



LAND  
BRANDENBURG

Ministerium für Wirtschaft  
und Energie



INDUSTRIE UND HANDWERK

# Leitlinien Industriepolitik Brandenburg





# LEITLINIEN INDUSTRIEPOLITIK BRANDENBURG

**MAI 2019**



# Inhaltsverzeichnis

- Inhaltsverzeichnis ..... 1
- Hintergrund und Motivation ..... 2
- Strategischer Handlungsrahmen..... 3
  - Handlungsfeld 1: Innovation & Digitalisierung..... 4
  - Handlungsfeld 2: Fachkräftesicherung & Qualifizierung ..... 6
  - Handlungsfeld 3: Ausbau von Wertschöpfungsketten ..... 8
  - Handlungsfeld 4: Infrastruktur & Rahmenbedingungen für Innovationen und Investitionen ..... 10
  - Übergreifende Erfolgsfaktoren ..... 12

# Hintergrund und Motivation

Das Land Brandenburg beabsichtigt, gemeinsam mit den ansässigen Unternehmen, Wirtschaftsförderorganisationen, Kammern und Sozialpartnern seine Politik zur Stärkung des Industriestandorts fortzusetzen und weiter zu intensivieren. Aus Sicht der Landesregierung bleibt die Industrie von zentraler Bedeutung für den Wirtschaftsstandort und dessen Zukunft. Die Industrie leistet einen maßgeblichen Beitrag zu Beschäftigung und Wohlstand sowie zur Bewältigung wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Herausforderungen im Land Brandenburg.

Die Landesregierung hat deshalb basierend auf dem im Jahr 2012 verabschiedeten Aktionsplan "ProIndustrie" neue Leitlinien für die zukünftige Industriepolitik des Landes Brandenburg entwickelt. Seit der Verabschiedung des Aktionsplans verzeichnete die brandenburgische Industrie ein überdurchschnittliches Wachstum. Im Zeitraum zwischen 2013 und 2018 lag die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate der realen Bruttowertschöpfung im verarbeitenden Gewerbe bei 4,8%. An die erzielten Erfolge soll unmittelbar angeknüpft werden.

Die vorliegenden Leitlinien Industriepolitik Brandenburg sind das Ergebnis eines intensiven, gemeinsamen Diskussionsprozesses. Dabei wurde ein breites Spektrum von Dialogformaten eingesetzt, um vorhandene Erfahrungen und Strukturen einzubeziehen und mit den Leitlinien auf einem gemeinsamen Verständnis der Chancen und Herausforderungen des Industriestandorts Brandenburg sowie dem gemeinsamen Willen zu einem abgestimmten Handeln aufzubauen.

Die Leitlinien bilden einen mittelfristig ausgerichteten, strategischen Handlungsrahmen zur Stärkung des Industriestandorts Brandenburg und zur Optimierung des Beitrags der Industrie zu Beschäftigung und Wohlstand sowie zur Bewältigung wirtschaftlicher, ökologischer und sozialer Herausforderungen im Land. Im Mittelpunkt

stehen dabei die ansässigen Industrieunternehmen und insbesondere die KMU – einschließlich ihrer Zulieferer und Kunden im Handwerk und industrienahen Dienstleistungsbereichen.

Den Leitlinien liegt ein Verständnis von Industriepolitik als Querschnittsaufgabe zugrunde, die nur mit einem integrierten und kooperativen Ansatz gelöst werden kann. Die Leitlinien berücksichtigen die vorhandenen Strategien und Umsetzungsmechanismen im Land Brandenburg, die nicht ersetzt, sondern vielmehr intelligent verzahnt und ergänzt werden sollen. Sie reflektieren die Bedeutung der Industrie für das Land Brandenburg und setzen an den maßgeblich relevanten Entwicklungspotenzialen und Herausforderungen im Zusammenhang mit Umfeldveränderungen an. Der Schwerpunkt wird auf Handlungsfelder gelegt, in denen für die handelnden Akteure im Land Brandenburg konkrete Gestaltungsmöglichkeiten bestehen. In einer engen Abstimmung und Zusammenarbeit mit angrenzenden Wirtschaftsräumen wird ein vielversprechendes Potenzial für die Entwicklung des Industriestandorts gesehen.

Auf der Grundlage der Leitlinien initiierte Maßnahmen sollen primär die Standort- und Rahmenbedingungen für die gesamte Industrie im Land Brandenburg verbessern. Im Einklang mit weiteren Strategien des Landes können ergänzend einzelne Maßnahmen auf spezifische Zielgruppen – wie z.B. Cluster – oder Regionen ausgerichtet werden, um die Wirkung zu erhöhen oder spezifische Herausforderungen oder Chancen aufzugreifen. Dabei wird auf das Prinzip der „Coopetition“, d.h. die Kombination von Kooperation und Wettbewerb, gesetzt, das sich u.a. bei der Unterstützung der Clusterentwicklung im Land Brandenburg bewährt hat.

# Strategischer Handlungsrahmen

Die Entwicklung und Umsetzung von industriepolitischen Strategien ist ein dynamischer Prozess, der regelmäßig an Umfeldveränderungen angepasst werden sollte. Daher wurde auf der Grundlage der durchgeführten Analysen und im intensiven Dialog mit brandenburgischen Industrieunternehmen, Kammern und Verbandsvertretern sowie den Sozialpartnern der im Aktionsplan „ProIndustrie“ formulierte strategische Handlungsrahmen weiterentwickelt, um neue Impulse für eine nachhaltige Stärkung des Industriestandorts aufzunehmen. Dabei wurden auch die bei der Umsetzung des Aktionsplans

erzielten Ergebnisse und gewonnenen Erfahrungen berücksichtigt.

Ausgehend von dem im Aktionsplan „ProIndustrie“ formulierten Leitbild eines „modernen und ökologisch orientierten Industriestandorts“ wurden die in der folgenden Abbildung aufgelisteten Handlungsfelder für die Leitlinien Industriepolitik Brandenburg abgeleitet.

- 1 Innovation & Digitalisierung
- 2 Fachkräftesicherung & Qualifizierung
- 3 Ausbau von Wertschöpfungsketten
- 4 Infrastruktur & Rahmenbedingungen für Innovationen und Investitionen

Der Erfolg einer Industriepolitik hängt nicht nur von den Handlungsfeldern und Maßnahmen ab – also davon, was umgesetzt wird. Den Unterschied macht häufig aus, wie eine Industriepolitik umgesetzt wird. Vor diesem Hintergrund wurden im Dialog mit den Unternehmen und Stakeholdern auch handlungsfeldübergreifende Erfolgsfaktoren herausgearbeitet:

- ▶ Am spezifischen Profil des Standorts orientieren
- ▶ Einen integrierten und kooperativen Ansatz der Industriepolitik verfolgen
- ▶ Auf einen nachhaltigen Entwicklungspfad setzen
- ▶ Standortkommunikation und Dialog zielgruppenspezifisch intensivieren

Mit dem angepassten strategischen Handlungsrahmen wird eine stärkere Orientierung am spezifischen Profil des Industriestandorts Brandenburg mit seinen Besonderheiten und insbesondere auch regionalen Unterschieden angestrebt – wie bei den übergreifenden Erfolgsfaktoren betont wird. Nicht nur im technologischen, sondern auch im regionalen Strukturwandel wird eine zentrale Gestaltungsaufgabe für die Industriepolitik gesehen.

Im Sinne eines integrierten Ansatzes von Industriepolitik bauen die Handlungsfelder, die nachfolgend vorgestellt werden, auf den vorhandenen Strategien und Umsetzungsmechanismen auf. Diese sollen nicht ersetzt, sondern aus der industriepolitischen Perspektive fokussiert, ergänzt und verzahnt werden, um Synergien zu nutzen und Doppelungen zu vermeiden.

## Handlungsfeld 1: Innovation & Digitalisierung

Für die Zukunftsfähigkeit von Industriestandorten sind Innovationen von zentraler Bedeutung. Die digitale Transformation beeinflusst zunehmend als Treiber die Innovationsdynamik. Immer kürzere Innovationszyklen bilden eine Herausforderung – für Unternehmen wie auch für Standorte.

Vor diesem Hintergrund bildet der Ausbau des Innovationssystems einen Schwerpunkt im Großteil der industriepolitischen Strategien, die in der jüngeren Vergangenheit in Deutschland bzw. auf der internationalen Ebene verabschiedet wurden. Auch die Europäische Kommission stellt in ihrer Mitteilung „Investitionen in eine intelligente, innovative und nachhaltige Industrie: Eine neue Strategie für die Industriepolitik der

EU“ die Förderung von Innovationen in den Fokus. Besonderes Augenmerk liegt auf Innovationen in Querschnittsbereichen, die sektorübergreifend Wachstumsimpulse geben können.

Auch für das Land Brandenburg spielen der Erhalt und die Stärkung der Innovationsfähigkeit der Unternehmen – vor allem auch mit Blick auf die Chancen und Herausforderungen des digitalen Transformationsprozesses – eine Schlüsselrolle für die weitere Entwicklung des Industriestandorts.

Ausgehend von den durchgeführten Analysen und Gesprächen spielen die folgenden Ziele, Zukunftsaufgaben und Partner eine zentrale Rolle im Rahmen dieses Handlungsfelds:

### Ziele

- Stärkung des regionalen Innovationssystems für die brandenburgische Industrie
- Ausschöpfen der Potenziale der Digitalisierung zur Erhöhung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit des Industriestandorts und der ansässigen Unternehmen

### Zukunftsaufgaben

#### 1. Verstetigung / Ausbau der Strukturen zur Nutzung von Digitalisierungschancen

Auf der Grundlage einer Evaluierung der vom Land geförderten Plattformen sollen die industrierelevanten Service- und Infrastrukturangebote zur Unterstützung von KMU bei der Bewertung der Potenziale ihrer Datenbestände und dem Einsatz geeigneter (Smart Data und KI-) Technologien / Anwendungen ausgebaut werden.

Dabei werden Synergien zwischen den verschiedenen Strukturen – einschließlich der neuen DigitalAgentur Brandenburg und auch von anderen Fördermittelgebern unterstützten Initiativen – verstärkt genutzt. Ferner soll besonders auf einen flächendeckenden und niedrighwelligen Zugang für KMU geachtet werden.

## 2. Entwicklung integrierter Innovationsstandorte, -räume und -plattformen

Ein aussichtsreicher Ansatz besteht in einer Stärkung von Innovationsstandorten, die mit einer abgestimmten „Hard- und Software“ Kooperationen zwischen Start-ups, KMUs, Ansiedlungen und der Hochschul- und Forschungslandschaft unterstützen. Ein integrierter Ansatz, bei dem eine enge Abstimmung zwischen den verschiedenen Akteuren, Dimensionen sowie Planungs- und Umsetzungsprozessen erfolgt, bildet einen wichtigen Erfolgsfaktor bei der Entwicklung und dem Management von Innovations- wie auch Produktionsstandorten. Mit Blick auf die neue Förderperiode ist zu prüfen, ob eine bedarfsgerechte Unterstützung einer integrierten Standortentwicklung von Innovations- und Produktionsstandorten ermöglicht werden kann (s.a. Handlungsfeld 4).

Vielversprechende Potenziale an der Schnittstelle zwischen Industrie- und Innovationspolitik bietet auch die Nutzung von Testfeldern, Reallaboren und ähnlichen Plattformen, mit denen neue Technologien, Geschäfts- und Kooperationsmodelle im Zusammenspiel mit innovationsfördernden Regulierungsinstrumenten getestet werden. Der Einsatz solcher Formate ist in der aktualisierten Innovationsstrategie „innoBB 2025“ vorgesehen und in bestimmten Zuschnitten auch im Rahmen der GRW-I förderfähig. Es geht darum zu untersuchen, wie dieses Instrumentarium gezielt für industrielevante Technologie- und Anwendungsfelder genutzt werden kann. Dabei wären auch die Potenziale von Coworking-Space Angeboten für industrielle (Aus-)Gründungen zu ermitteln.

### Geplante Partner bei der Gestaltung und Umsetzung

Plattformen zur Unterstützung von Digitalisierungsprozessen (z.B. Innovationszentrum Moderne Industrie Brandenburg, Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Cottbus, Media-Tech Hub Potsdam, Digitalwerk Handwerk) und deren Träger, Hochschulen, Wissenschafts-/Transfereinrichtungen, MWFK, Kammern, Sozialpartner, WFBB, Clustermanagement, Unternehmen, Kommunen

## Handlungsfeld 2: Fachkräftesicherung & Qualifizierung

Für die Zukunftsfähigkeit von Industriestandorten ist es von zentraler Bedeutung, dass ein bedarfsgerechtes Angebot an Arbeits- und Fachkräften zur Verfügung steht und deren Qualifikationen fortlaufend an Markt- und Umfeldveränderungen – beispielsweise im Zuge der Digitalisierung – angepasst werden.

Schon frühzeitig erkannte Brandenburg die Herausforderungen des sich entwickelnden Fachkräftemangels und nahm bundesweit bei der Einführung von Strategien und Förderangeboten zur Fachkräftesicherung eine Vorreiterrolle ein.

Nicht nur auf der strategischen Ebene, sondern auch bei institutionellen Strukturen und Unterstützungsangeboten besteht bereits eine enge

Verzahnung mit anderen industriepolitisch relevanten Handlungsfeldern. So wurde das Thema Fachkräftesicherung als Querschnittsaufgabe in allen neun Clustern verankert.

Vor dem Hintergrund der wachsenden Herausforderungen bei der Verfügbarkeit von Fachkräften wurde angeregt, beim Ausbau der Studien-, Aus- und Weiterbildungskapazitäten und weiterer Angebote und Aktivitäten zur Fachkräftesicherung noch stärker die industriespezifischen Bedarfe zu berücksichtigen und entsprechende Ergänzungen und Vertiefungen vorzunehmen.

Ausgehend von den durchgeführten Analysen und Gesprächen spielen die folgenden Ziele, Zukunftsaufgaben und Partner eine zentrale Rolle im Rahmen dieses Handlungsfelds:

### Ziele

- Erschließung und Bindung von Fachkräftepotenzialen für die brandenburgische Industrie auf der regionalen und überregionalen Ebene
- Anpassung der Kompetenzen an Umfeldveränderungen und zukünftige Anforderungen

### Zukunftsaufgaben

#### 1. Stärkere Verankerung der Anforderungen der Industrie bei der Berufs- und Studienorientierung

Schülerinnen und Schüler sollen gezielt bei der Berufs- und Studienorientierung für eine Ausbildung und Beschäftigungsperspektive in der Industrie sensibilisiert werden. In diesem Rahmen bietet sich auch eine Fokussierung der Ausbildungskampagne des Brandenburgischen Ausbildungskonsenses an.

## 2. Verstärkung des Übergangsmanagements im Hochschulbereich

Um Fachkräfte in der Region zu halten, muss das Übergangsmanagement von den Hochschulen in die Industrie verstärkt werden. Unter Berücksichtigung der Anforderungen von Unternehmen und Erfahrungen aus dem Land Brandenburg – z.B. dem Partnerkreis für Industrie und Wirtschaft der Universität Potsdam oder dem Format „Students on Tour“ der WFBB – und anderen Regionen sollen die Angebote der Career Service Center ausgebaut werden. Denkbar sind u.a. Online-Formate, mit denen auch Unternehmen an hochschulfernen Standorten integriert werden. Gleichzeitig ist eine Ausweitung von Programmen zur Förderung der Beschäftigung von hochqualifizierten Nachwuchskräften in industriellen KMU (z.B. „Brandenburger Innovationsfachkräfte“) auf ihre Umsetzungsfähigkeit zu prüfen.

## 3. Anpassung der Unterstützung bei Weiterbildungen an Umfeldveränderungen

Anpassungsbedarf besteht vor allem mit Blick auf den technologischen und regionalen Strukturwandel (u.a. in der Lausitz). Die digitale Transformation ist nicht nur in technologischer Hinsicht, sondern insbesondere auch bei Maßnahmen zur Fachkräftesicherung und Qualifizierung aufzugreifen. Um Fachkräften, deren Arbeitsplätze im Zuge des regionalen Strukturwandels bedroht sind, durch Erweiterungen der ansässigen KMU neue Beschäftigungsperspektiven zu bieten, sind die Unterstützungsstrukturen und Förderangebote anzupassen und auszuweiten. Dies betrifft u.a. die Planung und Umsetzung von komplexen Umschulungsvorhaben.

## 4. Gezielte Unterstützung bei der Erschließung zusätzlicher Fachkräftepotenziale

In enger Zusammenarbeit der Akteure sind Angebote zu entwickeln, um Unternehmen zielgruppenorientiert bei der Erschließung zusätzlicher Fachkräftepotenziale (u.a. internationale Fachkräfte- und Pendler-/Rückkehrerpotenziale) zu unterstützen.

## Geplante Partner bei der Gestaltung und Umsetzung

MASGF, MBJS, MWFK, Career Service Center der Hochschulen, Transfereinrichtungen, Kammern, Sozialpartner, WFBB, Clustermanagement, Unternehmen, Kommunen, Bundesagentur für Arbeit, Schulen

### Handlungsfeld 3: Ausbau von Wertschöpfungsketten

Im Rahmen von industriepolitischen Strategien wird – auf der nationalen wie auch internationalen Ebene – verstärkt auf den Ausbau und die Vernetzung entlang von Wertschöpfungsketten gesetzt, um Schlüsselkompetenzen aufzubauen und zu sichern. Durch die räumliche Nähe und Vernetzung von Rohstoffgewinnung und Grundstoffproduktion, Veredelung und Verarbeitung sowie Forschung und Entwicklung kann die Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität eines Standorts maßgeblich erhöht werden.

Auch für den Industriestandort Brandenburg bietet die gezielte Verlängerung und Vertiefung von Wertschöpfungsketten, die auch das Handwerk und industriennahe Dienstleistungen umfassen, sowie die Integration in überregionale und internationale Wertschöpfungsketten aussichtsreiche Chancen. Das Land Brandenburg verfügt über günstige Voraussetzungen für einen solchen industriepolitischen Ansatz. Dies betrifft einerseits die bereits vorhandenen Clusterstrukturen und Elemente von relevanten Wertschöpfungsketten und andererseits die strategischen

Grundlagen sowie institutionellen Strukturen und Förderangebote zur Begleitung der Umsetzung.

Im Rahmen dieses Handlungsfelds sollte der Schwerpunkt auf Wertschöpfungsketten liegen, die auf den vorhandenen industriellen Kompetenzen aufbauen und vor dem Hintergrund der übergreifenden Entwicklungstrends über vielversprechende Wachstums- und Investitionspotenziale verfügen. Hierbei handelt es sich insbesondere um Themenfelder, die sich an der Schnittstelle verschiedener Cluster und Technologiefelder befinden und bei denen Nachhaltigkeit und Umweltkompatibilität einen zentralen Treiber bilden. Räumliche Spezialisierungsmuster sollten gezielt aufgegriffen werden. Potenziale, die ein wertschöpfungskettenbasierter Ansatz bietet, sollten insbesondere auch für eine aktive Gestaltung des anstehenden Strukturwandels in der Lausitz genutzt werden.

Ausgehend von den durchgeführten Analysen und Gesprächen spielen die folgenden Ziele, Zukunftsaufgaben und Partner eine zentrale Rolle im Rahmen dieses Handlungsfelds:

#### Ziele

- Ausbau der vorhandenen industriellen Kerne zu einem leistungsfähigen, international vernetzten industriellen Ökosystem
- Aufschließung von Investitions- und Kooperationspotenzialen zur Stärkung von industriellen Schlüsselkompetenzen und Erhöhung der Wertschöpfung
- Schärfung des Profils als Investitions- und Innovationsstandort und Erhöhung der Standortbindung

## Zukunftsaufgaben

### 1. Gezielte Akquisition von industriellen Investitionsprojekten zur Verlängerung und Vertiefung von Wertschöpfungsketten

Maßnahmen zum Ausbau der Wertschöpfungsketten sollen neben der Förderung von Investitionen und Innovationen ansässiger Unternehmen insbesondere auch die gezielte Akquisition von industriellen Ansiedlungen umfassen.

Hierzu wird gemeinsam mit den ansässigen Unternehmen und weiteren Partnern – ausgehend von den vorhandenen industriellen Kompetenzen – systematisch herausgearbeitet, welche Investitionspotenziale für den Ausbau industrieller Wertschöpfungsketten aufgeschlossen werden können. Auf dieser Grundlage soll eine industrielle Ansiedlungsinitiative konzipiert und umgesetzt werden. Gleichzeitig gilt es, die Betreuung industrieller Schlüsselunternehmen weiter zu intensivieren, um deren Bindung zu erhöhen und Folgeinvestitionen für den Industriestandort zu sichern.

### 2. Ausbau der (überregionalen) Vernetzung entlang von Wertschöpfungsketten

Besonderes Augenmerk wird auf die Förderung von Kooperationen zwischen ansässigen Industriebetrieben, Start-ups und Ansiedlungen sowie der Integration in überregionale und internationale Wertschöpfungsketten gelegt. Dabei soll nicht nur die Absatzseite, sondern ebenso die Internationalisierung der Zuliefererbeziehungen und Innovationsaktivitäten im Blickpunkt stehen.

Ein vielversprechender Ansatz besteht darin, die etablierten Clusterstrukturen verstärkt als Plattform für die Einbindung der Industrieunternehmen – und v.a. der KMU – in internationale Wertschöpfungsketten zu nutzen. Cluster eignen sich besonders für die Aufschließung von KMU und unterstützen breitangelegte internationale Kooperationsbeziehungen, wie das Kooperationsprojekt PHOENIX + beispielhaft zeigt. Als Internationalisierungsnetzwerk des Clusters Optik / Photonik initiiert das Projekt wirtschaftsbezogene und grenzüberschreitende Forschungs- und Entwicklungskooperationen zwischen Akteuren aus der Hauptstadtregion und internationalen Partnerregionen.

## Geplante Partner bei der Gestaltung und Umsetzung

WFBB, Clustermanagement, regionale und Branchennetzwerke, ansässige Unternehmen, Wissenschafts- und Transfereinrichtungen, Kammern, MWFK, Berlin Partner für Wissenschaft und Technologie

## Handlungsfeld 4: Infrastruktur & Rahmenbedingungen für Innovationen und Investitionen

Für die Entwicklung eines Industriestandorts bildet eine leistungsfähige Infrastruktur und ein ausdifferenziertes und zielgruppenorientiertes Flächenangebot, das maßgeschneiderte Lösungen für verschiedene Typen von industriellen Investitionsprojekten (z.B. produktions-, innovations- und logistikorientierte Investitionsprojekte) ermöglicht, eine wichtige Voraussetzung. Attraktive Industrie- und Gewerbeflächen können eine Katalysatorfunktion für den Ausbau von industriellen Wertschöpfungsketten und Strukturen übernehmen und eröffnen eine aussichtsreiche Chance für eine Differenzierung im Standortwettbewerb.

Auch der beschleunigte Ausbau der Infrastruktur mit ihren verschiedenen Facetten – Flächen, Mobilitätsinfrastruktur/-angebote, digitale Infrastruktur, Energieversorgung – hat aus Sicht der Industrie eine hohe Priorität. Darüber hinaus

spielt auch die Bedeutung der sozialen und kulturellen Infrastruktur eine wichtige Rolle. Die Entwicklung als Industriestandort setzt eine ausreichende Attraktivität als Wohn- und Bildungsstandort voraus.

Vor diesem Hintergrund liegt ein hervorgehobener Fokus dieses Handlungsfelds auf der Entwicklung eines international wettbewerbsfähigen Flächen- und Standortangebots für die Industrie. Mit abgestimmten Förder- und Beratungsangeboten sollen Kommunen und weitere Akteure bei der Planung und Entwicklung von Gewerbe- und Industriegebieten sowie der Mobilisierung von Bauflächen für industriebezogene Nutzungen unterstützt werden.

Ausgehend von den durchgeführten Analysen und Gesprächen spielen die folgenden Ziele, Zukunftsaufgaben und Partner eine zentrale Rolle im Rahmen dieses Handlungsfelds:

### Ziele

- Ausbau der digitalen, Verkehrs-, Energie- sowie sozialen Infrastruktur ausgerichtet auf eine nachhaltige Entwicklung des Industriestandorts
- Differenzierung im Standortwettbewerb über ein attraktives Flächenangebot mit einer leistungsfähigen Anbindung

### Zukunftsaufgaben

#### 1. Entwicklung eines ausdifferenzierten und zielgruppenorientierten Flächenangebots

Als Planungs- und Handlungsgrundlage geht es in einem ersten Schritt darum, ein landesweites Gewerbe- und Industrieflächenkonzept zu erarbeiten. Ausgehend von der Entwicklung der Investitionsdynamik und sich abzeichnenden Nachfragetrends soll dabei eine Bewertung des landesweiten Flächenangebots und -potenzials hinsichtlich der Marktfähigkeit und Aktivierbarkeit erfolgen. Auf dieser Grundlage sollte ein Konzept für die Entwicklung bzw. Mobilisierung zusätzlicher Flächen für industriebezogene Nutzungen sowie das Flächenmanagement unter Einschluss von Akteuren auf Landes- und Kommunal- bzw. Kreisebene ausgearbeitet werden. Zurzeit wird im Auftrag

der WFBB ein derartiges Konzept für das Flughafenumfeld BER erstellt, auf dem aufgebaut werden kann. Der Prozess kann auch dazu genutzt werden, die Abstimmung zwischen den beteiligten Ressorts und Akteuren zu intensivieren und einen dauerhaften Koordinierungsmechanismus zu etablieren.

Zudem sollte die Einführung eines bedarfsgerechten Förderinstruments für ein integriertes Standortmanagement geprüft werden, das auch den Prozess der Standortentwicklung und -aufwertung einbezieht. Mit einem solchen Instrument könnten sowohl produktionsorientierte Standorte – wie z.B. Schwedt, Premnitz, Schwarzheide, Eisenhüttenstadt oder Spremberg – als auch hochschulnahe, technologieorientierte Standorte (siehe Handlungsfeld 1) unterstützt werden.

## 2. Verbesserung der (digitalen) Infrastruktur und Anbindung von Industriestandorten

Beim Ausbau der Infrastruktur sollte ein Schwerpunkt auf die Anbindung von Industriestandorten gelegt werden. Dabei sollte auf eine verstärkte intermodale Verknüpfung gesetzt werden, um die Infrastruktur optimal zu nutzen. Eine moderne, intelligent vernetzte Infrastruktur bietet Anreize für weitere Investitionen des privaten Sektors und einen wichtigen Ansatzpunkt für die Gestaltung des Strukturwandels – insbesondere auch in der Lausitz und in anderen Regionen des Landes (z.B. Prignitz, Uckermark, Fläming). Eine leistungsfähige Breitbandanbindung bildet eine wichtige Voraussetzung, um Investitions- und Innovationspotenziale auszuschöpfen.

Aus Sicht der Industrie sind mit Blick auf die Standortentwicklung insbesondere auch innovative Logistik- und Mobilitätslösungen, mit denen Nutzerinteressen gebündelt werden, gefragt. Für deren Entwicklung und Umsetzung könnten auch Förderangebote des MIL, z.B. die geplante Richtlinie zur Förderung von Modellvorhaben für innovative Mobilitätsangebote, genutzt werden. Darüber hinaus sollten auch verstärkt Modellprojekte für eine wettbewerbsfähige und nachhaltige Energieversorgung von Industrie- und Gewerbegebieten unterstützt werden.

## Geplante Partner bei der Gestaltung und Umsetzung

MIL, Bund, EU, Kommunen, WFBB, ILB, Kammern, Unternehmen

## Übergreifende Erfolgsfaktoren

Wie bei der einführenden Vorstellung des strategischen Handlungsrahmens erwähnt, hängt der Erfolg einer Industriepolitik nicht nur von den einzelnen Handlungsfeldern und Maßnahmen ab, sondern wird insbesondere dadurch bestimmt, wie diese im Zusammenspiel umgesetzt werden. Letztendlich ähnelt sich das Spektrum der priorisierten Handlungsfelder und eingesetzten Instrumente an den verschiedenen Industriestandorten nicht nur in Deutschland, sondern auch zunehmend weltweit. Über den Erfolg entscheidet vor allem, wie die verschiedenen Handlungsfelder und Maßnahmen ausgerichtet, aufeinander abgestimmt und kommuniziert werden. Auch der institutionelle Kontext spielt eine zentrale Rolle. Dabei geht es nicht nur um die Effizienz der einzelnen Institutionen, sondern insbesondere auch um das organisationsübergreifende Zusammenwirken.

Vor diesem Hintergrund wurde im Dialog mit Unternehmen und Stakeholdern der Frage nachgegangen, worauf es bei der Umsetzung der Vorhaben besonders ankommt, damit die größtmögliche Wirkung erzielt werden kann. Dabei konnten die folgenden übergreifenden Erfolgsfaktoren ermittelt werden, denen eine besondere Bedeutung zugerechnet wird:

### (1) Am spezifischen Profil des Industriestandorts orientieren

Eine erfolgreiche Industriepolitik zeichnet sich dadurch aus, dass sie an das spezifische Profil des jeweiligen Industriestandorts angepasst ist. Im Falle Brandenburgs bedeutet dies vor allem die Berücksichtigung, ...

- ▶ der klein- und mittelständisch geprägten Strukturen
- ▶ des heterogenen Branchenspektrums
- ▶ der räumlichen Unterschiede bei den Spezialisierungsmustern, Standortvoraussetzungen und Herausforderungen.

Das bedeutet, handlungsfeldübergreifend besonders auf einen flächendeckenden Zugang für die KMU zu den Beratungsangeboten und Kooperationsplattformen zu achten und die Kommunikations- und Aufschließungsaktivitäten entsprechend anzulegen. Auch aus dem regionalen Strukturwandel – insbesondere in der Lausitz sowie anderen Regionen des Landes – ergibt sich eine handlungsfeldübergreifende Gestaltungsaufgabe für die Industriepolitik.

In der Gesamtbetrachtung bedeutet dies schließlich auch, in dem spezifischen Profil des Industriestandorts Brandenburg nicht nur Herausforderungen, sondern vor allem auch Potenziale zu sehen – beispielsweise ...

- ▶ die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit von kleinbetrieblichen Strukturen
- ▶ die geringere Krisenanfälligkeit einer diversifizierten Branchenstruktur mit einer Vielzahl von Schnittstellen zwischen Technologie- und Anwendungsfeldern, die erhebliche Innovationspotenziale bieten
- ▶ die räumliche Diversität, mit der ein breiteres Spektrum von Zielgruppen angesprochen werden kann und neue Modelle bei der Kooperation und Arbeitsteilung entwickelt werden können.

### (2) Einen integrierten und kooperativen Ansatz der Industriepolitik verfolgen

Industriepolitik ist eine Querschnittsaufgabe. Eine zentrale Herausforderung und ein zentraler Erfolgsfaktor bestehen im Umgang mit ihrer Komplexität und der Vielzahl von Schnittstellen. Dies betrifft beispielsweise Schnittstellen zu verschiedenen Politik- und Handlungsfeldern, z.B. zu Bildung, Wissenschaft und Infrastruktur mit verschiedenen Ressorts und Akteuren.

Standorte, die mit dieser Komplexität umgehen können, haben einen erheblichen Wettbewerbsvorteil. Wichtig ist vor allem, sich auf die Schnittstellen zu konzentrieren, die den Umsetzungserfolg maßgeblich bestimmen.

Aussichtreiche Chancen eröffnet eine intelligente Verzahnung von Strategien, Kompetenzen, Strukturen und Prozessen insbesondere bei ...

- ▶ der Nutzung von Digitalisierungspotenzialen und weiteren Cross-Cluster Innovationspotenzialen, sowie bei der Entwicklung von integrierten Innovationsstandorten (Handlungsfeld 1)
- ▶ der Entwicklung eines Unterstützungsangebots, das die digitale Transformation nicht nur bei technologischen Fragen, sondern auch bei der Fachkräftesicherung und Qualifizierung aufgreift (Handlungsfeld 2)
- ▶ dem Ausbau von Wertschöpfungsketten, bei dem eine Vernetzung von Start-ups mit etablierten Unternehmen und Ansiedlungen eine wichtige Rolle spielt, sowie bei der Nutzung von Clustern als Internationalisierungsplattform (Handlungsfeld 3)
- ▶ bei der Entwicklung eines ausdifferenzierten Flächenangebots mit einer leistungsfähigen Anbindung und innovativen Mobilitätsangeboten (Handlungsfeld 4).

Handlungsfeldübergreifend bilden vor allem die Abstimmung und Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Ebenen innerhalb Brandenburgs sowie zwischen Brandenburg und den angrenzenden Wirtschaftsräumen und Industriestandorten (vor allem Berlin, Sachsen und Polen) wichtige Erfolgsfaktoren.

### (3) Auf einen nachhaltigen Entwicklungspfad setzen

Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Umfeldveränderungen sollte eine moderne Industriepolitik einen nachhaltigen Entwicklungspfad unterstützen, der ökonomische und ökologische Ziele in Einklang bringt. Die in der Nachhaltigkeits- sowie der ‚Energiesstrategie und deren Fortschreibung formulierten Ziele und Leitlinien sind dabei zu berücksichtigen. Hierzu gehört neben der Steigerung der Rohstoff- und Energieeffizienz u.a. auch die Nutzung von erneuerbaren Energien und nachwachsenden Rohstoffen. Ein umweltkompatibles Produkt- und Leistungsportfolio bietet für Unternehmen erhebliche Marktchancen. Eine effiziente Energie- und Ressourcennutzung stärkt die Wettbewerbsfähigkeit und bildet gleichzeitig einen wichtigen Hebel zur Erreichung ökologischer Ziele.

Industriepolitische Akzente sollten konsequent so gesetzt werden, dass die Potenziale einer nachhaltigen Entwicklung von der brandenburgischen Industrie genutzt werden können, um sich Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten und Zukunftsmärkte zu erschließen. Brandenburg verfügt über günstige Voraussetzungen für eine solche industriepolitische Ausrichtung. Dies betrifft u.a. die technologieeitigen Kompetenzen in der Unternehmens- und Wissenschaftslandschaft ebenso wie die Anwendungsfelder und Plattformen für gemeinsame Innovationsaktivitäten.

#### **(4) Standortkommunikation und Dialog zielgruppenspezifisch intensivieren**

Standortkommunikation und Dialog zwischen Politik, Wirtschaft und Sozialpartnern spielen handlungsfeldübergreifend eine zentrale Rolle für den Umsetzungserfolg. Dabei geht es aus Sicht der Unternehmen vor allem um fokussierte Kommunikationsmaßnahmen, die auf spezifische Zielgruppen – z.B. bei Ansiedlungen und Start-ups oder Fachkräfte – ausgerichtet sind, und um Dialogformate, die über die Präsentation von Best-Practice-Beispielen Herausforderungen und Lösungsansätze anschaulich vermitteln und mit denen insgesamt eine Wertschätzung für die Industrie kommuniziert wird. Dem Land geht es darum, im Rahmen seiner industriepolitischen Kommunikation auch die weitere Akzeptanz von Industrie im Land im Blick zu behalten.

Die Standortkommunikation sollte deshalb mit einem klaren zielgruppenspezifischen, gleichzeitig niedrigschwelligen und bedarfsgerechten Fokus intensiviert werden. Handlungsfeldübergreifend gilt es, mit nach innen gerichteten Kommunikationsmaßnahmen vor allem die ansässigen KMU flächendeckend auf Chancen und Herausforderungen im Zusammenhang mit Umfeldveränderungen und die jeweils relevanten Unterstützungsangebote aufmerksam zu machen und hierzu bei Bedarf auch neue Formate zu entwickeln..

Auch bei der Akquisition von Ansiedlungen zum Ausbau von Wertschöpfungsketten wird – ebenso wie bei der Erschließung von zusätzlichen Fachkräftepotenzialen – konsequent ein zielgruppenorientierter Ansatz umgesetzt, um Streuverluste zu minimieren. Die Entwicklung eines ausdifferenzierten und nachfragegerechten Flächen- und Standortangebots ist ein Handlungsschwerpunkt, der auch bei der Kommunikation aufgegriffen werden sollte. Auf der internationalen Ebene rücken Staaten und Regionen bei der Vermarktung zunehmend das Angebot an spezialisierten Investitions- und Innovationsstandorten als konkretes Produkt in den Fokus. Ein solcher Ansatz bietet sich durchaus auch für das Land Brandenburg an.

Persönliche Kontakte und Betreuung stehen aus Sicht der Industriebetriebe weiterhin hoch im Kurs. Gewünscht wird insbesondere, dass im direkten Dialog mit Politik, Verwaltung und Wirtschaftsförderung konkrete Angebote erarbeitet und zeitnah umgesetzt werden. Hierbei geht es vor allem um Dialogformate, die einen persönlichen Austausch erlauben (z.B. Besuchsprogramme und Veranstaltungsformate) und die die Wertschätzung der An- und Herausforderungen der Industrie spürbar machen.





Ministerium für Wirtschaft und Energie  
des Landes Brandenburg  
Heinrich-Mann-Allee 107  
14473 Potsdam  
Tel.: 0331 8660  
Fax: 0331 8661533  
E-Mail: [oeffentlichkeitsarbeit@mwe.brandenburg.de](mailto:oeffentlichkeitsarbeit@mwe.brandenburg.de)

Diese Broschüre darf nicht während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags- und Kommunalwahlen sowie auch für die Wahl der Mitglieder des Europäischen Parlaments. Unabhängig davon, wann auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Schrift den Empfängern zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

