

## **Wachstum und Beschäftigung für Schleswig-Holstein - Eckpunkte einer wirtschaftspolitischen Strategie bis 2020 -**

### 1. Die Ausgangslage

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich auch in Schleswig-Holstein in den letzten Jahren durchgreifend verändert. Die allgemeine Wachstums- und Beschäftigungskrise, die die strukturellen Schwächen der deutschen Wirtschaft besonders deutlich aufdeckte, hat natürlich auch unser nördliches Bundesland erfasst. Hinzu kommt, dass die weitere Globalisierung und die Öffnung der EU nach Osteuropa den Wettbewerb nochmals erheblich verschärft haben. Vier strukturelle Faktoren belasten Schleswig-Holstein in besonderer Weise:

- die gegenüber den großen europäischen Zentren dezentrale Lage: Diese Belastung wiegt um so schwerer, als sich die Wachstumskräfte zunehmend auf die Agglomerationen konzentrieren und auch die Tendenz zu strategischen Kooperationen und Fusionen eher die Zentren stärkt;
- die trotz des erheblichen Strukturwandels in Teilen noch immer zu wenig auf wachstumsstarke Branchen ausgerichtete Wirtschaftsstruktur: Landwirtschaft, Schiffbau, Bauwirtschaft, Ernährungswirtschaft, Handel und öffentliche Dienstleistungen haben ihren Anteil an der Wertschöpfung zwar in den letzten Jahren deutlich – und unter erheblichen Anpassungsfriktionen - verringert, sind aber im Vergleich zum Bundesdurchschnitt noch immer überproportional vertreten;
- die Dominanz kleiner und mittlerer Unternehmen, die trotz der ihr eigenen Flexibilität im Wettbewerb mit größeren Betrieben zunehmend strukturelle Nachteile haben: So sind kleinere Betriebe überproportional von fehlender Kapitalkraft in Verbindung mit der restriktiven Kreditpolitik von Banken, hohen Lohnnebenkosten, Problemen bei der notwendigen Internationalisierung sowie zunehmender Bürokratie betroffen;
- die unterdurchschnittliche Intensität von Forschung und Entwicklung (F&E), die insbesondere Folge der kleineren Betriebsgrößen und eines Süd-Nord-Gefälles bei öffentlichen Forschungseinrichtungen ist.

Hinzu kamen und kommen Sonderentwicklungen, die Schleswig-Holstein besonders stark treffen. Hier besonders stark vertretene Branchen gerieten unter besonders starken Anpassungsdruck, der immer noch anhält: der Schiffbau durch das Preisdumping Koreas, die Land- und Ernährungswirtschaft durch BSE-Skandale und rigide Margen des Handels. In der Telekommunikationswirtschaft und im Maschinenbau führten Entscheidungen von Konzernzentralen zur Teilaufgabe von Standorten. Der Tourismus spürt noch immer die Folgen der verschärften Konkurrenz insbesondere durch die ostdeutschen Länder. Die Verkleinerung bzw. das gänzliche Schließen von Bundeswehrstandorten belasten Schles-

wig-Holstein zudem stärker als andere Länder und führt weiterhin zum Verlust an Wertschöpfung, Kaufkraft und Beschäftigung; seit 1990 wurde die Zahl der Dienstposten in Schleswig-Holstein von rd. 85.000 um rd. 30.000 (bzw. 35 %) verringert.

Umso beachtlicher ist, dass sich Schleswig-Holstein trotz dieser Entwicklungen bei den wichtigen Ergebnis-Indikatoren – mit Ausnahme allerdings der Erwerbstätigkeit - in den letzten zehn Jahren annähernd im Gleichschritt mit den westdeutschen Ländern entwickelt hat. Die dabei beobachtbare deutlich günstigere Entwicklung der Wertschöpfung je Erwerbstätigen gegenüber der Wertschöpfung je Einwohner spiegelt dabei zu einem erheblichen Teil demographische Veränderungen wider. In Schleswig-Holstein ist der Anteil der älteren, nicht erwerbstätigen Menschen auch aufgrund starker Zuzüge deutlich gestiegen. Die Entwicklung der Wertschöpfung je Einwohner ist vor diesem Hintergrund nur sehr eingeschränkt als Erfolgsindikator geeignet.

<b>Entwicklung wichtiger Wirtschaftsdaten 1991 – 2004</b>		
	Schleswig-Holstein	Westdeutsche Länder <sup>2</sup>
Reales Bruttoinlandsprodukt	+ 13,2 %	+ 15,2 %
Reales Bruttoinlandsprodukt pro Kopf der Bevölkerung	+ 5,6 %	+ 8,7 %
Reales Bruttoinlandsprodukt pro Erwerbstätigen	+ 12,7 %	+ 10,8 %
Exportquote <sup>3</sup>	+ 92,9 %	+ 52,2 %
Erwerbstätige	+ 0,5 %	+ 4,0 %
Arbeitslose	+ 71,2 %	+ 74,2 %
Gründungen (netto - ungewichtet)	+ 12,4 %	- 9,7 %
Ausländische Direktinvestitionen <sup>4</sup>	+ 467,4 %	+387,7 %

<sup>1</sup> Basisjahr 1991 zweckmäßig, da ab 1991 Verwendung neuer Preisindizes für die Preisniveaubereinigung.

<sup>2</sup> Westdeutsche Länder ohne Berlin

<sup>3</sup> Westdeutsche Länder mit Berlin-West

<sup>4</sup> Bestände am Ende des Jahres 1991 – 2002 (letzter verfügbares Ergebnis)

Den skizzierten belastenden Faktoren standen demnach also auch positive Faktoren gegenüber, die in Schleswig-Holstein stärker ausgeprägt waren als im Bundesdurchschnitt:

- So liegt Schleswig-Holstein bei den Netto-Handelsregistereintragungen pro Einwohner – und dies auch, wenn man die Abgänge saldiert - seit einigen Jahren im bundesweiten Spitzenfeld.
- Zudem stiegen die ausländischen Direktinvestitionen in Schleswig-Holstein in den letzten Jahren stärker an als im Durchschnitt der westdeutschen Bundesländer – auch dies ein Indiz für gute Investitionsbedingungen.

- Die Ausbildungsbereitschaft - gemessen etwa am Verhältnis von angebotenen zu nachgefragten Ausbildungsstellen – ist seit vielen Jahren in Schleswig-Holstein deutlich höher ausgeprägt als im Bundesdurchschnitt.
- Der strukturell bedingte Rückstand bei der Exportquote wurde teilweise aufgeholt.

Auch die Gegenüberstellung von Standortstärken und –schwächen zeigt, dass Schleswig-Holstein in der Gesamtbilanz ein attraktiver Wirtschaftsstandort ist:

<b>Stärken und Schwächen des Wirtschaftsstandorts Schleswig-Holstein</b>	
Standortstärken	Standortschwächen
Nähe zur dynamischen Ostseeregion und zu Nordosteuropa	Entfernung zu den mitteleuropäischen Zentren
Nähe zur Metropolregion Hamburg	
relativ gut ausgebaute Verkehrsinfrastruktur innerhalb des Landes vor allem in Nord-Süd-Richtung	Defizite in der überregionalen Verkehrsanbindung (insbesondere Engpass Hamburg)
gut ausgebaute und strategisch gut positionierte Häfen an Nord- und Ostsee	
Wandel der Branchenstruktur spürbar vorangekommen, inzwischen breit gefächerte Branchenstruktur	noch immer überdurchschnittlicher Anteil an wachstumsschwächeren Branchen; Defizite bei höherwertigen unternehmensorientierten Dienstleistungen (aber in Hamburg breit verfügbar)
Überdurchschnittlich viele kleine und mittlere Unternehmen mit hoher regionaler Bindung	Abhängigkeit zahlreicher Betriebe von Konzernmüttern mit Sitz außerhalb des Landes
Gutes Angebot an Beratungen und Hilfen für Unternehmen	trotz Aufholprozess noch immer unterdurchschnittliche Exportorientierung
gut ausgebaute wirtschaftsnahe Infrastruktur (Gewerbegebiete, Technikzentren)	F&E- sowie Patentaktivitäten der Betriebe unter Bundesdurchschnitt
leistungsfähige Universitäten und Fachhochschulen mit Transferpotenzial	
insgesamt gut verfügbares Angebot an qualifizierten Arbeitskräften	
reichliches Angebot an Gewerbeflächen	
im Bundesvergleich niedrige Lebenshaltungs-, Lohn-, Bauland- und Mietkosten sowie Gewerbesteuersätze	
Hohe Lebens- und Umweltqualität	

Zudem hat auch die Politik des Landes dazu beigetragen, den Strukturwandel zu unterstützen, Nachteile zu mildern und Vorteile zu stärken. Die Strategie der Landesregierung bzw. des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr (im Folgenden: MWAV) war in den letzten Jahren darauf ausgerichtet, Schleswig-Holstein als eine Wirtschaftsregion zu positionieren

- die sich als gemeinsamer Wirtschaftsraum zusammen mit der Metropole Hamburg versteht;
- die ihre Chancen im erweiterten und sich dynamisch entwickelnden Ostseeraum nutzt;
- die auf ein gutes Wirtschaftsklima und eine vor allem auf mittelständische Kunden ausgerichtete Wirtschaftsförderung der kurzen Wege setzt;
- die noch bestehende Engpässe bei der Verkehrsinfrastruktur zügig beseitigt und dabei auch konsequent die Möglichkeiten der Public-Private-Partnership (Herrentunnel in Lübeck, Ausbau der A7, Elbquerung / A20, Fehmarn-Belt-Querung) und des Wettbewerbs (Bahnpolitik) nutzt;
- die die besonders starken und chancenreichen Wirtschaftsbereiche in der Region (Gesundheit/Medizin- und Biotechnik, maritime Wirtschaft, Mikroelektronik, IT/Multimedia, Ernährungswirtschaft, neue Energien und Tourismus) bei F&E, durch Ausbau der Infrastruktur und bei der betrieblichen Förderung vorrangig unterstützt;
- die konsequent auf eine unternehmensnahe berufliche Aus- und Weiterbildung setzt.

Auf allen diesen Feldern sind in den letzten Jahren beachtliche Erfolge erzielt worden.<sup>1</sup>

Die Zusammenarbeit mit Hamburg wurde gerade in den Bereichen Wirtschaft, Technologie und Verkehr erheblich ausgeweitet. Beispiele dafür sind der gemeinsame Auftritt bei Auslandspräsentationen, die Gründung einer gemeinsamen Förderagentur für die Life Sciences („i-med“), die Fusion der Eichämter als Dienstleister für die Wirtschaft, die Kooperation der Häfen Lübeck und Hamburg sowie die Ausweitung des Hamburger Verkehrsverbunds nach Schleswig-Holstein. Die wichtigen strategischen Projekte – von der A20, der Elbvertiefung und der festen Fehmarn-Belt-Querung bis zum Einsatz für eine neue Mittelstandspolitik - werden von Schleswig-Holstein und Hamburg gemeinsam gegenüber dem Bund und Europa vertreten.

Die Positionierung Schleswig-Holsteins als Brücke zur Ostseeregion wurde 1988 von Björn Engholm mit großem Erfolg eingeleitet und unter Heide Simonis weiter vertieft. Im Bereich Wirtschaft wurde die Kooperation in den unmittelbaren Grenzregionen (also mit Sønderjylland und mit Storstrøms Amt) verstärkt. Für die Region Flensburg/Schleswig-Sønderjylland wurden gerade im vergangenen Jahr neue Projekte auf den Weg gebracht, u.a. die Errichtung einer neuen Steuerungsinstanz, der Aufbau einer gemeinsamen Wirtschaftsförderung sowie grenzüberschreitende Verkehrsprojekte. Deutlich verstärkt wurden in den letzten Jahren zudem die Verbindungen nach Polen, Kaliningrad, den baltischen

---

<sup>1</sup> Vgl. dazu im Einzelnen die Übersicht des MWAV zu den seit 2000 umgesetzten Maßnahmen und Projekten.

Ländern und der St. Petersburg Region, u.a. durch die Einrichtung von Repräsentanzen und Firmenbüros sowie die Durchführung von Delegationsreisen und Kooperationsbörsen.

Auch wenn die Rahmenbedingungen für kleine und mittlere Unternehmen überwiegend auf Ebene des Bundes und der EU gesetzt werden, so hat Schleswig-Holstein doch seine eigenen Gestaltungsmöglichkeiten für eine mittelstandsfreundliche Politik genutzt. Die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Politik ist eng und vertrauensvoll; zahlreiche Initiativen aus der Wirtschaft oder gemeinsam von Wirtschaft und Politik bestätigen dies, etwa die Community Treffs, die Task Force für technologieorientierte Ausgründungen, das Bündnis für Ausbildung oder die Initiative Motivierter Mittelstand. Die Wege der Beratung und Förderung sind kurz; wirksame Förderinstrumente insbesondere zum Lindern von Problemen der Fremdfinanzierung wurden entwickelt. Schleswig-Holstein hat früher als viele andere Länder und in enger Partnerschaft mit der Wirtschaft des Landes neue effiziente Förderagenturen eingerichtet. Mit der Investitionsbank, der Bürgschaftsbank, der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft stehen drei leistungsfähige Finanzierungsinstitute bereit. Die Technologietransferzentrale unterstützt den direkten Technologietransfer in die Unternehmen, die Technologiestiftung die wirtschaftsrelevante Forschung an den Hochschulen sowie den Transfer dieser Forschungen und Ausgründungen aus den Hochschulen. Die Wirtschaftsförderung Schleswig-Holstein betreut mit guten Ergebnissen die Ansiedlungen aus den Regionen außerhalb des Landes und bereitet schleswig-holsteinischen Unternehmen Wege auf ausländische Märkte.

In der Verkehrspolitik sind in den letzten Jahren zentrale Projekte auf den Weg gebracht worden. Mit der vollständigen Verankerung der A20 einschließlich westlicher Elbquerung sowie des 6- bzw. (auf Hamburger Gebiet) 8-streifigen Ausbaus der A7 zwischen Hamburg und Bordscholmer Dreieck im neuen Bundesverkehrswegeplan wird der Verkehrsengpass Hamburg bzw. Elbe schrittweise beseitigt. Die in Planung befindliche A20 von Lübeck über Segeberg, Bad Bramstedt einschließlich Elbquerung bei Glückstadt schafft zudem eine schnelle Ost-West-Verbindung im südlichen Schleswig-Holstein und eine Nordumfahrung Hamburgs. Für 2004 ist der Baubeginn für den Abschnitt der A20 zwischen Lübeck und Geschendorf, den weiteren Ausbau der A21 sowie die Elektrifizierung Hamburg-Lübeck vorgesehen. Im Schienenpersonennahverkehr wurden – nicht zuletzt durch die schrittweise Vergabe von Teilnetzen im Wettbewerb - auch bundesweit beachtete Verbesserungen erreicht; dazu zählen die Eröffnung neuer Streckenabschnitte und Bahnhöfe, der Einsatz verbesserter Fahrzeuge, die Erweiterung des Hamburger Verkehrsverbunds nach Schleswig-Holstein und die Schaffung eines Schleswig-Holstein-Tarifs. Konsequenterweise auf künftige Standortanforderungen ausgebaut werden auch die Häfen und Flughäfen. Die Infrastruktur der Häfen Lübeck, Kiel und Brunsbüttel ist erheblich optimiert worden, der weitere Ausbau der Flughäfen Kiel und Lübeck befindet sich in konkreter Planung.

Auch die notwendige Fokussierung auf besonders starke und chancenreiche Wirtschaftsbereiche der Region ist seit längerem eingeleitet. Schwerpunktbranchen waren in den letzten Jahren die Gesundheitswirtschaft (insbesondere Medizin- und Biotechnik), die maritime Wirtschaft, Informationstechnik und Multimedia, Mikroelektronik, Ernährungswirt-

schaft, erneuerbare Energien und der Tourismus. Die Fördermittel von Land, Bund und EU für Infrastruktur und betriebliche Investitionen wurden weitgehend auf diese Bereiche konzentriert. Vorzeigeprojekte wie der Multimedia Campus in Kiel, die Media Docks mit der International School for New Media in Lübeck, die Erweiterung des Fraunhofer Instituts für Siliziumtechnologie in Itzehoe, die Entwicklung einer Pilotanlage für Marikultur, der Aufbau spezieller Studiengänge und Gründerzentren sowie die Kompetenznetzwerke für die Gesundheitswirtschaft, Medizintechnik, maritime Wirtschaft und IT/Multimedia verdeutlichen dies in besonderer Weise.

Schließlich setzt Schleswig-Holstein durchaus mit Erfolgen auf eine unternehmensnahe Aus- und Fortbildung. Das hier früh geschlossene „Bündnis für Ausbildung“ hat zu einer vorbildlich engen Kooperation und einer im Bundesvergleich besonders günstigen Ausbildungsplatzbilanz geführt. Auch mit Landesunterstützung wurden die überbetrieblichen Ausbildungsstätten umfassend modernisiert. Das Weiterbildungsangebot ist breit und dank der vom Land initiierten Weiterbildungsverbände gut vernetzt. Für die von der Wirtschaft in Schleswig-Holstein besonders stark nachgefragten Hochschulabschlüsse wurden Studiengänge erweitert oder neu eingerichtet.

Dass die Wirtschafts- und Strukturpolitik in Schleswig-Holstein trotz schwieriger Rahmenbedingungen insgesamt richtig und erfolgreich war – auch wenn sich die Position im Länderranking nicht wesentlich veränderte -, wird durch die jüngst veröffentlichte Studie der Bertelsmann-Stiftung – dem wohl umfassendsten Benchmarking der deutschen Bundesländer - bestätigt.<sup>2</sup> Insgesamt belegt Schleswig-Holstein dort beim Erfolgsindex unter 16 Ländern Rang 9, beim Aktivitätsindex (der die Intensität entsprechender politischer Aktivitäten beschreibt) Rang 8. Beim Aktivitätsbereich Einkommen (Niveau und Dynamik) nimmt Schleswig-Holstein sogar Rang 6 ein, während es im Bereich Beschäftigung nur auf Rang 12 kommt. Dazu heißt es im Bertelsmann-Bericht: „Die relativ guten Werte im Aktivitätsbereich Einkommen zeigen auch, dass das Land auf dem Felde der Wirtschaftsförderung überdurchschnittlich aktiv ist. Vor allem die Mittelstandsförderung spielt dabei eine besondere Rolle. Auch bei den Existenzgründungen zeigen die Förderansätze des Landes offensichtlich Wirkung“. Positiv werden auch die „klare Zielorientierung“ im Bereich der Technologiepolitik, „überdurchschnittliche Aktivitäten“ bei den Ausbildungsanstrengungen sowie die „marktorientierte Handschrift der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik“ bewertet.

Insgesamt empfiehlt die Studie, „die marktwirtschaftliche Ausrichtung der Landespolitik vor allem in der Arbeitsmarktpolitik“ ebenso fortzusetzen wie „die Förderung des Strukturwandels durch gezielte Technologie-, Ansiedlungs- und Existenzgründungsförderung“.

---

<sup>2</sup> Vgl. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Die Bundesländer im Standortwettbewerb 2003, Gütersloh 2003.

## 2. Neuere Entwicklungstrends und Folgerungen für die strategische Positionierung

Für einen *grundlegenden* Wechsel der wirtschafts-, technologie- und beschäftigungs-politischen Strategie für Schleswig-Holstein besteht also weder nach unserer internen Analyse noch nach der externen Evaluierung Anlass. Allerdings gibt es Gründe, die Strategie in einigen Punkten an das veränderte Wettbewerbsumfeld, an Veränderungen bei den regionalen Entwicklungsmustern sowie an Verschiebungen bei den großen Megatrends anzupassen. Die wichtigsten Entwicklungen und die daraus insbesondere für Schleswig-Holstein relevanten Folgerungen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- (1) ***Mittelstand vor existenziellen Problemen:*** Gerade kleine und mittlere Unternehmen werden auch künftig vor besonders schwierigen Anpassungsprozessen stehen: Die zu geringe Eigenkapitalbasis, die Schwierigkeiten der Kapitalbeschaffung, die mangelnden Ressourcen für F&E und den Weg auf neue Märkte und ins Ausland, der Kostendruck, weiter sinkende Margen für kleine Zulieferer, die Tendenz zu Unternehmenszusammenschlüssen, bürokratische Hemmnisse und die Nachfolgeprobleme in der Unternehmensleitung belasten viele kleinere Unternehmen immer stärker. Für viele mittelständische Betriebe stellt sich kurz- und mittelfristig die Existenzfrage.

Für Schleswig-Holstein, das überdurchschnittlich auf kleine und mittlere Unternehmen angewiesen ist, heißt dies: noch konsequentere Ausrichtung aller Förderungen auf den Mittelstand (u.a. Entwicklung neuer Finanzierungsinstrumente für den Mittelstand, eher Ausweitung denn Kürzung der Exportförderung, weitere Unterstützung von Technologietransfer und F&E gerade für kleinere und mittlere Unternehmen), Überprüfung aller Gesetze auch auf ihre Verträglichkeit für den Mittelstand, Entlastung von vermeidbaren bürokratischen Hemmnissen, Einsatz für mittelstandsfreundliche Rahmenbedingungen auf Bundes- und EU-Ebene. Die Notwendigkeit einer Wirtschaftsförderung der kurzen Wege, des schnellen „Sich-Kümmerns“ um die Probleme kleiner und mittlerer Betriebe nimmt weiter zu.

- (2) ***Zentren wachsen schneller als weniger zentrale Regionen:*** Die seit Jahren anhaltende Tendenz zur weiteren Konzentration von Wachstum und Beschäftigung auf die Ballungsräume dürfte sich fortsetzen. Die Zentren profitieren von Größenvorteilen, von der Dichte der Zulieferer- und Dienstleistungsnetze, von Logistik und Kommunikation, von der Attraktivität des relativ breiteren Arbeitsplatzangebots beim Beschäftigungswechsel. Künftige wettbewerbsfähige Regionen werden tendenziell größer sein und über mehr „kritische Masse“ an F&E, leistungsfähigen und vernetzten Unternehmen, verfügbaren Qualifikationen und staatlichen Ressourcen verfügen.

Für Schleswig-Holstein bedeutet dies, die Wachstums- und Beschäftigungskraft der Metropole Hamburg so weit wie möglich nach Schleswig-Holstein zu ziehen: zum einen in die zu Hamburg benachbarten Schleswig-Holstein-Randkreise, aber auch auf die Entwicklungsachsen nach Norden (Neumünster, Kiel, ggf. Flensburg) und Osten (Lübeck). Es bedeutet auch, bestimmte Infrastrukturerweiterungen auf diese Achsen bzw. Sub-Zentren zu konzentrieren. Denn eine Ausgleichspolitik mit dem Ziel, alle Teilregionen des Landes mit einer ähnlichen wirtschaftsnahen Infrastruktur auszustatten, wäre finanziell nicht leistbar und wirtschaftlich nicht vertretbar. Diese Entwicklung be-

deutet ferner, dass das Pendleraufkommen eher weiter steigen wird, so dass die Verkehrsanbindung in der Fläche (insbesondere Strasse und Schiene) weiter zu verbessern ist.

- (3) **Regionale Cluster gewinnen an Bedeutung:** Regionale Vergleichsstudien zeigen, dass sich zunehmend solche Regionen positiver entwickeln, die für einzelne Branchen und Technologiefelder Vorteile von Clusterbildungen aufweisen. „Cluster“ steht dabei für die räumliche Konzentration von miteinander vernetzten Unternehmen (möglichst unterschiedlicher Wertschöpfungsstufen), Forschungs-, Qualifizierungs- und Dienstleistungseinrichtungen in einem bestimmten Wirtschaftssektor. Der Erfolg von Clustern ist u.a. davon abhängig, dass innovative Leitunternehmen, Betriebe unterschiedlicher Wertschöpfungsstufen und aktive F&E- sowie Qualifizierungspartner vorhanden sind, eine enge Kommunikation und Kooperation zwischen den Akteuren erfolgt und eine Mindestdichte an Unternehmen und Einrichtungen erreicht wird. Um solche Clustervorteile zu erzielen, müssen gerade die weniger zentral gelegenen Regionen ihre ohnehin knapperen öffentlichen Infrastrukturmittel auf diejenigen Branchen und Technologien konzentrieren, die bereits eine bestimmte kritische Masse in der Region erreicht haben und denen weiteres Wachstumspotenzial prognostiziert wird.

Für Schleswig-Holstein heißt dies: Noch stärkere Konzentration auf die hier besonders starken und zukunftsfähigen Branchen und Technologien – und dies möglichst in engster Abstimmung mit Hamburg. Auf Schleswig-Holstein bezogen sind die chancenreichsten Cluster nach den dem MWAV vorliegenden Analysen<sup>3</sup> die Gesundheitswirtschaft (von der Medizintechnik und Biomedizin über Gesundheitseinrichtungen bis zur Pharmazie), die Ernährungswirtschaft (in Verbindung mit Landwirtschaft und Biotechnologie), die Informations- und Mikrosystemtechnik (Hard- und Software, Mikroelektronik, Optoelektronik) die maritime Wirtschaft (vom modernen Schiffbau über Meeres- und Offshoretechnik bis zur Marikultur), regenerative Energien (Wind, Biomasse, Brennstoffzellen) sowie der Tourismus. Für alle diese Bereiche wird auch künftig ein erhebliches Wachstumspotenzial gesehen. Dies gilt z.B. für den (nicht-staatlichen) Gesundheitsmarkt insbesondere aufgrund des anhaltenden massiven demographischen Wandels, es gilt aber auch für die Mikrosystemtechnik (wachsender Bedarf an neuen Mikro- und Nanochips), die maritime Wirtschaft (wachsender Transportbedarf auf den Meeren, Errichtung von Offshore-Windparks, Nutzung der Marikultur für Ernährungs- und Gesundheitsprodukte) und den Tourismus (wachsendes Zeit- und Einkommensbudget für Erholungs- und Erlebnisurlaub, wachsende Beliebtheit des Nord- und Ostseurlaubs). Bezogen auf Schleswig-Holstein und Hamburg zusammen sind als für die Gesamtregion bedeutsame Cluster auch der Bereich neue Medien und Informationstechnik, die Luftfahrtindustrie und der Logistiksektor zu nennen. Die derart gebildeten regionalen Kompetenzprofile sollen die Region überregional attraktiv positionieren für die Unternehmen, Arbeitskräfte und Forscher im jeweiligen Cluster.

---

<sup>3</sup> Vgl. u.a. PM & Partner Marketing Consulting GmbH/Thomsen AG, Positionierungsstudie Schleswig-Holstein, im Auftrag des MWAV, Januar 2002

- (4) ***Neue technologische Trends beeinflussen gerade auch die schleswig-holsteinischen Cluster:*** Für die Leitinnovationen der nächsten Jahre gibt es zwar keine verlässlichen Trends und Prognosen. Nach Einschätzung von Technologieexperten ist aber damit zu rechnen, dass zu diesen Leitinnovationen eine Reihe von Feldern zählen werden, die den genannten Clustern in Schleswig-Holstein besondere Dynamik geben können. Dazu allerdings bedürfen sie einer entsprechenden Unterstützung in den Bereichen Qualifizierung, Wissenschaft und Forschung, was wiederum trotz Ressourcenknappheit entsprechende Schwerpunktsetzungen an Schulen, Hochschulen und Forschungsinstituten erfordert. Als breite Querschnittstechnologien werden die Informations- und Kommunikationstechnologien, die Life Sciences (insbesondere Bio- und Gentechnologie) sowie die Werkstoff-, Mikro- und Lasertechnologien weiter bestimmend sein. Die Fraunhofer-Gesellschaft nennt 12 künftige Leit-Innovationen für Deutschland, von denen einige für die Wirtschaft in Schleswig-Holstein von großer Bedeutung sind: etwa die Digitalisierung der Medizin, neue Verfahren zur beschleunigten Medikamentenentwicklung, maßgeschneiderte Energieversorgungssysteme, neue Nano-Chipstrukturen oder neue Lichttechnologien.<sup>4</sup>

Um die Chancen dieser neuen Technologiefelder zu nutzen, muss Schleswig-Holstein ihre Entwicklung umfassend unterstützen: durch Stärkung entsprechender Forschungsbereiche an den Hochschulen und Instituten, durch Ansiedlung zusätzlicher Forschungsinstitute, durch entsprechende Schwerpunktförderungen, Pilotprojekte und Netzwerke. Damit kleine und mittlere Unternehmen diese technologischen Entwicklungen nutzen können, müssen sie vermehrt untereinander und mit den Forschungszentren kooperieren. Für solche Vernetzungen auch außerhalb der Zentren bieten digitale Netze, integrierte Entwicklungs- und Produktionstechnologien sowie neue Management- und Logistiksysteme neue Chancen, die offensiv genutzt werden müssen.

- (5) ***Die Finanzsituation der öffentlichen Haushalte bleibt prekär.*** Auch bei einem allmählich wieder höheren Wachstumspfad wird die finanzielle Lage der öffentlichen Haushalte extrem schwierig bleiben.

Für Schleswig-Holstein mit seiner auch strukturbedingt hohen Pro-Kopf-Verschuldung heißt dies: Die überfällige Rückführung der Neuverschuldung erfordert einen anhaltenden Sparkurs, der auch notwendige Investitionen in Bildung und Infrastruktur zu verhindern droht. Ab 2007 fließen zudem vermutlich deutlich weniger EU-Strukturfondsmittel in die Bundesländer, auch nach Schleswig-Holstein. Fraglich ist auch, ob die Mittel der Gemeinschaftsaufgabe „Förderung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ längerfristig erhalten bleiben. Auf dieses Szenario muss sich Schleswig-Holstein dadurch vorbereiten, dass der Sparkurs bei konsumtiven Ausgaben rechtzeitig auch Spielräume für zusätzliche eigene Investitionen des Landes für Wachstum und Beschäftigung öffnet. Dies bedeutet insbesondere, dass in den Verwaltungs- und Personalhaushalten noch stärker gespart wird, was wiederum nur mit einer Bündelung von Verwaltungseinheiten auf kommunaler, auf Landesebene und länderübergreifend

---

<sup>4</sup> Vgl. Fraunhofer-Gesellschaft: Zwölf Leit-Innovationen: Chancen für den Standort Deutschland, Presseinformation vom 15.12.2003, München.

gemeinsam mit Hamburg gelingen kann. Neue Formen von öffentlich-privaten Partnerschaften (PPP) bei der Realisierung von Infrastrukturprojekten werden wichtiger denn je.

(6) ***Der demographische Wandel schafft Probleme, bietet aber auch Chancen:***

Auf nationaler Ebene führt der demographische Wandel infolge niedriger Geburtsraten zu einer massiven Zunahme des Anteils älterer Menschen, zu ungünstigen Finanzierungsschlüsseln in der Sozialversicherung und damit zu anhaltendem Reformbedarf, zur Notwendigkeit kürzerer Basisausbildungen und im Gegenzug lebenslanger Fort- und Weiterbildung sowie zu einer veränderten Konsumstruktur. Letztere wird entsprechenden Studien zufolge vor allem den Branchen Gesundheit, Wohnen, Lifestyle und Reisen sowie Finanzdienstleistungen zusätzlichen Wachstumsschub geben. Steigen dürfte aber auch die Nachfrage etwa nach sozialen Dienstleistungen oder nach altersgerechten Verkehrsangeboten. Aufgrund des schon bis 2020 deutlich abnehmenden Erwerbspersonenpotenzials, aber auch zur Weitergabe von Wissen und Erfahrung werden ältere Arbeitnehmer künftig noch weniger verzichtbar sein.

Für Schleswig-Holstein heißt das, die Attraktivität des Landes gerade auch für ältere Menschen zu nutzen, die häufig über eine überdurchschnittliche Kaufkraft verfügen – also die Wohninfrastruktur, touristische Angebote, Gesundheitsleistungen oder Bildungsmaßnahmen speziell auf die Bedürfnisse älterer Menschen auszurichten. Es bedeutet, ältere Arbeitnehmer in den Betrieben weiter zu qualifizieren, um ihre Potenziale auszuschöpfen. Es bedeutet, die Verkehrsinfrastruktur – insbesondere im Bereich des ÖPNV – auch auf die Bedürfnisse älterer Menschen auszurichten.

(7) ***Hochwertige Aus- und Fortbildung gewinnt weiter an Bedeutung:***

Nicht nur wegen des demographischen Wandels wird die lebenslange Qualifizierung immer entscheidender. Die wachsenden Divergenzen zwischen angebotenen und nachgefragten Qualifikationsprofilen schon bei Ausbildungsplätzen, aber auch auf dem Arbeitsmarkt lassen auf eher zunehmende Qualifikationsdefizite schließen. Zugleich kann sich das Hochlohnland Deutschland im immer schärferen internationalen Wettbewerb nur dann behaupten und wieder zu Spitzenpositionen vorarbeiten, wenn hohe Kosten durch hohe Produktivität und damit durch Qualifizierung und Innovation aufgefangen werden. Die Stärkung der Qualifikation der Menschen über alle Ausbildungs- und Lebensphasen – Schule, duales System, Fach- und Hochschulen, Zweitausbildung, Fort- und Weiterbildung – wird künftig noch mehr zu einer Schlüsselaufgabe.

Für Schleswig-Holstein heißt dies – zumal Bildung primär Länderaufgabe ist –, einen Großteil der verfügbaren Ressourcen auf diesen Schwerpunkt zu konzentrieren. Auch dabei muss der Ehrgeiz darin bestehen, zumindest in einigen Bereichen – insbesondere den zu den genannten Clustern gehörigen Qualifikationsbereichen – besser als andere zu sein. In allen Ausbildungsstufen muss die Kooperation mit der Wirtschaft und die Orientierung an den neuen beruflichen Anforderungen für das lebenslange Lernen verstärkt werden. Notwendig sind auch neue Strukturen und Organisationsprinzipien an den Hochschulen, die die Autonomie stärken, zugleich aber mehr Anreize für Spitzenleistungen und Technologietransfer schaffen.

- (8) **Wachsender Bedarf an Mobilität:** Die weiter zunehmende globale Arbeitsteilung, aber auch die weiter steigende Nachfrage der Menschen nach Mobilität wird – durch die neue Informationstechnik kaum gebremst – zu einem weiterhin rasant wachsenden Verkehrsaufkommen bei allen Verkehrsträgern führen. Hauptwachstumsträger wird der grenzüberschreitende Güterverkehr sein. Er wird auch in Norddeutschland und gerade in Schleswig-Holstein wegen der Wachstumsdynamik in Nord- und Nordosteuropa zu deutlich steigenden Verkehren führen.

Für Schleswig-Holstein (und Hamburg) bedeutet dies, die geplanten ehrgeizigen Ausbauprojekte auf der Strasse (A7, A20, A21), auf der Schiene (Elektrifizierung Hamburg-Lübeck, Engpassbeseitigungen insbesondere um Hamburg), auf Strasse/Schiene kombiniert (feste Fehmarn-Belt-Querung) sowie in den Häfen und Flughäfen Kiel und Lübeck mit maximal möglichem Tempo umzusetzen. Auch werden leistungsfähige (auch internationale) Logistikschnittstellen immer wichtiger; dies bietet Chancen insbesondere für die Häfen Hamburg, Lübeck, Kiel und Brunsbüttel. Zudem wächst gerade auch in Schleswig-Holstein aus den oben skizzierten Gründen der Bedarf an attraktiven Bahnverbindungen, insbesondere für Pendler, aber z.B. auch für Touristen.

Die Wirtschafts- und Beschäftigungsstrategie der Landesregierung bzw. des MWAV trägt vielen dieser Trends schon bislang Rechnung. In der Zusammenschau der skizzierten 8 Entwicklungslinien wird aber auch deutlich, dass der Handlungsdruck noch größer geworden ist. Viele der skizzierten Trends waren vor 20 oder 10 Jahren in dieser Form noch nicht erkennbar, vielmehr gab es Trendbrüche. Dies gilt beispielsweise für unsere früheren Erwartungen, dass mit Einführung der neuen Informationsnetze und wachsenden Agglomerationskosten die Vorteile zentraler Regionen geringer würden, dass der Anstieg der Verkehrsströme dadurch und durch den Einsatz der Informationstechnik deutlich verlangsamt werden könnte oder dass kleine und mittlere Unternehmen aufgrund ihrer Flexibilitätsvorteile dauerhaft stärker wachsen als größere Unternehmen. Diese Erwartungen haben sich nicht erfüllt, teilweise sind gegenläufige Effekte eingetreten. Aus den dargestellten Entwicklungen wird ebenfalls deutlich, dass eine wirtschaftspolitische Gesamtstrategie immer stärker nahezu alle Politikbereiche mit erfasst – also zum Beispiel auch Aus- und Weiterbildung, Forschung, Finanzen, Landesplanung, Verwaltungsstrukturen, länderübergreifende Kooperationen.

Jede Wirtschafts- und Beschäftigungsstrategie, die diesen Herausforderungen wirksam entgegentreten will, braucht präzise längerfristige Zielsetzungen, braucht den Mut zu klaren, nicht immer populären Entscheidungen, zu eindeutigen Schwerpunkten und Prioritäten, die notwendigerweise zu Lasten mancher Besitzstände gehen. Sie erfordert die Bereitschaft, auch über Gemeinde-, Kreis- und Ländergrenzen hinweg zu neuen Lösungen zu kommen, und sie verlangt einen langen Atem. Im Folgenden werden wichtige Elemente einer solchen Strategie Schleswig-Holstein 2020 beschrieben.

### 3. Schleswig-Holstein 2020 – die Ziele

Wer Dynamik – insbesondere Wachstums- und Beschäftigungsdynamik - erzeugen will, muss zuerst die Ziele beschreiben. Wohin soll sich Schleswig-Holstein entwickeln? Wofür soll unser Land stehen, wofür sollen sich unsere Menschen einsetzen? Woran wollen wir künftig messen, ob wir erfolgreich waren?

Schleswig-Holstein war immer ein besonders schönes Land und es ist durch das vielfältige Engagement seiner Bürger in den letzten Jahren noch schöner geworden. Es ist ein Land, in dem die Menschen besonders gern leben, in dem viele am liebsten Urlaub machen, das viele Menschen anzieht, hierhin ihren Lebensmittelpunkt zu verlegen. Es bietet eine besonders hohe Lebens- und Umweltqualität, eine wunderschöne Landschaft, eine einzigartige Geschichte und Kultur, freundliche, verlässliche und bodenständige Menschen. Aber es hat sich auch viel verändert: Aus dem besonders strukturschwachen, vor allem durch Landwirtschaft, Schiffbau, Textil- und Lederindustrie geprägten Land ist eines mit deutlich breiterer Branchenstruktur, mit neuen Bildungsstätten, Universitäten und Forschungseinrichtungen, mit moderner Infrastruktur und neuen Verkehrsangeboten geworden.

Unser Ziel für 2020 ist: Schleswig-Holstein soll seine Einzigartigkeiten bewahren. Es soll auch 2020 die beste Lebensqualität bieten, die man sich in Deutschland und Europa vorstellen kann: Dazu gehören attraktiv erhaltene und gestaltete Städte, Dörfer und Landschaften, ausreichende und gut ausgestattete Wohnungen, gute Luft und intaktes Klima, sichere und saubere Küsten, eine intakte Umwelt, gepflegte und vielfältige Freizeit- und Kulturangebote, umfassende Mobilität im Land und nach außerhalb. Dies ist das Ziel eines attraktiven *Lebensumfeldes*.

Schleswig-Holstein soll 2020 aber auch seinen Einwohnerinnen und Einwohnern besonders gute Lebensperspektiven ermöglichen. Es soll besonders attraktiv sein für diejenigen, die hier lernen, arbeiten, forschen, Unternehmen führen oder gründen wollen. Denn nur dann wird es hier genügend interessante Arbeitsplätze geben. Nur dann ist Schleswig-Holstein für alle Altersgruppen attraktiv: für junge Menschen, die eine berufliche Perspektive suchen, für Menschen im Erwerbsalter, die stabile Einkommensmöglichkeiten, aber auch berufliche Alternativangebote brauchen, für Ältere, die auf die Erwerbschancen Jüngerer angewiesen sind. Damit dieses Ziel erreicht wird, muss das Land im Standortwettbewerb der Regionen einen guten Platz einnehmen. Und es muss alle Ansätze unterstützen, die zu mehr Wohlstand und neuen Arbeitsplätzen führen. Das heißt nicht Wachstum um jeden Preis. Es bedeutet, Spielräume für Innovationen und Investitionen so zu ermöglichen, dass soziale und ökologische Wünsche der Menschen dennoch gewahrt werden. Das ist möglich. Erst durch Investitionen und Innovationen wird eine noch stärkere Entkoppelung von Wachstum und Ressourcenverbrauch möglich. Nur durch Innovationen und Investitionen wird die Lebensqualität, etwa im Bereich der Gesundheit, weiter verbessert. Und nur mit weiteren Produktivitätssteigerungen und bei ausreichend hoher Beschäftigung bleiben die Sozialsysteme finanzierbar und lassen sich die demographischen Veränderungen abfedern. Ohne weiteres (qualitatives) Wirtschaftswachstum wäre es unmöglich, wieder mehr Arbeitsplätze zu schaffen – eine schlichte Umverteilung von Arbeit führt

bei anhaltenden Ansprüchen der Menschen an Wohlstand und soziale Sicherung zu schwierigen Verteilungskämpfen und Kostenproblemen.

Chancen für mehr Wachstum und Wohlstand, für mehr Arbeitsplätze und interessante Ausbildungsmöglichkeiten sowie für einen guten Platz Schleswig-Holsteins im Standort-ranking sind vorhanden. Um sie zu nutzen, muss sich unser Land in 6 Zielbereichen weiter entwickeln und profilieren:

- **Land eines modernen Mittelstands:** Schleswig-Holstein soll auch 2020 noch ein Land sein, in dem besonders viele mittelständische Betriebe erfolgreich arbeiten und sich gut aufgehoben fühlen. Die Bedingungen gerade für kleine und mittlere Unternehmen in Schleswig-Holstein – ob schon bestehend, in Gründung oder durch Neuan-siedlung von außen - müssen daher so gestaltet werden, dass sie alle Chancen für neue Produktideen, für neue Produktions- und Vertriebswege und für den Weg auf neue Märkte nutzen können. Dagegen stehende Hemmnisse müssen so umfassend wie möglich abgebaut werden.
- **Land mit klarem Profil:** Die Wirtschaftsstruktur muss sich weiter in Richtung auch langfristig wettbewerbsfähiger und wachstumsstarker Bereiche entwickeln. Die in Schleswig-Holstein besonders starken und chancenreichen Wachstumsfelder - Ge-sundheitswirtschaft (insbesondere Medizintechnik sowie Teile der Biomedizin), Mikro-systemtechnik, Informationstechnik und Multimedia, maritime Wirtschaft, erneuerbare Energien und Tourismus – sollen sich bis 2020 besonders dynamisch entwickeln und sie sollen unser Land noch deutlicher nach außen profilieren. Dazu muss in allen rele-vanten Politikbereichen eine deutliche Schwerpunktförderung erfolgen.
- **Land im Nordverbund:** Schleswig-Holstein soll sich bis 2020 zu einem Land entwi-ckeln, das Teil einer starken Nordregion ist, die sich zu einer auch international beach-teten Wachstumsregion entwickelt hat. Kern dieser Nordregion ist eine gemeinsame Wirtschafts- und Verwaltungsregion Schleswig-Holstein/Hamburg. Aus der „wachsen-den Stadt“ Hamburg und den Wachstumszentren Schleswig-Holsteins wird eine Wachstumsregion Nord. Sie muss so gestaltet werden, dass Schleswig-Holstein davon genau so stark profitiert wie Hamburg. Dazu müssen die Wachstumskräfte der Metro-pole Hamburg nach Schleswig-Holstein gelenkt, die schleswig-holsteinischen Ham-burg-Randkreise als Wachstumsregion gestärkt und innerhalb Schleswig-Holsteins die Entwicklungsachsen nach Lübeck und nach Neumünster/Kiel/Flensburg gezielt geför-dert werden. Die Wachstumsregion Nord bezieht ihre Stärke auch aus der Nähe zur Ostseeregion; die Entwicklungsachsen Hamburg-Kiel/Flensburg und Hamburg-Lübeck sind auch als Achsen nach Dänemark/Norwegen (Jütland-Linie) und zur Öresund-Region (Vogelfluglinie) weiter zu entwickeln.
- **Land mit umfassender Mobilität:** Schleswig-Holstein muss bis 2020 zu einer ver-kehrlich nach außen noch besser angebotenen und im Land noch dichter vernetzten Wirtschaftsregion werden. Dem weiteren Ausbau der Verkehrsanbindung muss daher – auch in Konflikten mit anderen Flächennutzungen und den Anforderungen des Um-welt- und Naturschutzes - eine besonders hohe Priorität zukommen. Die eingeleiteten Ausbaumaßnahmen müssen zügig umgesetzt werden.

- **Land motivierter, innovativer, gut qualifizierter Menschen:** Schleswig-Holstein muss den Anspruch haben, für die Innovationen und Arbeitsplätze von morgen die richtigen Qualifikationen zu bieten. Es muss Bildungseinrichtungen vorhalten, die effizient organisiert sind, einen hohen Leistungsstandard bieten, die für alle wichtigen Bildungswege in allen Lebensphasen hochwertige Abschlüsse ermöglicht, die eng mit der Wirtschaft kooperieren und die sich eng an den Anforderungen der Berufe von heute und morgen orientieren. Und es sollen Bildungseinrichtungen sein, die in besonderer Weise Kreativität, Innovation, neue Unternehmens- und Berufskonzepte, Teamfähigkeit und Bürgersinn stärken.
- **Land der Ideen und Innovationen:** Damit Schleswig-Holstein für gut qualifizierte und innovative Menschen Arbeitsplätze und Entwicklungsräume bietet, muss es sich insgesamt als eine innovative Region profilieren. Innovative Regionen zeichnen sich durch ein offenes Innovationsklima, durch gute Bedingungen für Spitzenforschung, durch enge Kommunikations- und Lernnetzwerke, enge Kooperationen zwischen Forschung und Wirtschaft sowie einen intensiven Wissens- und Technologietransfer aus.

Erfolg setzt voraus, dass alle Beteiligten mitziehen. Die genannten Ziele können nur erreicht werden, wenn alle Akteure ihren Beitrag leisten, wenn keiner nur auf den anderen zeigt, sondern selbst anpackt. Die Politik übernimmt bei der strategischen Umsetzung einen wichtigen Part. Aber auch die Wirtschaft selbst und ihre Organisationen, die Sozialpartner, die Bildungseinrichtungen, die Verwaltungen unterhalb der politischen Steuerung sind gefordert. Sie alle können entscheidende Beiträge leisten.

Im Folgenden sollen für die genannten 6 Zielbereiche Erfolgskriterien und vor allem notwendig umzusetzende Maßnahmen abgeleitet werden. Entwickelt werden soll eine Agenda 2020 für Schleswig-Holstein, die die wichtigsten Umsetzungsschritte zur Erreichung unserer Ziele enthält. Nicht alle diese Schritte sind sofort umsetzbar. Aber alles, was schrittweise umgesetzt wird, muss in das Ziel- und Prioritätsraster passen, und für ggf. erst später einzuleitende Maßnahmen sind rechtzeitig die Weichen zu stellen.

Viele der nachfolgend genannten Maßnahmen sind ohne größere zusätzliche finanzielle Mittel umsetzbar. Einiges erfordert allerdings finanzielle Ressourcen, die erst dann zur Verfügung stehen, wenn eingeleitete Konsolidierungsschritte greifen, die Umschichtung zwischen Ausgabenblöcken gelingt und sich Einnahmensituation der öffentlichen Haushalte deutlich entspannt. Auch dies macht es erforderlich, Prioritäten zu setzen und in Schritten vorzugehen, aber alle Teilmaßnahmen konsequent an der Gesamtstrategie auszurichten.

#### 4. Schleswig-Holstein 2020 – die Maßnahmen

##### 4.1. Schleswig-Holstein: Land eines modernen Mittelstands

**Das Ziel:** Schleswig-Holstein soll auch 2020 noch ein Land sein, in dem besonders viele mittelständische Betriebe erfolgreich arbeiten und sich gut aufgehoben fühlen. Die Bedingungen gerade für kleine und mittlere Unternehmen in Schleswig-Holstein – ob schon bestehend, in Gründung oder durch Neuansiedlung von außen - müssen so gestaltet werden, dass sie alle Chancen für neue Produktideen, für neue Produktions- und Vertriebswege und für den Weg auf neue Märkte nutzen können. Dagegen stehende Hemmnisse müssen so umfassend wie möglich abgebaut werden.

**Die Erfolgskriterien:** Erfolgreicher Mittelstand und ein gutes Umfeld für den Mittelstand messen sich daran, dass die (Netto-) Gründerquote und Selbständigenquote relativ hoch und die Insolvenzquote im Trend relativ gering sind, dass neue Arbeitsplätze im Mittelstand entstehen, die Ausbildungsbereitschaft hoch ist, die Eigenkapitalquote tendenziell steigt, Kreditengpässe eher die Ausnahme sind, die Wirtschaftsförderung als schnell und hilfreich angesehen wird, bürokratische Hemmnisse entweder gering sind oder dort, wo sie zunächst bestehen, schnell und kooperativ konstruktive Lösungen gesucht werden.

##### **Die notwendigen Maßnahmen:**

- **Konsequenter Einsatz für mittelstandsfreundliche Rahmenbedingungen auf Bundesebene:** Der Mittelstand braucht bundesweit eine stärkere Stimme. Mittelstandsorientierte Länder wie Schleswig-Holstein müssen sich weiter an die Spitze entsprechender Initiativen setzen. Dies gilt insbesondere für die Senkung der Lohnnebenkosten durch Reform und Umfinanzierung der Sozialsysteme, für eine Steuerreform, die speziell kleine und mittlere Unternehmen und deren Eigenkapitalbildung entlastet sowie bundes- und EU-weite Maßnahmen zum Bürokratieabbau. Die Lohnnebenkosten können nur durch eine Kombination aus Veränderungen im Aufgabenkatalog, Stärkung privater und betrieblicher Zusatzversicherungen und verstärkter Steuerstatt Beitragsfinanzierung (insbesondere Mehrwertsteuer) nachhaltig gesenkt werden.
- **Erhalt von Bundes- und EU-Hilfen zur Strukturförderung:** Die Mittel aus den EU-Strukturfonds und der Gemeinschaftsaufgabe (GA) Förderung der regionale Wirtschaftsstruktur bleiben für Schleswig-Holstein existentiell, weil mit ihnen Lage- und Strukturnachteile gemindert werden können. Ausreichend dotierte EU-Strukturfonds müssen daher ab 2007 für strukturbenachteiligte westdeutsche Länder ebenso erhalten bleiben wie die Mittel der GA oder ein strukturpolitisch angemessenes Äquivalent. Das hohe Fördergefälle zwischen Ostdeutschland und Westdeutschland, das zu volkswirtschaftlich unsinnigen Verlagerungen führt, muss schrittweise abgebaut werden.
- **Verbesserte Finanzierungsinstrumente:** Die Förderinstrumente von Bund und Land zur Verbesserung der Finanzierungsbedingungen für kleine und mittlere Unternehmen müssen weiter verbessert werden. Dies gilt insbesondere für die Bereitstellung von Eigenkapital oder eigenkapitalähnlichen Darlehen sowie von Bürgschaften, mit denen die Bereitschaft der Hausbanken zu Mittelstandsfinanzierungen erhöht werden kann.

- **Kürzere Förder- und Beratungswege:** Kleine und mittlere Betriebe brauchen schnelle, unkomplizierte Unterstützung. Deshalb müssen die Förderinstitute in einem gemeinsamen „Haus der Wirtschaft“ gebündelt, verantwortliche Fördermanager installiert und die Bearbeitungszeiten beschleunigt werden.
- **Anti-Bürokratie-Manager:** Bürokratische Vorschriften sind in Zeiten zunehmender Verordnungen insbesondere auch aus Brüssel schwer vermeidbar. Wichtig ist aber, die Spielräume gegebener Regelwerke auszuschöpfen und möglichst schnell Lösungen für die Belange der Unternehmen zu finden. Dabei können hierfür direkt verantwortliche Mitarbeiter im MWAV helfen.
- **Vorschriftenabbau und -vereinfachung:** Die laufende Überprüfung aller Landesverordnungen auf ihre Notwendigkeit muss zügig abgeschlossen werden. Als Ergebnis muss die Zahl der Vorschriften deutlich reduziert werden.
- **Wirtschaftsfreundlichkeit in den Kommunen:** Viele Kommunen verhalten sich schon jetzt wirtschaftsfreundlich und setzen auf Flexibilität, schnelle Entscheidungen und auf Prioritäten für Arbeitsplätze. Um hier weitere Anreize zu setzen, sollte ein Wettbewerb „wirtschaftsfreundliche Kommune“ gestartet werden, bei dem Gemeinden, denen die ansässige Wirtschaft ein besonders gutes Zeugnis ausstellt, öffentlich honoriert werden.
- **Mittelstandsfreundliche Umsetzung von EU-, Bundes- und Landesvorschriften:** Gesetze, Richtlinien und Verordnungen müssen korrekt umgesetzt werden. Spielräume müssen aber so genutzt werden, dass Wachstums- und Beschäftigungschancen so weit wie möglich genutzt werden. Dies gilt z.B. für die Umsetzung der Europäischen FFH- und Vogelschutzrichtlinie oder die Eingriffs-Ausgleichsregelung im Landesnaturschutzgesetz.
- **Mittelstandsverträglichkeitsprüfung:** Bei allen Kabinettsentscheidungen der Landesregierung sollte eine verbindliche Prüfung eingeführt werden, inwieweit vorgeschlagene Maßnahmen mit den Zielen der Mittelstandsförderung vereinbar sind.

#### 4.2. Schleswig-Holstein: Land mit klarem Profil

**Das Ziel:** Die Wirtschaftsstruktur muss sich weiter in Richtung auch langfristig wettbewerbsfähiger und wachstumsstarker Bereiche entwickeln. Für die in Schleswig-Holstein besonders starken und chancenreichen Wachstumfelder - Gesundheitswirtschaft (insbesondere Medizintechnik sowie Teile der Biomedizin), Mikrosystemtechnik, Informationstechnik und Multimedia, maritime Wirtschaft, erneuerbare Energien und Tourismus – muss in allen relevanten Politikbereichen eine deutliche Schwerpunktförderung erfolgen. Dies stärkt auch das Profil und Image des Landes nach außen und zieht Unternehmer, Arbeitnehmer und Forscher an, die die Clustervorteile – insbesondere die Kooperations-, Lern- und Kommunikationsnetze sowie die Förderpräferenzen - in den Schwerpunktbranchen nutzen wollen.

**Die Erfolgskriterien:** Ein zukunftsorientiertes Branchenprofil misst sich daran, dass Sektoren mit hohem Wachstumspotenzial im Ländervergleich stark vertreten sind, zugleich aber auch eine zu starke Konzentration auf einige wenige Branchen vermieden wird. Damit positive Clusterwirkungen und ein deutliches Profil erreicht werden, müssen die oben genannten Clusterbranchen über eine Mindestgröße (kritische Masse) verfügen, die sie über die Grenzen der Region hinaus wahrnehmbar macht. Die Außenpositionierung des Landes muss erkennbar auch über die Schwerpunktbereiche und -technologien erfolgen. Ausbildung und Forschung im Land müssen ebenfalls in den Clusterbereichen quantitative und qualitative Schwerpunkte setzen.

**Die notwendigen Maßnahmen:**

- **Ausbau- und Entwicklungskonzeptionen für jedes Cluster:** Damit die Cluster ihre Wirkungskraft entfalten, müssen in Kooperation aller Beteiligten Prioritäten für zusätzliche (Infrastruktur-, Qualifizierungs-, Kooperations- oder Kommunikations-) Maßnahmen entwickelt werden.
- **Konzentration der öffentlichen Fördermittel auf die Schwerpunktbereiche und -technologien:** Die bereits eingeleitete Schwerpunktbildung in den Förderprogrammen muss weiter gestärkt werden. Grundsätzlich müssen alle öffentlichen Förderungen, die auf Forschung und Innovation, auf Arbeitsmarkt und Qualifizierung, auf Infrastruktur und betriebliche Maßnahmen abstellen, entsprechende Schwerpunktbildungen vornehmen. Dies gilt sowohl für die öffentlichen Stellen wie auch die vom Land mit finanzierten Fördereinrichtungen.
- **Außenwirtschaftsförderung auf Cluster und Zielländer konzentrieren:** Auch bei der Außenwirtschaftsförderung verpufft eine Gießkannenförderung. Die Ausrichtung auf vorrangige Zielregionen (Ostseeraum einschließlich östlicher Beitrittsländer, Westeuropa, China, Teilmärkte USA) und die Cluster-Bereiche muss konsequent fortgesetzt werden.
- **Jedes Cluster braucht ein Netzwerk und operative Fördermanager:** Die schon bestehenden Netzwerke in den Clustern müssen ausgebaut werden. Verantwortliche Fördermanager müssen die Aktivitäten in den Clustern koordinieren.
- **Profilierte Außendarstellung für jedes Cluster:** Für alle Cluster müssen Außendarstellungen erarbeitet werden, mit denen im Rahmen des Standortmarketing, auf Messen, Auslandsreisen etc. für die Schwerpunktbereiche geworben wird.
- **Selbstbewusstes und einheitliches Standort-Marketing:** Schleswig-Holstein verkauft sich nach außen unter Wert. Notwendig ist ein einheitlicher und selbstbewusster Außenauftritt, bei dem die Aktivitäten der Wirtschafts- und Technologieförderung mit denen der Wirtschaft selbst zusammengeführt werden. Eine Standortinitiative schleswig-holsteinischer Unternehmer könnte diesen Prozess unterstützen.

#### 4.3. Schleswig-Holstein: Land im Nordverbund

**Das Ziel:** Schleswig-Holstein soll sich bis 2020 zu einem Land entwickeln, das Teil einer starken Nordregion ist, die sich zu einer auch international beachteten Wachstumsregion entwickelt hat. Kern dieser Nordregion ist eine gemeinsame Wirtschafts- und Verwaltungsregion Schleswig-Holstein/Hamburg. Aus der „wachsenden Stadt“ Hamburg und den Wachstumszentren Schleswig-Holsteins wird eine Wachstumsregion Nord. Sie muss so gestaltet werden, dass Schleswig-Holstein davon genau so stark profitiert wie Hamburg. Dazu müssen die Wachstumskräfte der Metropole Hamburg nach Schleswig-Holstein gelenkt, die schleswig-holsteinischen Hamburg-Randkreise als Wachstumsregion gestärkt und innerhalb Schleswig-Holsteins die Entwicklungsachsen nach Lübeck und nach Neumünster/Kiel/Flensburg gezielt gefördert werden.

**Die Erfolgskriterien:** Eine erfolgreiche Region Schleswig-Holstein/Hamburg misst sich an einem hohen Wachstums- und Beschäftigungsranking, einer überregionalen Wahrnehmung als Wachstumsregion, an einem hohen Integrationsgrad und einer angemessenen Verteilung der Wohlfahrtseffekte auf die gesamte Region.

#### **Die notwendigen Maßnahmen:**

- **Gemeinsames Leitbild für die Wachstumsregion Nord:** Schleswig-Holstein und Hamburg brauchen ein gemeinsames wirtschaftliches Leitbild („wachsende Region“, „Wachstumsregion Nord“), das nach innen und außen die gemeinsamen Ziele veranschaulicht. Es sollte Möglichkeiten einer noch engeren institutionellen Zusammenarbeit bis hin zur langfristigen Option eines Nordstaates aufzeigen und die Voraussetzungen verdeutlichen, unter denen ein politischer Zusammenschluss überhaupt erst möglich wäre. Die heute noch nicht erkennbare Akzeptanz der Bevölkerung für einen Zusammenschluss würde u.a. voraussetzen, dass die Wachstumsachsen von Hamburg in Richtung Lübeck, Kiel und Flensburg tatsächlich ausgebaut werden und Schleswig-Holstein davon erkennbar profitiert. Und sie würde auch voraussetzen, dass schrittweise ein gemeinsames Verständnis der Region Nord und ein Klima von Fairness und gegenseitigem Vertrauen aufgebaut wird.
- **Wachstumsregion Nord gemeinsam entwickeln:** Kurz- und mittelfristig ist zunächst die Zusammenarbeit zwischen beiden Ländern entsprechend des gemeinsamen Leitbildes weiter zu verbessern. Dazu gehören eine noch enger abgestimmte Wirtschafts- und Technologieförderung, die engere Kooperation der Hochschulen und sonstigen Bildungseinrichtungen, eine weitere Verbesserung der Verkehrsanbindungen insbesondere für Pendler. Die für die Metropolregion eingerichtete Regionalkonferenz sollte aufgewertet werden. Denkbar ist die Einsetzung eines gemeinsamen Think-tanks, der Zukunftskonzepte für den Nordverbund entwickeln könnte.
- **Starke gemeinsame Interessensvertretung:** Die Chancen zur Durchsetzung norddeutscher Interessen auf Bundes- und EU-Ebene steigen, wenn Gemeinsamkeit demonstriert und die Anliegen in gemeinsamen oder verteilten Rollen vertreten werden. Dafür ist eine enge Abstimmung insbesondere zwischen Schleswig-Holstein und Hamburg, aber in Abhängigkeit von den Vorhaben auch mit anderen norddeutschen

Ländern erforderlich. Gegenüber der EU gilt dies insbesondere in industrie- und verkehrspolitischen Fragen: Es muss gemeinsames Interesse Norddeutschlands sein, dass in der EU eine konsequente und langfristige Strategie für den europäischen Schiffbau verfolgt wird und transeuropäische Projekte zugunsten der Ostseeregion vorrangig unterstützt werden.

- **Wachstumsstrategie für die schleswig-holsteinischen Hamburg-Randkreise:** Damit Hamburg weiter nach Norden wächst, müssen die Hamburg-Randkreise Herzogtum Lauenburg, Stormarn, Segeberg, Pinneberg und Steinburg eine gemeinsame Wachstumsstrategie verfolgen. Sie muss – in Abstimmung zwischen den beteiligten Kreisen, Schleswig-Holstein und Hamburg – u.a. gemeinsame Prioritäten für den Infrastrukturausbau sowie eine koordinierte Ansiedlungsstrategie festlegen.
- **Wachstumskonzepte für die Regionen Kiel, Lübeck und Flensburg auch unter Berücksichtigung der Entwicklungsachsen von Hamburg gestalten:** Für die Regionen Kiel, Lübeck und Flensburg sollte eine Doppelstrategie gefolgt werden. Diese Regionen brauchen ihr eigenes Entwicklungsprofil, das die jeweils vorhandenen Stärken nutzt und ausbaut und sich von dem jeweiligen Profil der anderen Regionen abgrenzt. Sie brauchen aber auch Kooperationen insbesondere mit Hamburg, damit die Wachstumsachsen von Hamburg nach Norden und Nordosten gezogen werden. Mögliche Profile – die aber keinen Ausschluss der jeweiligen anderen Regionen bedeuten - könnten sein: Medizintechnik und Logistik mit Kern in der Region Lübeck, maritime Wirtschaft und Biomedizin in der der Region Kiel/KERN, neue Anwendungen für mobile Kommunikation sowie Tourismus in der Region Flensburg.
- **Strategische Partnerschaft mit Ostseeregionen stärken:** Um die Dynamik der Achsen Hamburg-Kiel/Flensburg und Hamburg-Lübeck und die Hafen- und Logistikzentren Kiel und Lübeck zu stärken, muss die Partnerschaft mit Dänemark/Norwegen (Jütland-Linie), der Öresund-Region (Vogelfluglinie) sowie Finnland, der St.Petersburg-Region und den Baltischen Staaten (Fährverbindungen nach Kiel/Lübeck) ausgeweitet werden. Schwerpunkt dieser Allianzen müssen der Ausbau der Verkehrswege (feste Fehmarn-Belt-Querung, Bau A20, Ausbau A7 und der Bahnlinie Hamburg-Flensburg, Fährlinien) sowie enge Kooperationsnetze (Firmenbüros, Repräsentanzen, Kooperationsbörsen) sein.
- **Wachstumskonzept für die Westküste:** Die Stärkung der Wachstumszentren Kiel und Lübeck sowie der Region Flensburg bedeutet keine Vernachlässigung der Westküstenregion. Schleswig-Holstein ist ein vergleichbares kleines Land mit gut vernetzten Verkehrswegen. Die Wachstumseffekte der Zentren im Süden und Osten strahlen auf das ganze Land aus, wie u.a. die steigenden Pendlerzahlen zeigen. Die Westküstenregion verfügt aber auch über hohes eigenes Wachstumspotenzial, vorrangig im Tourismus und den zugehörigen Dienstleistungen. Eine Konzentrationsstrategie für Schleswig-Holstein bedeutet daher auch, einen erheblichen Teil der Infrastrukturmittel zur Tourismusförderung an die Westküste zu lenken und die verkehrliche Anbindung der Westküste auf Strasse und Schiene – vor allem für Pendler und Touristen - weiter zu verbessern. Zusätzlich bieten Brunsbüttel (Chemie), Heide (Fachhochschule) und

Husum (Wind, neuer Offshore-Hafen) spezielles Entwicklungspotenzial, das genutzt werden muss.

- **Regionale Wirtschaftsräume bilden:** Die skizzierten Wachstumskonzepte für die Sub-Regionen Hamburg-Schleswig-Holsteinische Randkreise, Kiel, Lübeck, Flensburg und Westküste erfordern ein engeres Zusammenrücken der Kommunen. Im erweiterten Europa sind zu kleinteilige Regionen kaum noch konkurrenzfähig. Erforderlich sind handlungsfähige Verwaltungsverbände. Regionale Identitäten und kommunale Willensbildungsorgane können und müssen dabei gewahrt bleiben. Um die Anreize für solche Verbände zu erhöhen, sollten Regionen mit klarer Profil- und Schwerpunktbildung und enger Verwaltungskooperation bei der regionalen Strukturförderung einen Bonus erhalten.

#### 4.4. Schleswig-Holstein: Land mit umfassender Mobilität

**Das Ziel:** Schleswig-Holstein muss bis 2020 zu einer verkehrlich nach außen noch besser angebundenen und im Land noch dichter vernetzten Wirtschaftsregion werden. Dem weiteren Ausbau der Verkehrsanbindung muss daher – auch in Konflikten mit anderen Flächennutzungen und den Anforderungen des Umwelt- und Naturschutzes - eine besonders hohe Priorität zukommen. Die eingeleiteten Ausbaumaßnahmen müssen zügig umgesetzt werden.

**Die Erfolgskriterien:** Gute Verkehrsanbindungen im Land und zu den anderen Regionen messen sich an möglichst kurzen (bzw. durch Ausbaumaßnahmen zumindest kürzer werdenden) Fahrzeiten, an geringen Stauzeiten (Straße) bzw. verlässlichen und komfortablen Verbindungen (Schiene), an einer schnellen Erreichbarkeit von Flughäfen mit einer breiten Palette attraktiver Flugverbindungen sowie gut ausgebauten Häfen mit leistungsfähigen Hinterlandanbindungen.

#### **Die notwendigen Maßnahmen:**

- **Die im neuen Bundesverkehrswegeplan verankerten vorrangigen Projekte zügig umsetzen:** Die wichtigsten Verkehrsprojekte für Schleswig-Holstein sind im vordringlichen Bedarf des neuen Bundesverkehrswegeplans planerisch und grundsätzlich auch finanziell gesichert. Angesichts der zu geringen Investitionsmittel im Fernstraßenbau sind aber zeitliche Prioritäten aufzustellen. Vorrang müssen dabei die Fortführung der A 20 einschließlich Elbquerung bei Glückstadt und Anbindung an die A 1, der 6-streifige Ausbau der A7 zwischen Hamburg und Bordesholmer Dreieck sowie der Ausbau der A21 haben. Im Schienenbereich ist die rasche Elektrifizierung der Strecke Hamburg-Lübeck sowie die Beseitigung der Engpässe in Hamburg, zwischen Pinneberg und Elmshorn und an der Rendsburger Hochbrücke vordringlich.
- **Feste Fehmarn-Belt-Querung:** Die feste kombinierte Straßen/Schienen-Querung des Fehmarn-Belts hat als Verbindung zwischen Norddeutschland und den Wachstumszentren Öresund und Stockholm ebenfalls hohe Priorität. Sie trägt dazu bei, die Wachstumsachse Hamburg-Lübeck/Ostholstein zu stärken. Eine rasche positive Entscheidung der Staaten Deutschland und Dänemark ist nötig, weil davon Folgeent-

scheidungen (Ausbau der Schienenstrecken in Schleswig-Holstein und weiterer Ausbau der A1) mit abhängig sind. Schleswig-Holstein muss sich weiter an der Erarbeitung eines Finanzierungsmodells beteiligen, das Elemente öffentlicher Garantien, EU-Mittel und die Übernahme privater Risiken kombiniert.

- **Schiene personennaher Verkehr attraktiver machen:** Schnelle und zuverlässige Bahnverbindungen insbesondere für Pendler werden künftig verstärkt nachgefragt werden. Dazu muss das Angebot an Verbindungen auf den Hauptstrecken weiter ausgebaut werden, die Pünktlichkeit, Anschlussqualität und der Reisekomfort erhöht werden. Das Land muss weiter auf Ausschreibungen im Wettbewerb, strikte Qualitätskontrollen mit Bonus- und Maluszahlungen, eine enge Kooperation zwischen den Verkehrsunternehmen und einen attraktiven Fahrplan- und Tarifverbund für Schiene und Bus setzen.
- **Schieneinfrastruktur und Fernverkehr sichern:** Weniger zentralen Flächenländern wie Schleswig-Holstein droht auch künftig, dass sie beim Ausbau der Schieneinfrastruktur und der Anbindung mit Fernzügen benachteiligt werden. Um dem entgegenzuwirken, müssen zum einen transeuropäische Achsen wie die Vogelfluglinie und die Jütland-Linie durch Ausbauentscheidungen (z.B. feste Fehmarn-Belt-Querung, Engpass Hamburg-Pinneberg-Elmshorn, Kanalquerung bei Rendsburg) gestärkt werden. Ferner muss Schleswig-Holstein darauf drängen, dass im Fall eines Börsenganges der DB AG die Modernisierung und der Ausbau des Schienennetzes auch in den Flächenländern fortgesetzt, Netz und Betrieb getrennt und Nahverkehrsstrecken einschließlich der Mittel für Erhalt und Ausbau auf Wunsch von Ländern in die regionale Verantwortung übertragen werden können.
- **Verkehrliche Anbindung der Westküstenregion sichern:** Die A20 mit der Elbquerung bei Glückstadt, der Lückenschluss A23/Itzehoe sowie die Ortsumgehungen Hattstedt, Struckum, Breklum und Bredstedt im Zuge der B5 werden die Verkehrsanbindung der Westküste entscheidend verbessern. Mit Blick auf die Anbindung insbesondere auch für den Tourismus können mittel- und langfristig - in Abhängigkeit von der weiteren Verkehrsentwicklung – weitere Maßnahmen notwendig werden. Dazu zählt insbesondere der partiell 3-streifige Ausbau der B5. Die Schienenanbindung zwischen Hamburg und Westerland muss durch attraktive Nah- und Fernverkehrszüge weiter verbessert werden.
- **Hamburger Flughafen im Norden sichern:** Der Flughafen Hamburg-Fuhlsbüttel wird gegenwärtig für die nächsten 15 – 20 Jahre durch umfangreiche Investitionen gut gerüstet. Kurz- und mittelfristig besteht daher kein Bedarf an der Planung eines neuen Flughafens in der Metropolregion. Langfristig kann sich aber in Abhängigkeit von der weiteren Entwicklung des Luftverkehrs die Notwendigkeit ergeben, außerhalb der dichten Stadtbesiedlung einen neuen Flughafen zu errichten. Schleswig-Holstein müsste in diesem Fall daran interessiert sein, dass ein solcher Flughafen im Norden Hamburgs entstünde; die Flächenoption Kaltenkirchen sollte daher erhalten bleiben.
- **Schleswig-Holstein braucht zwei Regionalflughäfen:** Die schnelle Anbindung an Regionalflughäfen wird für regionale Wachstumszentren wie Kiel und Lübeck künf-

tig noch wichtiger. Der Ausbau von Lübeck als Linien- und Pauschalflughafen muss ebenso wie der Ausbau Kiels als Linienflughafen für Verbindungen in die wichtigen deutschen Wirtschaftszentren und in den Ostseeraum zügig fortgesetzt werden.

- **Hinterlandanbindungen der Häfen verbessern:** Um das erhebliche Zukunftspotenzial der Häfen Kiel, Lübeck und Brunsbüttel zu sichern, muss der Ausbau der Hafeninfrastruktur und der Hinterlandanbindungen fortgesetzt werden. Dies gilt insbesondere für die A20, die A7 und die A21 sowie die Schienenstrecken Kiel-Hamburg, Lübeck-Hamburg und Brunsbüttel-Hamburg.

#### 4.5. Schleswig-Holstein: Land motivierter, innovativer, gut qualifizierter Menschen

**Das Ziel:** Schleswig-Holstein muss den Anspruch haben, für die Innovationen und Arbeitsplätze von morgen die richtigen Qualifikationen zu bieten. Es muss Bildungseinrichtungen vorhalten, die effizient organisiert sind, einen hohen Leistungsstandard bieten, die für alle wichtigen Bildungswege in allen Lebensphasen hochwertige Abschlüsse ermöglicht, die eng mit der Wirtschaft kooperieren und die sich eng an den Anforderungen der Berufe von heute und morgen orientieren. Und es sollen Bildungseinrichtungen sein, die in besonderer Weise Kreativität, Innovation, neue Unternehmens- und Berufskonzepte, Teamfähigkeit und Bürgersinn stärken.

**Die Erfolgskriterien:** Gute Qualifikationsbedingungen und ein hohes Qualifikationsniveau messen sich an einem hohen Anteil an Schulabgängern mit Hochschulreife oder Realaabschluss, an einem hohen Anteil an Erwerbstätigen mit abgeschlossenen Berufsausbildungen bzw. Hochschulabschluss, einem ausreichenden Angebot an Ausbildungsstellen, einer hohen Fort- und Weiterbildungsquote und einem weitgehend ausgeglichenen Verhältnis von Angebots- und Nachfragestruktur auf dem Arbeitsmarkt.

#### **Die notwendigen Maßnahmen:**

- **Die Ausbildungsfähigkeit der Schülerinnen und Schüler erhöhen:** Für künftige Beschäftigungschancen bleibt eine umfassende und qualifizierte Grundausbildung in den Schulen – also Lese-, Schreib- und Rechenkompetenz – in Verbindung mit sozialer Kompetenz vorrangig. Dazu muss das Lernen in den vorschulischen Einrichtungen gestärkt und der Unterricht insbesondere in den Grund- und Hauptschulen aufgewertet werden. Unterrichtsausfälle müssen weiter verringert, die verlässliche Halbtagschule umgesetzt und so weit wie möglich Ganztagsangebote vorgehalten werden.
- **Unterrichtsqualität ist wichtiger als Organisationsstruktur:** Wichtig sind Schulstrukturen, die Vielfalt zulassen, aber klare Qualitätskriterien umsetzen und die Durchlässigkeit zwischen Schulformen ermöglichen. Noch entscheidender aber ist die Unterrichtsqualität selbst: Dazu können u.a. die konsequente Eigenverantwortlichkeit der Schulen in Verbindung mit klaren Leistungs- und Qualitätsstandards, die Stärkung der Schulleitung und die Schaffung eines kreativen Schulklimas beitragen.
- **Grundausbildungszeiten straffen, lebenslanges Lernen stärken:** Mehr und längere Fort- und Weiterbildungsphasen machen es künftig erforderlich, die Grund-

ausbildungszeiten zu straffen, wenn die Erwerbsphase nicht weiter sinken soll. Nach Auswertung der Pilotphase in den Gymnasien muss 2005 über eine mögliche Verkürzung der Schulzeit auf 12 oder 12 ½ Jahre entschieden werden. Abgestimmt auf den Bedarf der Wirtschaft sind auch vermehrt Bachelor-Studiengänge einzurichten und mehr Anreize für kürzere Studienzeiten zu schaffen.

- **Auf die Arbeitswelt von morgen vorbereiten:** Die Arbeitsplätze von morgen erfordern die Vermittlung von sozialen Techniken wie Teamfähigkeit, Flexibilität, Fähigkeit zum Weiter-Lernen, mehr Sprachkenntnisse, das Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge und eher noch mehr technische Kompetenz. Dazu müssen entsprechende Unterrichtsmodule zu Lasten anderer Fächer ausgeweitet, Praktika von Lehrkräften und Schülern verstärkt und die Kooperation zwischen Schulen und Wirtschaft ausgebaut werden.
- **Bündnis für Ausbildung fortsetzen:** Das Bündnis für Ausbildungsplätze in Schleswig-Holstein hat sich auch im Bundesvergleich besonders bewährt. In den nächsten Jahren droht aber weiterhin ein Mangel an Ausbildungsplätzen. Das Bündnis muss daher in bewährter Form fortgesetzt werden, eine Ausbildungsabgabe könnte den Erfolg in Frage stellen und muss daher zumindest für Schleswig-Holstein vermieden werden. Erforderlich sind vermehrt Ausbildungsgänge auch für Lernschwächere.
- **Gezielt für Cluster und Engpassbereiche ausbilden:** Die Qualifizierung speziell für die genannten Clusterbereiche muss durch zusätzliche Ausbildungskapazitäten, neue Ausbildungsgänge, Ausbildungsverbünde und besondere Weiterbildungsangebote gestärkt werden.
- **Arbeitsmarktpolitik effizient ausrichten:** Die arbeitsmarktpolitischen Förderinstrumente müssen primär auf den ersten Arbeitsmarkt ausgerichtet und effizient gestaltet werden. Maßnahmen mit hoher Erfolgsquote (u.a. Existenzgründungen aus der Arbeitslosigkeit, gezielte Qualifizierungsmaßnahmen, teilweise Eingliederungshilfen) sollten ausgebaut werden. Problemgruppen müssen spezifisch gefördert werden.

#### 4.6. Schleswig-Holstein: Land der Ideen und Innovationen

**Das Ziel:** Damit Schleswig-Holstein für gut qualifizierte und innovative Menschen Arbeitsplätze und Entwicklungsräume bietet, muss es sich insgesamt als eine innovative Region weiter profilieren. Innovative Regionen zeichnen sich durch ein offenes Innovationsklima, durch gute Bedingungen für Spitzenforschung, durch enge Kommunikations- und Lernnetzwerke, enge Kooperationen zwischen Forschung und Wirtschaft sowie einen intensiven Wissens- und Technologietransfer aus. Ein derart umfassendes positives Innovationsklima setzt nicht nur eine Weiterentwicklung der F&E-Kapazitäten im Land voraus. Mindestens ebenso wichtig ist, dass alle Akteure – Wissenschaft und Forschung, Wirtschaft und Sozialpartner, Politik und gesellschaftliche Gruppen, Bildungs- und Sozialeinrichtungen einen aktiven Part leisten.

**Die Erfolgskriterien:** Ein hohes Niveau an Forschung und Innovation misst sich u.a. an guten Rankings und hohen Drittmittelquoten entsprechender Hochschulen und For-

schungsinstitute, an einem intensiven Technologietransfer, einer steigenden F&E- sowie Patentquote in den Unternehmen sowie einem hohen Anteil an Beschäftigten mit Hochschulabschluss. Ausdruck eines positiven Innovationsklimas sind u.a. hohe Gründungsaktivitäten aus Hochschulen, gut funktionierende Innovationsnetzwerke, die Attraktivität für auswärtige Innovationsträger und eine hohe Anzahl innovativer Projekte.

#### **Die notwendigen Maßnahmen:**

- **Zukunftscluster an den Hochschulen stärken:** Die für Schleswig-Holstein wichtigen Zukunftscluster (siehe oben) brauchen entsprechende F&E-Schwerpunkte an den Hochschulen. In allen Clustern bestehen bereits Kapazitäten, teilweise sind Ergänzungen sinnvoll (z.B. blaue Biotechnologie, Medizintechnik, erneuerbare Energien).
- **Zusätzliche Forschungsinstitute in den Norden:** Schleswig-Holstein und ganz Norddeutschland wurden in der Vergangenheit bei der Ausstattung mit Forschungsinstituten schlechter gestellt als der Süden. Es muss versucht werden, zusätzliche Einrichtungen etwa der Fraunhofer-Gesellschaft nach Schleswig-Holstein zu holen. Dazu sind zunächst Forschungsgruppen aufzubauen.
- **Mehr Anreize für Spitzenforschung und Technologietransfer an den Hochschulen:** Der durch Umsetzung der Erichsen-Vorschläge, Zielvereinbarungen und Budgetierung eingeleitete Weg muss durch effizientes Hochschulmanagement, die Ausrichtung von Studiengängen an internationalen Standards und weitere Anreizinstrumente konsequent fortgesetzt werden. Anwendungsorientierung und Technologietransfer können auch durch stärkere Einbindung der Hochschulen in Programme und Institute der Wirtschaftsförderung unterstützt werden. Exzellenz- und Eliteförderung müssen in Schleswig-Holstein und Hamburg angemessen vertreten sein. Die bereits vorhandenen und identifizierten Bereiche der Spitzenforschung in Schleswig-Holstein (wie Meerestechnik, Biotechnologie, Medizin) müssen durch Konzentration der Fördermittel zu national und international konkurrenzfähigen Forschungszentren ausgebaut werden. Zumindest für solche Angebote sollten bundesweit Stipendiengebühren in Verbindung mit Stipendien ermöglicht werden.
- **Gemeinsame Hochschulplanung mit Hamburg:** Eine gemeinsame Wachstumsregion erfordert auch eine eng abgestimmte Hochschulplanung. So wie Doppelstrukturen innerhalb Schleswig-Holsteins möglichst vermieden werden sollen, gilt dies auch mit Hamburg. Gerade bei der verstärkten Exzellenz- und Eliteförderung müssen gemeinsame länderübergreifende Einrichtungen und Cluster geschaffen werden.
- **Aufbau von Kompetenzzentren:** Für die Branchen- und Technologiecluster sollten – gegebenenfalls zeitlich begrenzt – unterhalb der Institute für Spitzenforschung anwendungsorientierte Kompetenzzentren eingerichtet werden, die gemeinsam von öffentlichen und privaten Akteuren getragen werden.
- **Akquisitionskompetenz gegenüber Bund und EU erhöhen:** Um zusätzliche F&E-Mittel ins Land zu holen, müssen Kompetenz und Ressourcen für die Akquisition entsprechender Mittel insbesondere bei den Hochschulen und den Fördereinrichtungen verstärkt werden.

## 5. Schlussbemerkung

Wir Schleswig-Holsteiner neigen manchmal dazu, mehr Probleme als Chancen zu sehen. Unser Land verfügt – zumal im engen Verbund mit der Metropole Hamburg - über viele Pfunde, mit denen es wuchern kann und muss. Und es verfügt in einigen Bereichen über ganz besondere Chancen, die es nutzen muss. Vieles ist schon auf den Weg gebracht, manches muss noch geschehen, damit unsere Ziele für 2020 schrittweise erreicht werden. Entscheidend ist die Bereitschaft der Menschen und gerade auch der verantwortlichen Akteure in diesem Land zu Innovation und Veränderung, zu Gemeinsamkeit und Zusammenarbeit, zu Aufbruchstimmung statt Attentismus. Wir Schleswig-Holsteiner haben schon immer gezeigt, dass wir erfinderisch und pragmatisch sind. Deshalb werden wir auch die neuen Herausforderungen lösen. Jeder an seiner Stelle kann dazu seinen Beitrag leisten.