Sicherung und Steigerung der Leistungsfähigkeit des Wirtschaftsraumes "nördliche Metropolregion Hamburg" durch Mobilisierung der endogenen Wachstumspotentiale.

- Steigerung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit in innovativen und konventionellen Branchen, um Arbeitsplätze zu sichern und die Zahl der Arbeitsplätze zu erhöhen.

1.2 Projektaufbau

Die fortschreitende Globalisierung der Wirtschaft, die Osterweiterung der EU und die demografische Entwicklung mit all ihren Folgen für die Wirtschaftskraft, den Arbeitsmarkt und die soziale Stabilität der Region erfordern ein kooperatives Handeln der wirtschafts- und strukturpolitischen Akteure in der Metropolregion Hamburg. Basis der Zusammenarbeit der Kooperationspartner ist der Letter of Intent vom Dezember 2004.

Der Projektaufbau wurde schlank gehalten. Die Projektlenkungsgruppe (Lenkungsgruppe) trägt die Gesamtverantwortung für das Projekt. Sie hat die strategischen Grundsatzentscheidungen zu treffen und die Rahmenbedingungen für die Projektarbeit zu setzen. Bei der Besetzung der Lenkungsgruppe wurde bewusst darauf Wert gelegt, dass neben den Entscheidungsträgern der Projektpartner auch Vertreter der Wirtschaft vertreten sind.

Als externer Partner wurde das Steinbeis Institut für wirtschaftspolitische Strategien beauftragt.

Die Projektleitung trägt die Verantwortung für die operative Projektarbeit. Sie sorgt für die Einhaltung des Projektplanes. Zudem wurde durch die Projektpartner bei Bedarf ergänzende Kompetenz in Form von Mit-hilfe der fachlich zuständigen Mitarbeiter bereit gestellt.

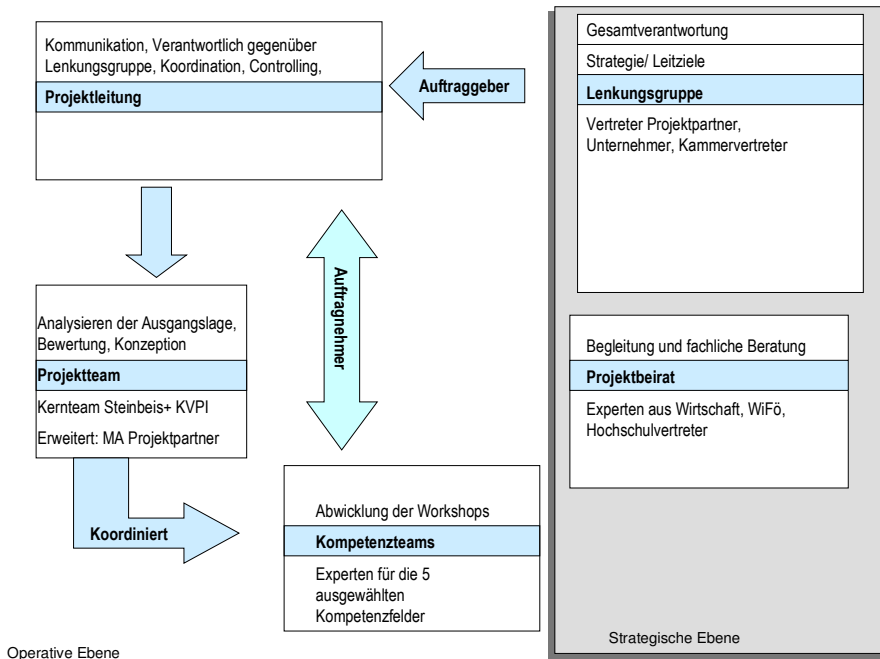


ABBILDUNG 2 PROJEKTAUFBAU

1.3 Methodik und Ablauf des Projektes

In nachstehender Graphik sind sowohl die einzelnen Projektphasen als auch das methodische Vorgehen dargestellt:

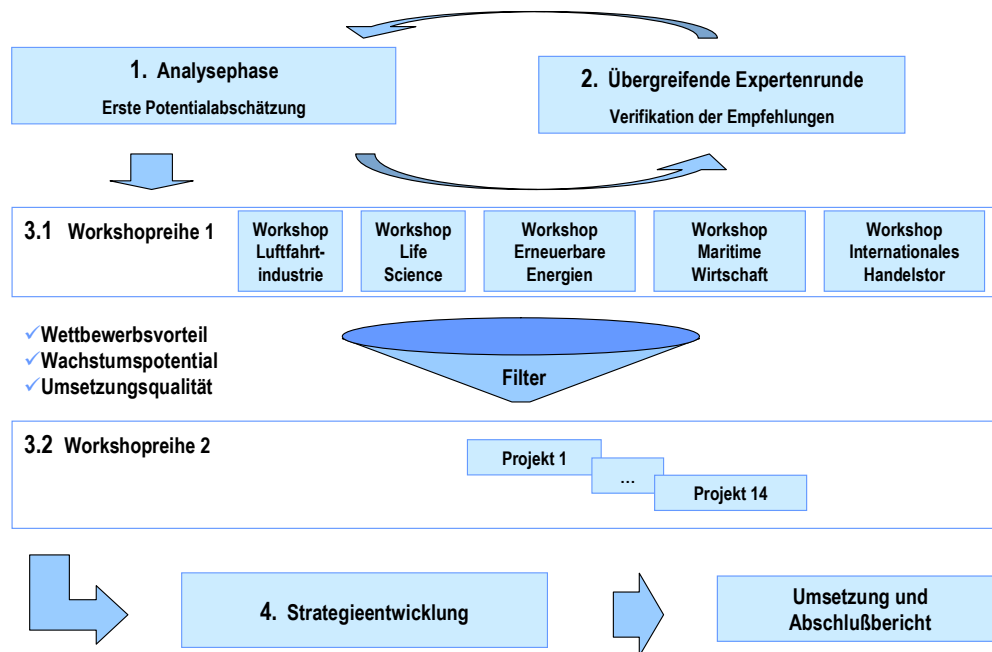


ABBILDUNG 3 ABLAUF UND METHODIK

Schritt 1: Potentialabschätzung

Anhand einer bewusst knapp gehaltenen makroökonomischen Datenanalyse wurde eine erste Potentialabschätzung erarbeitet. Die Potentialabschätzung basiert auf den Kernelementen:

- makroökonomische Analysedaten / Stärken-Schwächenprofil
- Kompetenzfeldanalyse / Zukunfts-Konzentrations-Portfolio
- Abgleich mit bereits definierten Clustern
- Abgleich mit Wettbewerbsregionen

Ziel der ersten Projektteilphase war es zunächst, den Ist-Zustand aufzunehmen, Kernkompetenzen, Schwerpunktbranchen, Querschnittsfunktionen und wichtige Zukunftsfelder zu identifizieren und ihre Bedeutung für die Region zu bewerten. Im Rahmen der ersten Potentialanalyse standen Stärken-Schwächenbetrachtung und Kompetenzfeldanalyse der Region Norderelbe im Vordergrund. Ferner wurden in ausgewählten Feldern erste Wettbewerbsvergleiche mit den jeweils relevanten Metropolregionen vorgenommen.

Im Bereich der Kompetenzfeldanalyse waren Zukunftsfähigkeit und vorhandene Konzentration der Branchen

die entscheidenden Parameter. Sie wurden im *Steinbeis Zukunfts-Konzentrations-Portfolio* zueinander in Beziehung gesetzt. Somit wurde es möglich - unabhängig von bereits definierten Clustern - eine Schwerpunktbildung innerhalb der Branchenstrukturen abzuleiten. Auf diese Weise wurden Kompetenzfelder gebildet (die Zuordnung der Branchen zu den genannten Kompetenzfeldern wird aus der Gesamtdokumentation ersichtlich) und in **Kernbereich** und **Querschnittsbereich** eingeordnet.

Aufgabe des vorliegenden Projektes war es darüber hinaus, auch einen Blick in die Zukunft zu werfen (Stichwort: Metropolregion 2020). Aus den relevanten Studien wurden zukünftige Schlüsseltechnologien und –kompetenzen zusammengestellt und daraufhin bewertet, inwiefern die spezifischen Stärken und endogenen Potentiale der Region Norderelbe eine Entwicklung fördern können. Die auf diese Weise identifizierten Kompetenzfelder wurden im sogenannten **Bereich 2020** zusammengefasst. In einem zweiten Schritt wurden die dargestellten Kompetenzfelder einer mehrstufigen Bewertung unterzogen. Wichtige Kriterien hierfür waren Zukunftsfähigkeit, Konzentration, Beschäftigtenanzahl, Verzahnungs- und Synergiepotential sowie die spezifische Wettbewerbssituation.

Schritt 2: Übergreifende Expertenrunde, Verifikation erste Potentialanalyse

In einer übergreifenden Expertenrunde wurden die überwiegend datenbasierten Potentialabschätzungen sowie die daraus gewonnenen Erkenntnisse verifiziert und ergänzt.

Für diese Tagung konnten sowohl Vertreter von wichtigen Unternehmen als auch führende Experten aus der regionalen Forschungslandschaft gewonnen werden. Vertreten waren u.a. Beiersdorf, DESY, Ecomares, E.ON Hanse, Glaxo Wellcome, GKSS, Hako, HHLA, HSH Nordbank, Innovint Aircraft und Norgenta. Die aus diesem Workshop gewonnenen Erkenntnisse wurden im Anschluß in bilateralen Gesprächen weiter vertieft.

WIN

Methodik der Analyse

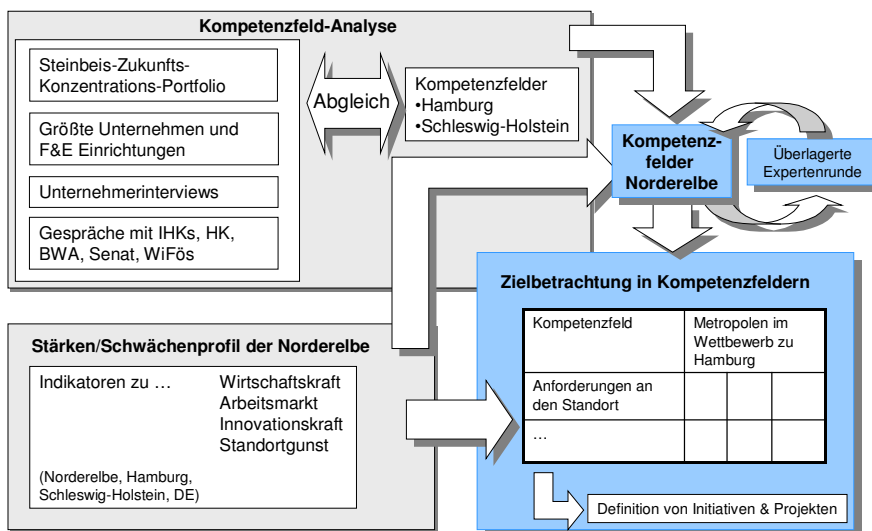


Abbildung 4 Methodik Potentialabschätzung

Die endgültige Festlegung der Handlungsfelder für die nähere Betrachtung im Folgeschritt Workshopreihe

oblag der Entscheidung durch die Lenkungsgruppe. Aufgrund der vorgelegten Empfehlungen wurde nachfolgende Auswahlentscheidung getroffen:

Im „**Kernbereich**“ wurden die Felder Europäisches Handelstor, Life Science/Ernährung und Luftfahrtindustrie als die zentralen Wachstumsträger gesehen. Als zukunftsrelevante Felder für die Region im sogenannten „**Bereich 2020**“ wurden Maritime Wirtschaft und Erneuerbare Energien priorisiert.

Die Medienkompetenz bzw. die hohe Bedeutung der Medienstadt Hamburg wurde hervorgehoben. Eine vertiefende Klausurtagung im Rahmen von WIN wird allerdings nicht empfohlen. Wachstumfelder wie Medienkonvergenz, mobile Dienste, Interaktion, etc. werden bereits von der Wirtschaft selbst erfolgreich angegangen. Hierbei fungieren die großen Medienkonzerne als Treiber. Da in der Branche eine Orientierung an großstädtischen weichen Faktoren entscheidend ist, werden die Wachstumfelder im Medienbereich nur für die Kernstadt als relevant gesehen.

Finanz- und allgemeine Unternehmensdienstleistungen, Nanotechnologie, IT und Chemie wurden als relevante **Querschnittsbereiche** eingestuft. Dennoch wurden hierzu keine eigenen Klausurtagungen durchgeführt. Vielmehr wurden diese Bereiche jeweils im Rahmen der oben genannten Vertiefung behandelt. Somit wurden in den nachstehenden 5 Kompetenzfeldern vertiefende Unternehmerworkshops durchgeführt:

Kernbereich	Bereich 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Europäisches Handelstor • Life Science/Ernährung • Luftfahrtindustrie 	<ul style="list-style-type: none"> • Maritime Wirtschaft und • Erneuerbare Energien

Schritt 3: Unternehmerworkshops für die relevanten Handlungs-/ Branchenschwerpunkte

Hier standen die vom Steinbeis Institut moderierten Workshops im Mittelpunkt. Gemeinsam mit Unternehmen sowie Akteuren der regionalen Wissenschaft und Forschung wurden in den ausgewählten Kompetenzfeldern

- Maritime Wirtschaft (MW)
- Luftfahrt (LF)
- Life Science (LS)
- Handelstor (HT)
- Erneuerbare Energien (EE)

Expertenrunden durchgeführt. In dieser 1.Workshopreihe wurden Geschäftsideen bzw. Projektansätze generiert und mittels eines Filters priorisiert. In der sich anschließenden 2. Workshopreihe wurden die priorisierten Projektideen gemeinsam mit Projektpaten aus der Wirtschaft konkretisiert und weiter verfolgt.

Nachstehende Tabelle gibt einen Einblick in die einzelnen Workshops:

Kompetenzfeld	Kompetenzpartner	Teilnehmer	Inhaltlicher Fokus
Maritime Wirtschaft	Maritimes Cluster SH	Thyssen Krupp Marine Systems, Ecomares, Raytheon Anschütz, Gisma, Interschalt, Heltzel, Biologische Anstalt Helgoland, I Bank SH, Buss Beteiligungsholding	Standortfaktoren, Potentiale und mögliche Projektansätze v.a. in den Segmenten Schiffbauzulieferindustrie und Aquakultur/Blaue Biotechnologie;
Luftfahrt	Luftfahrtinitiative Standort Hamburg, BWA	Airbus, EsW Extel, Autoflug, Arthur Krüger KG, Georg Hase Sohn, Hecas, IAS, Innovint Aircraft, Intercon, mut, MaatzenTimm, Nutech, WiMi SH, Wirtschaftsförderung Lübeck, WTSH	Strategischer Fokus mit der Zielsetzung die mittelständisch geprägte Industrie zu stärken, sie unabhängiger zu machen und sie für neue Märkte zu öffnen; Erörterung der regional vorhandenen Kompetenzen, Identifikation der passenden Zielmärkte, Diskussion von Kooperationsmodelle und Rahmenbedingungen;
Life Science	Norgenta	Vertreter der regionalen Wirtschaftsförderungseinrichtungen: WAS, WEP, egeb, egno	Fokus auf Informationsaustausch, Verbesserung der Vernetzung Norgenta zu regionalen WiFö
Internationales Handeltor	Logistikinitiative Hamburg, Forschungsgemeinschaft Logistik	Euroduna, GlaxoSmithKline, HASPA, Hawesko, Hermes warehousing solutions, Rako, Tchibo Direkt und Voigt Logistik, Peter Kölln Kga,	Handel und Logistik wurden nicht als getrennte Wirtschaftszweige sondern als Einheit betrachtet; Diskussion strategischer Themen wie Wachstumspotentiale, Standortvorteile und Alleinstellungsmerkmale und Generierung von Projektideen;
Erneuerbare Energien	IHK zu Lübeck, WTSH, FH Lübeck	eon Hanse, HSH Nordbank, Institut für Innovationen, Kälte- u. Anlagentechnik Schindler, Martens, Menck, Produktionsnetzwerk Neumünster, Repower, Vishay	Generierung von Projekt- und Geschäftsideen; Erörterung der Rahmenbedingungen der Branche.

2. Ergebnisse

Basis der Empfehlungen sind neben den Ergebnissen der Unternehmerworkshops, die zahlreiche Experteninterviews, die ergänzend geführt wurden. Dem pragmatisch orientierten Ansatz der WIN folgend können die Empfehlungen weniger empirisch belegt werden, als das sie sich aus den einzelnen Projektansätzen herleiten lassen. Dementsprechend ist eine Aufstellung mit allen in den Workshops generierten Projektansätzen als Anlage 1 dem Projektbericht beigelegt. Die jeweiligen Projektansätze, die der Empfehlungsherleitung zugrunde liegen, sind jeweils am Ende der Empfehlung aufgeführt.

2.1 Kompetenzfeld-spezifische Ergebnisse

2.1.1 Kompetenzfeld Maritime Wirtschaft

Durch ihr Synergiepotential kann der Maritimen Wirtschaft eine Schlüsselrolle für die wirtschaftliche Entwicklung der Region zukommen. Die Vernetzung mit Themen der Luftfahrtindustrie (Neue Materialien, Sicherheit, Entertainment, Innenausbau), der Erneuerbaren Energien (Offshore, Autarke Energieversorgung) sowie der Life Science (Kosmetik, Wellness, Blaue Biotechnologie) wurde in zahlreichen crossektoralen Ansätzen deutlich.

Zu erwähnen sind insbesondere die Synergien mit der Luftfahrt, die in einem separaten Workshop beleuchtet wurden. Die hier zunächst identifizierten Kernthemen Compositmaterialien, Sicherheit und Entertainment werden in neu formierten Arbeitsgruppen angegangen, die sich aus Vertretern der maritimen Wirtschaft und der Luftfahrt zusammensetzen.

Wichtig für die Region wird ferner sein, die vorhandenen Querschnittskompetenzen (Messtechnik, Kunststofftechnik, Software, Dienstleistungen) geeignet in die Wertschöpfungsketten der identifizierten Ansätze zu integrieren. Der Bereich der Subsystemlieferanten ist noch ausbaufähig, insbesondere kann die intelligente Bündelung der Subsystemkompetenzen als echtes regionales Positionierungsmerkmal Beachtung finden.

Zwei konkrete Projektansätze wurden bereits weit vorangetrieben. Das Subsystem „Piraterie und Terrorabwehr“ sowie die Identifikation von Segmenten, in denen sich regionale Zulieferer im Wachstumsmarkt Megayachten etablieren können.

Bereits innerhalb der kurzen Projektlaufzeit und in einem - aufgrund der erforderlichen Schwerpunktsetzung – beschränkten Betrachtungsausschnitt konnten eine Vielzahl von Projektansätzen mit hohem Innovations- und Vernetzungspotential identifiziert werden.

Für die Metropolregion erscheint es daher sinnvoll, die Stärkung der Maritimen Wirtschaft weiter voran zu bringen und die Maritime Wirtschaft im Rahmen einer abgestimmten einheitlichen Vermarktung für die Positionierung der Metropolregion insgesamt zu nutzen.

2.1.2 Luftfahrtindustrie

Zielsetzung dieses strategisch angelegten Workshops war es, die mittelständisch geprägte Industrie zu stärken, sie unabhängiger zu machen und sie für neue Märkte zu öffnen.

Mit einer Konsolidierung, die z.B. in Frankreich für eine Neustrukturierung der Branche verantwortlich war, ist in Deutschland nicht mehr zu rechnen. Der industrielle Nukleus fehlt. Die Chance besteht nach Ansicht der Teilnehmer in Nischenbereichen. Hier lassen sich System- bzw. Subsystemhäuser aufbauen. Die Herausforderung besteht darin aus einer fundierten Marktkenntnis heraus die zukunftssträchtigen Themen bzw.

Nischen zu identifizieren und schlagkräftige Kooperationen aufzubauen. Hierfür ist ein starker „Leadpartner“ notwendig, der Finanzkraft und Strategiekompetenz mitbringt.

Vor diesem Hintergrund haben die Workshopteilnehmer eine ganze Reihe von Projektansätzen auf den Weg gebracht und in 3 Bereiche gegliedert:

- Marketing
 - Vernetzung und Kommunikation
 - Finanzierung und Förderung
- Die Maßnahmen im **Marketingbereich** haben die mittelständischen Unternehmen im Fokus. Sie müssen dafür sensibilisiert werden, sich mit ihren Stärken und Kompetenzen auseinanderzusetzen, um ihre Unternehmen marktorientiert zu positionieren. Wichtige Aufgabenstellungen in diesem Zusammenhang sind die Analyse des Marktes und der internen Potentiale, die Strategieentwicklung sowie der Aufbau von Vertriebsstrukturen. Die Initiative Luftfahrtstandort Hamburg stützt den unternehmerischen Prozess, diejenigen Kompetenzen zu identifizieren, die für die zukünftige Entwicklung bedeutsam sind.
 - Im Bereich **Vernetzung und Kooperation** steht der Aufbau von Subsystemen im Vordergrund. Erfolgversprechende Nischen wie Fuelmanagement, Mechatronik und Verladesysteme wurden identifiziert und Kooperationen auf den Weg gebracht.
 Viel Potential wurde in der cross-sektoralen Vernetzung mit dem Schiffbau gesehen. In einem separaten Workshop wurden die Kernthemen Verbundwerkstoffe, Sicherheit, Systemintegration, Entertainment und Innenausbau als zukünftig wichtige Synergie- und Vernetzungspotentiale gesehen und mit konkreten Projektansätzen versehen.
 Als weiteres zentrales Thema wurde die fehlende Transparenz in den Zulieferstrukturen erkannt und mit Maßnahmen belegt. Nach Ansicht der Workshopteilnehmer lassen sich die Kompetenzen der Region nur mit einer deutlich gesteigerten Transparenz in optimaler Weise zu Subsystemen bündeln.
 - Im Bereich **Finanzierung und Förderung** stehen v.a. die Themen Ausfallbürgschaften und Finanzierungsinstrumente im Vordergrund. Die Sicherungsleistungen, die große OEMs verlangen, sind für KMU oft nicht darstellbar. Hier ist es hilfreich, Sicherungsleistungen in Form von Ausfallbürgschaften über die öffentliche Hand darzustellen. Ferner wäre es für den Standort ein Vorteil, wenn die Finanzdienstleister auf die Bedarfe der Unternehmen vor Ort zugeschnittene Produkte zur Finanzierung der langen Entwicklungsphasen anbieten könnten.

2.1.3 Life Science

Eine gute Positionierung im Bereich der Lebenswissenschaften als Schlüsseltechnologien für das 21. Jahrhundert ist ein wichtiger Indikator für die Innovationskompetenz einer Region. Um die norddeutsche Region, einschließlich der Metropolregion Hamburg, zu einem international wettbewerbsfähigen LifeScience-Cluster weiterzuentwickeln, haben die Länder Schleswig-Holstein und Hamburg gemeinsam die Norddeutsche LifeScience-Agentur NORGENTA gegründet. Ein Schwerpunkt der Arbeiten der Norgenta ist dabei die internationale Vermarktung der Region in diesem Kompetenzfeld. Darüber hinaus haben sich hier bereits einige sehr interessante Nischenbereiche herausgebildet und werden gezielt ausgebaut. Genannt sind hier die industrielle Biotechnologie, Medizintechnik, molekulare Diagnostik und Bildgebung, aber auch die Entzündungsforschung mit international anerkannter Kompetenz.

Der Schwerpunkt der Arbeit im Rahmen von WIN lag demzufolge auf einer stärkeren Einbindung der regionalen Wirtschaftsförderungseinrichtungen, um durch eine Verbesserung des Informationsaustausches

Brückenköpfe in die Region zu erhalten, die themenspezifisch Kontakte zu cross-sektoralen Zulieferern herstellen können.

2.1.4 Internationales Handelstor

Standortvorteile ergeben sich in erster Linie durch die Nähe zum Hamburger Hafen, verfügbaren und geeigneten Gewerbeflächen in den Randgebieten und unternehmerfreundlichen Genehmigungsverfahren. Die Metropolregion bietet zudem in Relation zu Wettbewerbsstandorten hocheffiziente Logistikdienstleistungen und gut ausgebildete Arbeitskräfte.

Große Wachstumspotentiale verspricht man sich durch eine Fokussierung auf die Wachstumsmärkte in Nord- und Osteuropa. Entscheidend wird es sein die Logistik in der Region als gut aufgestellte Querschnittsbranche zu vermarkten, um so als Magnet z.B. für das produzierende Gewerbe und den Handel zu fungieren. Durch ein kombiniertes Angebot aus Handel- und Logistikdienstleistungen kann der Standort gerade für komplexe und technische Produkte aus Fernost an Attraktivität gewinnen.

Um eine weitere Wertschöpfung im Bereich Handelstor zu erreichen und mögliche Nischenbereiche zu etablieren, beispielsweise indem die Logistikkompetenz als Magnet für produzierendes Gewerbe gezielter genutzt wird, ist eine Analyse der Warenströme als Fundament unabdingbar.

Neben infrastrukturellen Aspekten wie dem Thema „Bahnlogistiknoten Schleswig-Holstein“ sahen die Teilnehmer besonderen Handlungsbedarf in den Bereichen Systemhaus und Generalunternehmer. Offensichtlich sehen Unternehmer auch in diesem Handlungsfeld die Notwendigkeit firmenübergreifende Partnerschaften zu etablieren, um sich im Wettbewerb behaupten zu können. Treibender Gedanke ist neben der Kostenreduzierung durch Bündelung (Projektansatz „Lieferantenlager für Endproduzenten“) auch der Gedanke dem Kunden eine Komplettlösung nach der Devise „One-Face-To-The-Customer“ anbieten zu können. Hier sind die beiden Ansätze „Generalunternehmer Logistikdienstleistungen“ und „Systemhaus RFID“ bereits weit vorangeschritten.

2.1.5 Erneuerbare Energien

Von der Küstennähe konnte gerade die Windenergiebranche besonders profitieren und sich auch international gut aufstellen. Somit sind auch weiterhin gute Voraussetzungen für Entwicklung und Produktion von Windanlagen und die Verschiffung von großvolumigen Teilen gegeben. Besondere Potentiale für den Export liegen im noch jungen Wachstumsmarkt Wind-Offshore-Anlagen.

Ansonsten zeichnet sich die Region in den Bereichen Solar, Biomasse und Wind v.a. durch Konzeptions- und Vermarktungs-Know-how aus. Zahlreiche Unternehmen steuern ihre internationalen Aktivitäten aus der Metropolregion. Diese Stärke gilt es auszubauen, indem man verstärkt in Innovationen, Ausbildung und verkürzte Produktzyklen investiert. Unterstützt wird dies durch eine anerkannte, aber durchaus ausbaufähige Forschungs- und Entwicklungslandschaft in der Solar-, Biomasse-, Brennstoffzellen- und Wasserstofftechnologie.

Eine Stärke der Region ist das Vorhandensein aller relevanten Bausteine der Erneuerbaren Energien. Ergänzt durch die Offshore-Kompetenz der Maritimen Wirtschaft ergibt sich ein umfassendes Energie-Portfolio, aus dem sich interessante Nischen, Wachstumfelder und Projektansätze ableiten. Zu erwähnen ist hier der Ansatz „Schaufenster der Region“ mit dem Fokus auf die Konzeption von durchgängigen Energiekonzepten und autarken Insellösungen für internationale Märkte.

Neben den genannten Ansätzen fanden auch innovative Ideen Eingang und wurden in Form von tragfähigen Projektansätzen konkretisiert. Gerade der Einsatz von innovativen Lösungen im Bereich der Erneuerbaren Energien wird die zukünftige Positionierung vieler Branchen entscheidend beeinflussen.

2.2 Kompetenzfeld-übergreifende Projektansätze und Handlungsempfehlung

Bei der Darstellung und Auswahl der Ergebnisse haben wir uns im vorangehenden Abschnitt an den ausgewählten Kompetenzfeldern orientiert. Darüber hinaus lassen sich kompetenzfeldübergreifend zahlreiche Projektansätze und Handlungsempfehlungen ableiten, die wir im folgenden darstellen.

2.2.1 Wirtschaftsstruktur und Unternehmensbeziehungen

Ein Schwerpunkt im Projektportfolio (siehe Anlage 1) zielt direkt auf die kleinen und mittelständischen Unternehmen der Region. So setzen nach unserer Auffassung die unten aufgeführten Projekte genau an der richtigen Stelle an. Sie stärken den Mittelstand, indem entscheidende Kompetenzen der Region zu Systemen gebündelt werden, so vor allem in den Bereichen Luftfahrt, Erneuerbare Energien und Maritime Wirtschaft. So kann es gelingen, die Marktposition der mittelständischen Zulieferindustrie langfristig zu stärken und hochwertigere Wertschöpfungsanteile zu realisieren.

Der Aufbau von Systemhäusern und Kompetenzzentren ist daher ein wichtiger und wertvoller Beitrag zur Sicherung von Arbeitsplätzen und zur Stärkung spezifischer Handlungsschwerpunkte in der Metropolregion Hamburg mit Strahlkraft für Norddeutschland insgesamt. Durch Systemhäuser können KMU unter anderem Risiken des Haftungsrechtes besser auffangen, Finanzierungsfragen lösen und die Internationalisierung ihrer Produkte professionalisieren.

In allen Unternehmerworkshops wurde gleichermaßen betont, dass eine Vernetzung zwischen den Unternehmen, insbesondere auch cross- sektoral, sehr wichtig ist. Der kreative Austausch von Akteuren befördert den innovativen Prozess nicht nur im eigenen Unternehmen, sondern führt im günstigsten Fall auch zu Kooperationen zur Entwicklung innovativer Produkte und Prozesse zwischen den Unternehmen.

➔ **Empfehlung:** KMU durch Bündelung der Kompetenzen stärken; Aufbau von Systemhäusern und Kompetenzzentren fördern. OEM zwingend in die Aufstellung von Systemhäusern einbinden; Ausrichtung nach tatsächlichem Marktbedarf.

Relevante Projektansätze (s. Anlage 1):

Aufbau Systemhäuser (Offshore, Megayachten, Sicherheitssysteme, Subsysteme Luftfahrt, GU Logistik, RFID), Tier2/ Tier 3 – Unternehmen vernetzen und in vorhandene Strukturen einbinden, Crosssektorale Vernetzung (MW mit LF, MW mit Erneuerbaren Energien, MW mit Life Science)

Durch die Erhöhung der Transparenz, sowohl innerhalb der Kompetenzfelder (vertikale Transparenz), aber auch cross-sektoral, kann eine Erhöhung der regionalen Nachfrage erfolgen. Vielfach haben Unternehmen beklagt, dass Ihnen Zulieferer in der Region nicht hinreichend bekannt sind, bzw. sie ihren Bedarf in der Region nicht decken können. Der Austausch über Produkte, Prozesse und Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowie Einkaufsaktivitäten, aber auch hinsichtlich der Bedarfe der Großunternehmen an Dienstleistungen und Produkten aus der Region ist zu intensivieren. Dies kann durch konzertierte Aktionen in Kooperation zwischen Clusterinitiativen, Wirtschaftsförderungseinrichtungen und Unternehmensverbänden erfolgen. Möglich ist dabei die branchenübergreifende thematisch ausgerichtete cross-sektorale Einbindung in regionale Strukturen (Identifikation von passenden Kompetenzen zu spezifischen Problemstellungen)

➔ **Empfehlung:** Transparenz hinsichtlich Wertschöpfungs- und Zulieferstrukturen erlangen

Relevante Projektansätze (s. Anlage 1):

Lieferantenlager für Endproduzenten, Kooperation mit Airbus im Bereich nicht fliegender Produkte, Needs Medizintechnik, Produktionsnetzwerk NE, Analyse der Warenströme

2.3.2 Vermarktung

Die Bedeutung der Vernetzung von Unternehmen und Kompetenzen für den Aufbau von Systemen und Zulieferstrukturen wurde bereits im voran gegangenen Abschnitt erörtert. Auch im Hinblick auf die Vermarktung der Region wird insbesondere der cross-sektoralen Vernetzung eine Schlüsselrolle zukommen. Zwischen den einzelnen Kompetenzfeldern wurden zahlreiche Synergien deutlich und in übergreifenden Ansätzen aufgegriffen. Wie in der Projektübersicht (siehe Anlage 1) ersichtlich gehen 6 von 14 priorisierten Projekten über das betreffende Kompetenzfeld hinaus. Die Maritime Wirtschaft spielt hier eine zentrale Rolle. Durch ihr hohes Vernetzungspotential zu anderen Schwerpunktbranchen (Luftfahrt, EE, Life Science, Handelstor) konnten zahlreiche Ansätze (Projekte, Produkte und Nischen) abgeleitet werden.

➔ **Empfehlung:** Maritime Wirtschaft und ihr Vernetzungspotential als Schlüssel erkennen und nutzen.

Um der Maritimen Wirtschaft in den Bereichen Erneuerbare Energien und Handelstor weitere Synergiepotentiale zu erschließen, sollten folgende Aspekte überdacht werden:

➔ **Empfehlung:** Genehmigungsverfahren für Wind-Offshore erleichtern, um das regionales Know-how in der Region zu stützen und zu nutzen.

➔ **Empfehlung:** Norddeutsches Hafenkonzept um die verschiedenen Häfen als Standortvorteil koordinierter zu nutzen.

Relevante Projektansätze (s. Anlage 1):

Vernetzung MW mit Themen der Luftfahrtindustrie (Neue Materialien, Sicherheit, Entertainment, Innenausbau), der Erneuerbaren Energien (Offshore, Autarke Energieversorgung, Energie Docking, Schaufenster der Region, Aquakultur) sowie der Life Science (Blaue Biotechnologie)

Die Vermarktung des regionalen Know-hows muss gezielt auf die vorhandenen Kompetenzbereiche ausgerichtet werden. Insbesondere kleinere und mittlere Unternehmen können wichtige Beiträge beisteuern. Vielfach sind sie noch nicht hinreichend auf die Veränderungen, die auch auf die Einzelunternehmen durch die Öffnung des Weltmarktes zugekommen sind, vorbereitet. Hier müssen die Unternehmen in zielgerichteten Kampagnen dafür sensibilisiert werden, ihr Unternehmen entsprechend strategisch auszurichten. Neben dieser Sensibilisierung muss aber auch konkrete Hilfestellung für KMU erbracht werden, um die Produkte international zu vermarkten, da diese Unternehmen von ihren Strukturen hierfür zumeist nicht aufgestellt sind. Ansätze hierfür können sein, gemeinsame Demonstrationsprojekte zu entwickeln, um die Innovationskraft und das Know-how der Unternehmen für den Export zu vermarkten.

➔ **Empfehlung:** Die Vermarktung des Know-how in der Region muss gezielt über die vorhandenen Kompetenzbereiche erfolgen.

Relevante Projektansätze (s. Anlage 1):

Schaufenster der Region, Wind-Offshore als Exportschlager, Marketing Offensive für potentielle Zulieferer EE, Marketing- und Vertriebsinitiative für KMU (LF)

Sowohl cross-sektoral (siehe insbesondere die Ausführungen zum Synergiepotential der maritimen Wirtschaft) als auch kompetenzfeldspezifisch (siehe Abschnitt 2.1) wurden zahlreiche Nischenansätze ersichtlich. Im Hinblick auf Positionierung und Alleinstellung der Region, gilt es diese Ansätze gezielt zu verfolgen und in der Außendarstellung sichtbar zu machen.

➔ **Empfehlung:** Nischenbereiche sichtbar machen, um deren Alleinstellungspotential zu nutzen.

Relevante Projektansätze (s. Anlage 1):

RFID, Generalunternehmen für Logistikdienstleistungen, Wind-Offshore, Piraterie-Sicherungssysteme, Energiedocking und autarke Energiesysteme in der Schifffahrt, Blaue Biotechnologie, Aquakultur

Neben den genannten Nischenansätzen fanden auch innovative Ideen Eingang und wurden in Form von tragfähigen Projektansätzen konkretisiert. Gerade der Einsatz von innovativen Lösungen im Bereich der Erneuerbaren Energien wird die zukünftige Positionierung vieler Branchen entscheidend beeinflussen.

➔ **Empfehlung:** Entwicklung und Einsatz innovativer Lösungen im Bereich Energie - und Ressourceneffizienz stärkt die zukünftige Wettbewerbsposition eines Unternehmens

Relevante Projektansätze (s. Anlage 1):

Energiedocking, Autarke Energiesysteme

Insgesamt ist die Bedeutung einer abgestimmten, einheitlichen Vermarktung und Positionierung der Gesamtmetropolregion hervorzuheben. Nur so kann eine gemeinsame Identität entstehen. Wichtige Ansatzpunkte hierzu (Rolle der Maritimen Wirtschaft und der Erneuerbaren Energien, die Synergie- und Nischenpotentiale) wurden oben bereits aufgeführt. In Abschnitt 3 „Folgerungen für die Positionierung“ wird dieser Themenkomplex abschließend behandelt.

2.3.3 Bildung und Qualifizierung

Die Unternehmen in der Metropolregion Hamburg stehen im direkten Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte mit ihren Konkurrenten in anderen Regionen. Die Ausrichtung einer Region auf spezifische Wirtschaftsbereiche muss sich daher auch auf ein entsprechend fokussiertes Qualifizierungsangebot stützen können.

Die aktuelle Diskussion um die Elitehochschulen zeigt die Defizite der Region. Hinsichtlich der Forschungslandschaft in einzelnen Bereichen (Logistik, Bio, Nano, maritime Themen) ist die Region aber durchaus gut aufgestellt. Hier gilt es, die Kompetenz auch international besser zu vermarkten.

➔ **Empfehlung:** Schwerpunktbranchen durch einschlägige Studiengänge und MA Qualifizierung gezielt fördern.

- Passende Studiengänge etablieren (Studiengang Erneuerbare Energien, Studiengang Offshore, Tiefseeingenieurwesen, Laserqualifikationszentrum, Ergänzungstudiengänge für Ingenieure)
- Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Hochschulen

➔ **Empfehlung:** Wissenschaftliche Kompetenz auch international besser vermarkten

Relevante Projektansätze (s. Anlage 1):

Ausbildungsinitiativen, Ingenieurstudiengänge, Laserkompetenzzentrum

2.3.4 Clustermanagement und Förderung

Die Unternehmen in der Metropolregion Hamburg finden keine einheitliche, länderübergreifend abgestimmte Förderkulisse vor. Dies wurde zwar überwiegend als nachteilig empfunden, dennoch birgt dies auch Vorteile für Unternehmen, da es zum Teil eine Auswahl zwischen unterschiedlichen Förderbedingungen ermöglicht. Dennoch ist dies immer mit einem erhöhten Aufwand für die Unternehmen verbunden. Andererseits kann es auch nicht im Interesse einer Gesamtregion liegen, durch unterschiedliche Förderkriterien die Standortkonkurrenz innerhalb der Region durch eine Art „Fördermitteltourismus“ künstlich zu erhöhen. Hier sollte vielmehr das Ziel einer clusterspezifischen, abgestimmten länderübergreifenden Förderkulisse für die Metropolregion Hamburg insgesamt angestrebt werden.

Ferner kann nach Auffassung der Wirtschaft die Effizienz des Fördermitteleinsatzes gesteigert werden, indem sich die Förderung gezielter an Branchenschwerpunkten und erfolgversprechenden Nischen orientiert (Zitat Unternehmer: „Fokussierung statt Gießkanne!“).

➔ **Empfehlung:** clusterspezifische, länderübergreifend abgestimmte Förderkulisse etablieren.

➔ **Empfehlung:** Fördermittelvergabe an Marktbedarf koppeln.

Relevante Projektansätze (s. Anlage 1):

Förderung KMU verbessern, Fördermittelvergabe an Marktfähigkeit koppeln

In den Feldern Luftfahrt, Maritime Wirtschaft, Handelstor und Life Science wurde teilweise sehr eng mit den entsprechenden Clustermanagementstrukturen zusammengearbeitet.

In manchen Feldern schließt das Clustermanagement die gesamte Metropolregion ein, in der Luftfahrt wird gar der gesamte norddeutsche Raum einbezogen. Dies wird auch von Seiten der Wirtschaft ausdrücklich begrüßt. Im Gegensatz hierzu werden bei Logistik und Maritimer Wirtschaft nur Teilräume berücksichtigt.

Insbesondere im Handlungsfeld Erneuerbare Energien kann eine MRH-weit abgestimmte, professionalisierte Bündelung der Kompetenzen den einschlägigen Unternehmen wichtige Impulse geben.

➔ **Empfehlung:** Koordination der Aktivitäten von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik in einer MRH-weiten Struktur in allen Kompetenzfeldern.

Darüber hinaus sehen wir in den Kompetenzfeldern mit heterogenen Wirtschaftsstrukturen Optimierungspotential. In einer Branche wie der Maritimen Wirtschaft, die vom Schiffbau über Aquakultur bis zum Tourismus reicht, wird dies in besonderem Maße deutlich. Hier könnte ein differenziertes Management, auf die spezifischen Eigenheiten der einzelnen Segmente noch gezielter eingehen.

➔ **Empfehlung:** Differenzierteres Clustermanagement für heterogene Wirtschaftsbereiche

Aus der bereits ausführlich begründeten Bedeutung der cross-sektoralen Potentiale leitet sich eine weitere Empfehlung für das Clustermanagement ab.

➔ **Empfehlung:** Cross-sektorale Zusammenarbeit der Clustermanager mit dem Ziel den regelmäßigen cross-sektoralen Austausch der Unternehmen vorantreiben. Hierbei sind gezielte Workshops gemäß der WIN-Methodik den Großveranstaltungen vorzuziehen.

3. Folgerungen für die Positionierung

Die große Bedeutung einer abgestimmten, einheitlichen Positionierung der Gesamtmetropolregion ist evident. Nur so kann eine gemeinsame Identität entstehen. Im internationalen Wettbewerb der Regionen gilt es, den Vorteil gegenüber Mitbewerbern, der sich aus dem Bekanntheitsgrad der „Marke Hamburg“ ergibt, für die Metropolregion insgesamt zu nutzen und mit abgestimmten Inhalten zu füllen.

3.1 Das Synergiepotential der Region

Zwischen den einzelnen Kompetenzfeldern wurden zahlreiche Synergien deutlich und in übergreifenden Ansätzen aufgegriffen. Wie in der Projektübersicht (siehe Anlage 1) ersichtlich gehen zahlreiche Projekte über das betreffende Kompetenzfeld hinaus. Gerade in den cross-sektoralen Projekten zeigt sich das immense Vernetzungspotential der Region Norderelbe, die große Stärke dieser Region.

Die übergreifenden Synergien führen zu Schlüsselprojekten für die zukünftige Entwicklung und schaffen Nischen und Produkte mit Alleinstellungspotential. So ist es naheliegend diese Stärke, die sich in erster Linie in den Bereichen „Maritime Wirtschaft“ und „Erneuerbare Energien“ zeigt, für eine einheitliche Positionierung der Gesamtregion zu nutzen. Mit den genannten Kompetenzfeldern kann die Region zwei Trümpfe ausspielen:

Maritime Wirtschaft- Wachstumsmotor mit strategischer Bedeutung

Durch ihr Synergiepotential wird der Maritimen Wirtschaft eine Schlüsselrolle für die wirtschaftliche Entwicklung der Region zukommen. Die Vernetzung mit Themen der Luftfahrtindustrie (Neue Materialien, Sicherheit, Entertainment, Innenausbau), der Erneuerbaren Energien (Offshore, Autarke Energieversorgung) sowie der Life Science (Kosmetik, Wellness, Blaue Biotechnologie, Aquakultur) wurde in zahlreichen cross-sektoralen Ansätzen deutlich.

Diese übergreifenden Ansätze charakterisieren die gesamte Metropolregion und spiegeln sowohl die Hamburger- als auch die Schleswig-Holsteiner Kompetenzen. Für das Zusammenwachsen der Region ist eine gemeinsame Identität ein entscheidender Faktor. Somit kann die Maritime Wirtschaft die Rolle des übergreifenden und identitätsstiftenden Wirtschaftsbereiches spielen.

Für die Metropolregion erscheint es daher sinnvoll, die Stärkung der Maritimen Wirtschaft weiter voran zu bringen und die Maritime Wirtschaft im Rahmen einer abgestimmten einheitlichen Vermarktung für die Positionierung der Metropolregion insgesamt zu nutzen.

Erneuerbare Energien - Aufwind für die Region mit der Chance auf Alleinstellung

Die Vernetzung der einzelnen Energiebausteine, der Offshore-Kompetenz und des Konzeptions- und Vermarktungs-Know-hows der Region führen zu einem international wettbewerbsfähigen Energie-Portfolio. Weitere Ansätze im Umfeld der Maritimen Wirtschaft wie beispielsweise das „Energie-Docking“, ergeben Nischen mit Alleinstellungspotential, insbesondere wenn es gelingt, innovative Lösungen voran zu bringen. Der Einsatz von innovativen Lösungen im Bereich der Erneuerbaren Energien wird die zukünftige Positionierung vieler Branchen entscheidend beeinflussen.

Gerade auch die mittelständisch geprägte Wirtschaftsstruktur der Region Norderelbe kann von einem Wachstum in diesem Bereich in besonderem Maße profitieren.

Berücksichtigt man darüber hinaus die aktuelle Energie- und Umweltsituation und die Tatsache, dass die Erneuerbaren Energien als Clusteransatz von konkurrierenden Regionen noch nicht entsprechend belegt bzw. vermarktet werden, sollte man das Thema „Erneuerbare Energien - Aufwind für die Region“ als eine interessante Positionierungsalternative sehen.

3.2 Flexibel aber fokussiert

Zukunftsfähige Schwerpunktbildung in einer heterogenen, ausgewogenen Wirtschaftsstruktur mit einer hohen Flexibilität der Wirtschaftsakteure

Die Region Norderelbe besitzt eine heterogene mittelständische Wirtschaftsstruktur mit Weltmarktführern in Nischenbereichen. Die Querschnittsbranchen sind gut aufgestellt, könnten jedoch von einer gesteigerten Transparenz profitieren. Eine erhöhte Transparenz, wie im Ansatz „Produktionsnetzwerk Norderelbe“ angedacht, kann sich zu einem wichtigen Standortvorteil entwickeln und die Region Norderelbe als Werkbank der Kernstadt etablieren.

Die hohe Flexibilität der Wirtschaftsakteure hat eine Anpassung an Clusteransätze und die Fokussierung auf Schwerpunkte und Nischen erleichtert. Als Beispiel sei die Entwicklung der Zulieferstrukturen in der Luftfahrt angeführt. Die Herausforderung wird sein, diesen Prozess der Fokussierung gezielt voranzutreiben, indem entscheidende Kompetenzen der Region zu Systemen gebündelt werden, so vor allem in den Bereichen Luftfahrt, Erneuerbare Energien und Maritime Wirtschaft. Diese Entwicklung kann durch das bereits erwähnte Konzeptions- und Vermarktungs-Know-how der Region unterstützt werden.

So kann es gelingen, die Marktposition der mittelständischen Industrie langfristig zu stärken, höherwertige Wertschöpfungsbestandteile zu realisieren und neue internationale Märkte zu erschließen.

4. Strukturempfehlungen

Die Wachstumsinitiative Norderelbe ist bewußt als Projekt, also als zeitlich klar definiert und befristet angelegt worden. Im Rahmen der Projektlaufzeit sollten vorhandene Clusterinstitutionen und Wirtschaftsförderungseinrichtungen eingebunden und die generierten Projektansätze, so weit möglich, in diese überführt werden.

Ziel der Wachstumsinitiative Norderelbe war es dabei, Positionierungsansätze der Region als Beitrag zur Positionierung der Metropolregion Hamburg insgesamt zu filtern.

Nicht Ziel der Initiative war es, neue Strukturen zu schaffen, die faktisch zu einer dreieggliederten Metropolregion führen würden. Vielmehr wurde von Anfang an angestrebt, vorhandene Clusterinstitutionen zukünftig gemeinsam zu nutzen. Dies entspricht im übrigen auch dem ansatz, dass Clusterinitiativen auf bereits existierenden oder aber auf zukunftsweisenden Branchenschwerpunkten aufsatteln und diese im Zusammenspiel mit den unternehmerischen Akteuren fördern. Im Ergebnis läßt sich feststellen, dass die Metropolregion Hamburg aus Sicht der Wirtschaft längst als einheitlicher Wirtschaftsraum betrachtet wird, dass es korrespondierend hierzu aber noch keine institutionelle Verankerung im Bezug auf ein aktives länderübergreifendes Clustermanagement gibt, Ausnahme Luftfahrtinitiative.

Eine kommunale Beteiligung in den Initiativen der einzelnen Länder ist ebenfalls nicht vorgesehen. Insoweit ergibt sich derzeit faktisch keine Möglichkeit, erarbeitete Positionierungsvorschläge im Rahmen von Umsetzungsverankerung und Gesamtpositionierung zu übergeben.

Dies wird auch aus nachfolgender Tabelle ersichtlich, die anhand einiger Ansätze exemplarisch die Problemstellung abbildet :

Projektansatz	Übergabe an	Gebietskulisse	Steuerung durch	Bemerkungen
Laserkompetenzzentrum				Querschnittsbereich, keine einschl. Institution vorhanden, 1 Leadpartner aus kommunaler Familie erforderlich
Cross-sektorale Vernetzung MW mit LF	Luftfahrtinitiative+ Maritimes Cluster	Norddeutschland für Luftfahrt, Maritime Wirtschaft nur SH	BWA, WiMi SH	Keine Steuerung von Themen durch MRH möglich, Maritime Wirtschaft nur in SH vertreten
Energie-Dockingsysteme	Stadtwerke Lübeck	Erstreckt sich auf wirtschaftl. Interessengebiet Stdtw. HL	Aufsichtsrat Stadtw. HL	Ansatz kann nicht koordiniert für MRH weiter voran getrieben werden
Wind- Offshore als Export-schlager	Windcomm	SH		Windcomm z.Zt. auf reine Netzwerkarbeit ausgerichtet. Keine thematische Steuerungsmöglichkeit für MRH
Marketing Offensive für potentielle Zulieferer EE				Zukunftsmarkt ohne professionalisierten Kümmerer in der Region
Fördermittelvergabe an Marktfähigkeit koppeln				
Sicherheitssysteme Piraterie/Terrorabwehr	Maritimes Cluster SH	SH		Einbeziehung Hamburger hochschulen oder Firmen kaum möglich, da MC für SH agiert.
Systemhaus RFID	Logistikinitiative Hamburg	HH	BWA; südl. MRH institutionell verankert	Zur Zeit sind interessierte Firmen in SH ansässig, Betreuung über Logistikinitiative HH nicht möglich





Danksagung

Wir bedanken uns bei allen Projektpartnern für die offene und vertrauensvolle Zusammenarbeit, die eine zügige und erfolgreiche Projektarbeit ermöglicht hat. Ein besonderer Dank gilt auch den Teilnehmern der einzelnen Workshops, die mit Weitblick, Fachwissen und Engagement wertvolle Beiträge eingebracht haben.

Für die Realisierung des Projektes war eine konstruktive Zusammenarbeit mit den Wirtschaftsförderungseinrichtungen der beteiligten Projektpartner unabdingbar. Wir danken daher allen Beteiligten aus diesen Institutionen für die fachlichen Beiträge und die sachlichen Gespräche.

Unser Dank gilt auch unseren Sponsoren, die durch Ihre pragmatische und konstruktive Unterstützung einen kontinuierlichen Projektablauf sicherstellten.

Stefan Gaier
MBA, Dipl.-Wirt.-Ing.
Projektleitung WIN

Sonja Allenstein
Dipl. Verwaltungsw.
Projektleitung WIN