



Frankfurt(Oder)/
Eisenhüttenstadt
28. Oktober 2010

Regionaler Wachstumskern Frankfurt(Oder)/Eisenhüttenstadt

Standortentwicklungskonzept 2010



Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung	7
2	Der Wachstumskern Frankfurt(Oder)/ Eisenhüttenstadt	9
2.1	Räumliche Einordnung	9
2.2	Bevölkerungszusammensetzung und -entwicklung	10
3	Wirtschaftsstruktur und Verflechtungssituation	12
3.1	Allgemeine Wirtschaftsstruktur	12
3.2	Branchenstruktur	13
3.3	Struktur des Arbeitsmarktes und Berufspendlerbewegungen	14
3.3.1	Struktur des Arbeitsmarktes	14
3.3.2	Berufspendlerbewegungen	16
4	Wirtschaftsrelevante Standortbedingungen	19
4.1	Ausgangssituation	19
4.2	Industrie- und Gewerbeflächenangebot	20
4.2.1	Situation	21
4.2.2	Maßnahmen	22
4.3	Verkehrsinfrastruktur	23
4.4	Wissenschaft und Forschung	25
4.5	Arbeits- und Fachkräfteangebot	27
4.6	Lebensqualität	28
4.7	Image	31
5	Detailbewertung der Branchenkompetenzfelder	35
5.1	Metall	35
5.1.1	Branchensituation	35
5.1.2	Wertschöpfungskette und Branchenverflechtungen	35
5.1.3	Branchenrelevante Standortbedingungen	36
5.1.4	Branchen-SWOT	37
5.1.5	Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen	38
5.2	Automotive	38
5.3	Solarindustrie	38
5.3.1	Branchensituation	38
5.3.2	Wertschöpfungskette und Branchenverflechtungen	39
5.3.3	Branchenrelevante Standortbedingungen	40
5.3.4	Branchen-SWOT	41
5.3.5	Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen	42
5.4	Elektronik/Mikroelektronik	42
5.5	Logistik	43
5.5.1	Branchensituation	43
5.5.2	Wertschöpfungskette und Branchenverflechtungen	43
5.5.3	Branchenrelevante Standortbedingungen	43

5.5.4	Branchen-SWOT	44
5.5.5	Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen	44
5.6	Papier- und Verpackungsindustrie	45
5.6.1	Branchensituation	45
5.6.2	Wertschöpfungskette und Branchenverflechtungen	45
5.6.3	Branchenrelevante Standortbedingungen	46
5.6.4	Branchen-SWOT,	46
5.6.5	Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen	47
5.7	Sonstige Branchen	47
5.7.1	Ernährungswirtschaft	47
5.7.2	Medien/IKT	47
5.7.3	Gesundheitswirtschaft	48
5.7.4	Tourismus	48
6	SWOT-Analyse des RWK	51
6.1	Stärken	51
6.2	Schwächen	51
6.3	Chancen	52
6.4	Risiken	52
7	Entwicklungsziele, Handlungsempfehlungen und Maßnahmen	54
7.1	Leitbild & Entwicklungsziele	54
7.2	Maßnahmenmanagement	55
7.3	Übersicht zu den RWK Maßnahmen	56
7.3.1	Verbesserung der interkommunalen Zusammenarbeit der RWK-Städte und des Umlandes beiderseits der Oder	56
7.3.2	Umsetzung einer chancenreichen Ansiedlungsstrategie	57
7.3.3	Sicherung der Verfügbarkeit von GI/GE-Flächen	57
7.3.4	Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur und der Versorgung mit technischen Medien	58
7.3.5	Stärkung der Innovationskraft im RWK	60
7.3.6	Sicherung des Fachkräftenachwuchses	60
7.3.7	Anhebung der lokalen Lebensqualität	61
7.3.8	Verbesserung des touristischen Angebots	62
7.3.9	Maßnahmenmanagement	62
7.3.10	Maßnahmen, die durch das Land Brandenburg umzusetzen sind	63
7.4	Monitoring	63
8	Standortvermarktung	65
8.1	Ausgangssituation	65
8.2	Die 4 Elemente der Vermarktung	65
8.2.1	Investorenmarketing	66
8.2.2	Tourismusmarketing	67
8.2.3	Kultur - Eventmarketing	67

8.2.4	Verwaltungsmarketing / Bürgerservice	67
8.3	Positionierung des Standortes	68
8.4	Imagekampagne	68
9	Anhang	69
9.1	Anmerkungen zum Projektverlauf	69
9.2	Übersicht gesichteter und verwendeter Dokumente	71

1 Zusammenfassung

Der regionale Wachstumskern (RWK) Frankfurt (Oder) / Eisenhüttenstadt hat sich in den letzten Jahren aufgrund erfolgreicher Unternehmensansiedlungen sehr positiv entwickelt. Der Aufbau neuer Arbeitsplätze ging einher mit einer deutlichen Erhöhung der Pendlerströme in den RWK, während die lokale Bevölkerungszahl im RWK nach wie vor rückläufig ist, wenn auch mit abnehmender Tendenz. Im Ergebnis zeigt dies deutlich, dass die Restrukturierung in beiden Städten noch bei weitem nicht abgeschlossen ist und die positive Entwicklung der letzten Jahre in der Bevölkerung noch nicht oder nur eingeschränkt wahrgenommen.

Die zukünftigen Herausforderungen des RWKs sind deshalb, die aus den Erfolgen der letzten Jahre entstandenen großen Chancen tatsächlich zu nutzen. Das erfordert ein konsequentes und gemeinsames Handeln der politisch Verantwortlichen mit den Zielen zum einen die Schaffung neuer Arbeitsplätze fortzusetzen und zu verstärken sowie zum anderen, die Attraktivität des RWK als Wohnstandort zu stärken und damit mehr Menschen anzuziehen und zu überzeugen, sich im Gebiet des RWKs niederzulassen. Daraus abgeleitet ist das zentrale Leitbild bzw. die Vision für den RWK:

Zentrum der wirtschaftlichen Entwicklung an der Oder mit hoher Lebensqualität und internationaler Ausstrahlung

Bei der Umsetzung dieser Vision ist es sehr wichtig, dass beim weiteren Wachstum und der Schaffung neuer Arbeitsplätze die Chancen der beiden Kernbranchen Stahl und vor allem Solar genutzt werden. Gleichzeitig gilt es, durch die Etablierung weiterer Branchen die Wirtschaftsbasis zu verbreitern und besser auszubalancieren. Wesentliche zu schaffende Voraussetzungen für ein Wachstum des gewerblichen Bereichs sind

- die Verfügbarkeit von hochqualifizierten Mitarbeitern für die Unternehmen, sei es durch Schaffung lokaler Ausbildungskapazitäten für technische/ ingenieurwissenschaftliche Qualifikationen oder durch Zuwanderung in den RWK,
- die Behebung der bereits bekannten Engpässe der verkehrlichen Infrastruktur und
- die Bereitstellung geeigneter Industrieflächen für mögliche größere Ansiedlungen und Kapazitätserweiterungen.

Das Niveau der Betreuung von Neuansiedlungen muss in die Breite getragen werden. Dabei muss die Servicequalität gerade für die kleinen Unternehmen, Gewerbetreibenden und Bürger verbessert werden, da die größeren Unternehmen und insbesondere „Neuansiedler“ mit ihren Erfahrungen mit der lokalen Verwaltung sehr zufrieden sind.

Wesentliche Voraussetzungen für die Gewinnung von Zuwanderung in den RWK sind die wirtschaftliche Entwicklung des RWKs und die hier gebotenen beruflichen Perspektiven sowie die lokale Lebensqualität

anzuheben. Aktuell erfordert dies primär die gezielte Ausweitung eines hochwertigen bzw. im Preis-Leistungsverhältnis ausgewogenen Wohnungsangebots und die bedarfsgerechte Anpassung des Freizeit- und Kulturangebots.

Darüber hinaus ist für beide Ziele, Wirtschaftswachstum und Lebensqualität, eine nachhaltige und breite Kampagne zur Verbesserung des Images zu erstellen, die vor allem auf die Attribute „Stadt am Fluss“ und „Potenziale des Standorts“ abzielen könnte. Die Kampagne sollte sowohl dem Image für künftige Unternehmensansiedlungen und Zuwanderungen dienen, als auch den Stolz der Bürger des RWKs auf ihre Städte fördern sowie alle Akteure, d.h. Bürger, Verwaltung und Unternehmen proaktiv mit einbeziehen.

Die im Rahmen der Überarbeitung des Standortentwicklungskonzeptes (SEK) durchgeführten Analysen haben deutlich gezeigt, wie eng die verschiedensten kommunalen Handlungsfelder ineinander verwoben sind. Vor diesem Hintergrund definiert das SEK 2010 übergreifende Ziele, die auch für die Integrierten Stadtentwicklungskonzepte (INSEK), Zentrenkonzepte etc. gelten und Leitcharakter haben, ohne konkrete Vorgaben zu machen, wie diese im Detail umzusetzen sind. Entsprechend sollten die Vielzahl verschiedener Konzepte und Planungen des RWKs konsolidiert und noch besser koordiniert werden, um eine konsistente zielgerichtete Entwicklung vorzubereiten und zu begleiten. Maßnahmen sind zentral zu dokumentieren, ihre Umsetzung zu kontrollieren und die Zielerreichung zu messen. Nur damit kann es gelingen, Fortschritte und Verbesserungen auch in kleinen Schritten zu dokumentieren und dann auch erfolgreich zu kommunizieren.

Letztlich entsteht die Imageverbesserung einer Region nicht durch die Kommunikation hübscher Werbesprüche, sondern einzig und allein durch die wahrgenommene und als positiv empfundene Veränderung, über die gesprochen wird. Dabei zählen im täglichen Leben viele positiven Kleinigkeiten, über die man sich freuen kann, viel mehr, als der große Erfolg einer Neuansiedlung, der zwar essentiell ist, aber bereits nach kurzer Zeit auch als selbstverständlich wahrgenommen wird. Kernaufgabe der erfolgreichen Standortentwicklung ist daher, beides miteinander zu kombinieren und erfolgreich umzusetzen: Große Schwerpunktmaßnahmen und einen Strom vieler kleiner positiver Veränderungen, die allen helfen und über die man spricht.

2 Der Wachstumskern Frankfurt(Oder)/ Eisenhüttenstadt

2.1 Räumliche Einordnung

Der regionale Wachstumskern (RWK) Frankfurt (Oder) / Eisenhüttenstadt befindet sich ca. 100 km östlich von Berlin an der Oder und unmittelbar auf der paneuropäischen Ost-West-Achse Paris-Ruhrgebiet-Berlin-Warschau-Moskau. Er besteht aus den Städten Frankfurt (Oder) sowie Eisenhüttenstadt und gehört zur Metropolregion Berlin. Der Standort ist eng über Autobahn, Schiene und den Oder-Spree-Kanal¹ mit Berlin verbunden (Schiene 45 Minuten Fahrzeit zum Berliner Zentrum). Der neue Flughafen BBI in einer Entfernung von 81 km ist über die BAB12 in 1 Stunde zu erreichen.

**RWK Bestandteil der
Berliner Metropolregion**

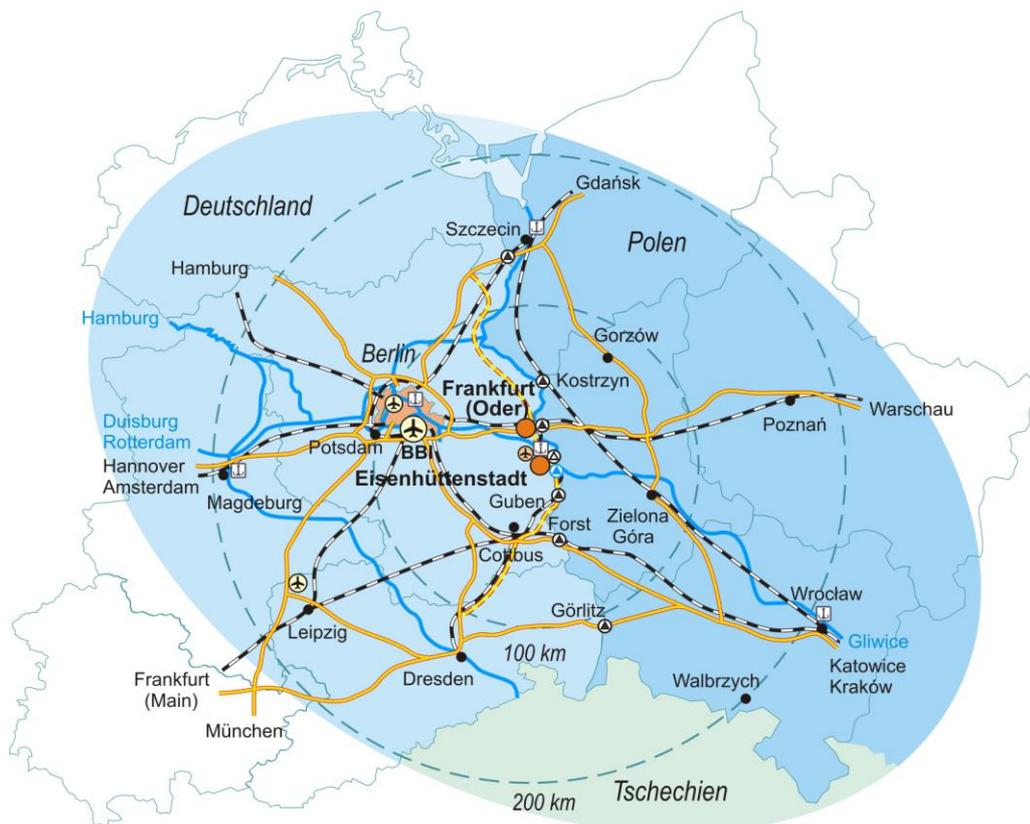


Abbildung 1. Karte zur räumlichen Einordnung des RWK

Darüber hinaus ist der Standort geprägt durch seine Lage unmittelbar an der Oder und deren Schnittpunkt mit dem Oder-Spree-Kanal. Damit verfügt der RWK auch über den östlichsten Binnenhafen Deutschlands.

Ein weiterer Schlüsselaspekt in der geographischen Lage ergibt sich aus der Position unmittelbar an der Grenze zu Polen und damit im deutsch-polnischen Verflechtungsraum. Dem Oberzentrum Frankfurt (Oder) genauso wie dem Mittelzentrum Eisenhüttenstadt fehlen bedingt durch diese Grenzlage zu wesentlichen Teilen das für eine stabile Zentrums-

**Grenzlage zu Polen
führt zu besonderen
zusätzlichen Heraus-
forderungen für den
RWK**

¹ Spree-Oder-Wasserstraße

funktion erforderliche Hinterland. Der polnische Raum im grenznahen Gebiet weist, abgesehen von Slubice selbst, aus historischen Gründen eine sehr geringe Siedlungsdichte auf. Noch dazu ist der polnische Einzugsbereich von Eisenhüttenstadt aus wegen der fehlenden Oderbrücke nur schwer zu erreichen. Im Ergebnis verfügen beide Zentren damit im Wesentlichen faktisch nur über einen Einzugsraum von 180° diesseits der Oder. Darüber hinaus bestehen auch im deutsch-polnischen Verflechtungsraum noch hohe sprachliche und kulturelle Hürden, die es zu überwinden gilt. Für den RWK und die dort tätigen Unternehmen ergeben sich damit erhebliche Zusatzaufgaben und Kosten, um die Integration mit den polnischen Nachbarn zu verstärken, die ohne Unterstützung des Landes kaum aus eigener Kraft zu bewältigen sind. Diese Integrationsbemühungen sind durch konkrete Maßnahmen zu unterstützen, wobei alle relevanten Handlungsfelder wie z.B. Wirtschaft/ Unternehmensansiedlung, Verkehr, Einzelhandel, Kultur etc. zu berücksichtigen sind.

2.2 Bevölkerungszusammensetzung und -entwicklung

**RWK über 92.000
Einwohner aber von
weiterer Schrumpfung
bedroht**

Innerhalb der Fläche des regionalen Wachstumskerns wohnen 92.409 Einwohner², davon 60.688 in Frankfurt (Oder) und 31.721 in Eisenhüttenstadt. Auf polnischer Seite leben in der Gemeinde Slubice zusätzlich ca. 20.000 Einwohner. Durch die demographische Entwicklung und insbesondere negative Wanderungssalden hat der RWK seit 2005 jährlich ca. 1.500 Einwohner verloren. Dieser Verlust ist, soweit es die demographische Entwicklung aus der Altersstruktur und Geburtenrate betrifft, kommunal kaum zu beeinflussen und wird sich auch in der Zukunft fortsetzen. Der Wanderungssaldo jedoch ist eine Folge der lokalen wirtschaftlichen Entwicklung und Zukunftsperspektiven sowie der Attraktivität des Standorts aus Sicht von potenziellen Zuzüglern. Damit ist er grundsätzlich einer Gestaltung durch entschlossenes politisches Handeln gegenüber offen. Die Erfolge in der wirtschaftlichen Entwicklung haben dazu geführt, dass die Höhe des negativen Wanderungssaldos im Trend deutlich abgenommen hat. Einzige Ausnahme ist das Wirtschaftskrisenjahr 2009.

Seit Mai 2010 liegt die aktualisierte Bevölkerungsprognose für das Land Brandenburg für den Zeitraum 2009 bis 2030 vor.

Wenn die zugrunde gelegten Annahmen eintreffen, wird trotz einer deutlichen Abschwächung der Stadt-Umland-Wanderungen die Bevölkerungszahl in den Städten Eisenhüttenstadt und Frankfurt (Oder) bis zum Jahr 2030 gegenüber 2008 um jeweils ca. 10.000 Personen (-17% in Ffo. und -37% in Eh.) zurückgehen und im Jahr 2030 einen Stand von insgesamt 71.300 Einwohnern erreichen.

Der jährliche Bevölkerungsverlust verläuft nicht gleichmäßig, sondern beschleunigt sich nach 2020 aufgrund der Geburtenausfälle in der vorangegangenen Generation bei gleichzeitigem Anstieg der Sterbefälle. Der Rückgang beruht im Wesentlichen auf dem negativen natürlichen Bevölkerungssaldo (-8.000 Ffo., -7.000 Eh). Die ab 2016 prognostizierten Wanderungsgewinne werden die Sterbeüberschüsse in beiden Städten nicht kompensieren können.

² Stand: 06/2009

Neben der Veränderung der Einwohnerzahl kommt der Änderung der Altersstruktur eine sehr wichtige Rolle zu. Es kommt zu einer deutlichen Veränderung der altersstrukturellen Zusammensetzung der Bevölkerung in beiden Städten sowie in den umgebenden Ämtern und Gemeinden.

Die Bevölkerung im arbeitsfähigen Alter sinkt in der Stadt Frankfurt (Oder) bis 2030 um ein Drittel. In Eisenhüttenstadt und im Umland wird sich die Anzahl der 15- bis 65-Jährigen sogar halbieren. Während die unteren Altersjahrgänge in Eisenhüttenstadt und den Umlandgemeinden deutlich überproportional rückläufig sein werden, verdreifacht sich im gleichen Zeitraum die Anzahl der Personen ab 65 Jahre in den umgebenden Ämtern und Gemeinden.

Aufgrund der veränderten altersstrukturellen Zusammensetzung im RWK und im Umland ist davon auszugehen, dass der Arbeitskräftebedarf (heute ca. 40.000 Arbeitsplätze im RWK) nur durch eine vorausschauende Qualifizierung des Arbeits- und Fachkräfteangebotes und eine langfristig und grenzüberschreitend angelegte Strategie zur Ansiedlung von neuen Einwohnern zukünftig gedeckt werden kann.

Einzigster Ausweg ist, die aktive Unterstützung des Zuzugs von Arbeitskräften. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die demographische Entwicklung in Deutschland hier auch zu einem stark steigenden Wettbewerb um qualifizierte Arbeitskräfte führen wird.

Negative Bevölkerungsentwicklung kann nur durch steigende Zuwanderung ausgeglichen werden

3 Wirtschaftsstruktur und Verflechtungssituation

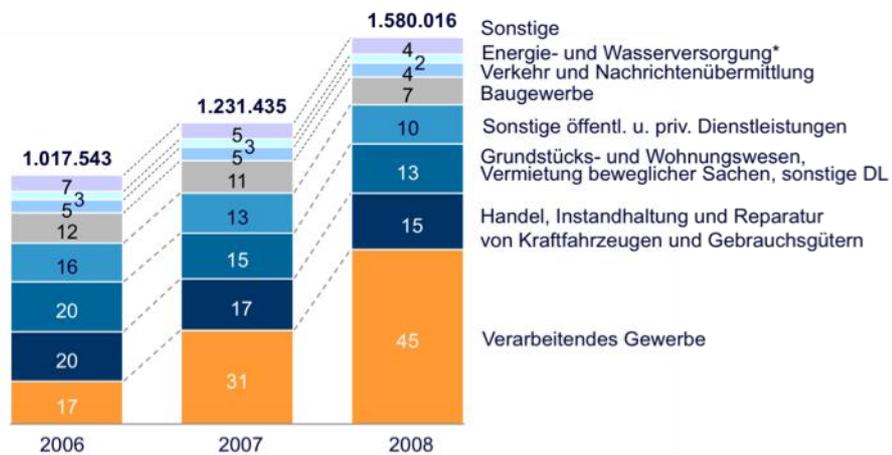
3.1 Allgemeine Wirtschaftsstruktur

Die Ansiedlungserfolge in den letzten Jahren haben zu einer signifikanten Verbesserung der allgemeinen Wirtschaftsstruktur im RWK beigetragen. Dies lässt sich durch verschiedene Indikatoren nachvollziehen:

Lokale Wertschöpfung stark gestiegen

- **Wertschöpfung:** Die steuerbaren Umsätze in Frankfurt (Oder) sind von 2006 bis 2008 um über 50% gestiegen. Diese extrem positive Entwicklung ist unmittelbar auf die Ansiedlung und Produktionsaufnahme der Solarunternehmen FirstSolar und Conergy am Standort zurückzuführen. Infolgedessen haben sich die Umsätze des verarbeitenden Gewerbes in Frankfurt (Oder) mehr als verdreifacht. Auch der Handel- und Dienstleistungssektor kann erhebliche, wenn auch nicht vergleichbare Steigerungen vorweisen. Mit der Ansiedlung der Papierfabrik der Progroup AG und der im Sommer 2010 durch FirstSolar in Angriff genommenen Kapazitätserweiterung wird sich dieser positive Trend zunächst fortsetzen.

Wertschöpfung in Frankfurt (Oder)
in steuerbarer Umsatz in 1.000 Euro



* Jahreswert 2006 und 2008 geschätzt
Quelle: Statistisches Landesamt, JSW Consulting

Abbildung 2. Wertschöpfung in Frankfurt Oder

Einkommen der Haushalte mit +11% deutlich über dem Bundesdurchschnitt gestiegen

- **Netto-Haushalteinkommen³:** Das durchschnittliche monatliche Netto-Haushalteinkommen in Frankfurt (Oder) ist im gleichen Zeitraum immerhin um 11% auf 1.400 Euro gestiegen und damit deutlich höher als der Bundesdurchschnitt. Allerdings liegt es damit noch immer auf einem Niveau, das von 2/3 der Bundesbürger als

³ Quelle: mittleres monatliches Haushaltsnettoeinkommen; Modelldaten gemäß Haushaltsgenerierungsverfahren Kommunale Statistikstelle /Einwohnermelderegister; Amt für Statistik Berlin-Brandenburg

„schlechtes Einkommen, bezogen auf die persönlichen Lebensumstände und Ansprüche“ gewertet wird⁴.

- Kaufkraftindex: Dieser Anstieg spiegelt sich auch im GfK Kaufkraftindex 2010. Hier hat sich der RWK ebenfalls verbessert, wenn auch von extrem niedrigem Niveau aus kommend. Lag er im Jahr 2006 für Eisenhüttenstadt noch bei unter 80% des Bundesdurchschnitts, konnte diese Grenze inzwischen überschritten werden. Frankfurt (Oder) hat inzwischen sogar bereits 85% überschritten und hat damit das Niveau von Gesamtberlin erreicht (ohne Differenzierung der Berliner Bezirke).

**Kaufkraft erreicht
ca. das Niveau
von Gesamtberlin**

Gleichzeitig machen die konkreten Zahlen jedoch auch deutlich, dass noch ein weiter Weg vor dem RWK liegt, bevor der durch die lokale schwache wirtschaftliche Situation geschaffene Druck zu Abwanderungen in andere Regionen endet und damit die Grundlage für eine stabile Bevölkerungsentwicklung im RWK gelegt ist.

3.2 Branchenstruktur

Die Branchenstruktur des RWKs Frankfurt (Oder) / Eisenhüttenstadt ist durch extreme Ungleichgewichte geprägt. Während Eisenhüttenstadt aufgrund des wirtschaftlich dominanten Stahlwerks einen mit 37% aller Beschäftigten sehr hohen Anteil des verarbeitenden Gewerbes an der Gesamtzahl der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten aufweist, beträgt dieser Anteil in Frankfurt (Oder) nur 7%. Betrachtet man den RWK als Ganzes, so liegt er mit in Summe 16% der Beschäftigten im verarbeitenden Gewerbe zwar im Landesdurchschnitt von Brandenburg, im Vergleich zum Bundesdurchschnitt von 23% der Beschäftigten im verarbeitenden Gewerbe weist er allerdings trotz des hohen Anteils in Eisenhüttenstadt ein großes strukturelles Defizit auf.

**Anteil der
Arbeitsplätze im
verarbeitenden
Gewerbe noch
deutlich unter
dem Bundes-
durchschnitt**

Berücksichtigt man bei der Analyse der Branchenstruktur die lokal dominanten Unternehmen, dann wird zudem unmittelbar deutlich, dass der RWK heute insgesamt eine industrielle Monostruktur aufweist, mit der Metallverarbeitung des Stahlwerks in Eisenhüttenstadt einerseits und der Solarindustrie in Frankfurt (Oder) andererseits. So sind in Eisenhüttenstadt 25% aller Beschäftigten unmittelbar bei AMEH beschäftigt. Allein aufgrund dieser Strukturanalyse ergibt sich daher aus einer Risikoperspektive heraus ein dringender Bedarf, die industrielle Branchenbasis zu verbreitern und eine Diversifizierung in andere Industrien im RWK und insbesondere in Eisenhüttenstadt zu forcieren. Gleichzeitig muss der RWK im Rahmen seiner Möglichkeiten notwendige Maßnahmen priorisieren, die die internationale Wettbewerbsfähigkeit der strukturbestimmenden Unternehmen stützen, da dies auch unmittelbare positive Rückwirkungen auf den Erfolg des RWKs haben wird.

**RWK heute
geprägt durch
industrielle
Monostruktur**

⁴ TNS Infratest Sozialforschung

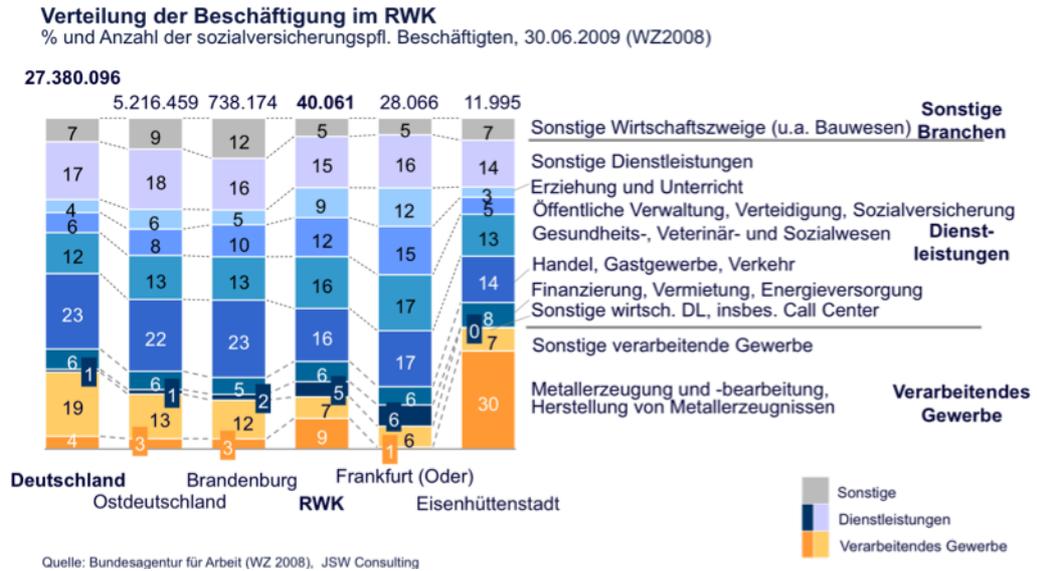


Abbildung 3. Branchenstruktur des RWK nach Beschäftigten

Neben dem verarbeitenden Gewerbe weisen auch die meisten anderen privatwirtschaftlichen Sektoren klare Defizite im Vergleich zum Bundesdurchschnitt auf. So beträgt der Anteil der Beschäftigten in Handel, Gastgewerbe und Verkehr im RWK nur 16% verglichen mit 22% in Ostdeutschland und 23% im Bundesdurchschnitt. Demgegenüber hat der öffentliche Sektor aus Bildung/Erziehung, öffentlicher Verwaltung und Gesundheits- sowie Sozialwesen mit 27% gegenüber 23% im Bundesdurchschnitt (22% in Ostdeutschland) ein signifikantes Übergewicht. Bei der Interpretation dieser Zahlen ist allerdings zu berücksichtigen, dass Frankfurt (Oder) Standort für Verwaltungseinheiten des Landes Brandenburg ist (u.a. Staatsanwaltschaft). Dies wird auch dadurch unterstrichen, dass in Eisenhüttenstadt die öffentlichen Sektoren dem Durchschnitt entsprechen.

Im Ergebnis ist der hohe Anteil des öffentlichen Sektors in Frankfurt (Oder) primär ein Indikator für die schwache Position des privatwirtschaftlichen Sektors. Darüber hinaus ist er auch Ausdruck der Rolle als Oberzentrum der Region und als Universitätsstadt sowie der dezentralen Verwaltungspolitik Brandenburgs. Damit der RWK eine dem Durchschnitt Deutschlands entsprechende Verteilung der Beschäftigten erreicht, müssen im privaten Sektor zusätzlich ca. 7.000 Arbeitsplätze geschaffen werden.

3.3 Struktur des Arbeitsmarktes und Berufspendlerbewegungen

3.3.1 Struktur des Arbeitsmarktes

Beschäftigungssituation. Insgesamt sind im Regionalen Wachstumskern Frankfurt (Oder)/ Eisenhüttenstadt 40.061 sozialversicherungspflichtige Beschäftigte tätig⁵. Davon entfallen 28.066 oder 70% auf Frankfurt (Oder) und 11.995 oder 30% auf Eisenhüttenstadt.

Die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten verblieb damit in den vergangenen Jahren entgegen dem rückläufigen Bevölkerungstrend

Niveau Sozialversicherungspflichtig Beschäftigter konstant

⁵ Stand 30.06.2009, Bundesagentur für Arbeit

auf einem konstanten Niveau. Rückgänge in einzelnen Jahren konnten durch Beschäftigungen aus Neuansiedlungen kompensiert werden (siehe Abbildung 4).

Im regionalen Vergleich liegt der RWK allerdings hinter der durchschnittlichen Entwicklung in Brandenburg mit 0,6% p.a. und Berlin mit 1,2% p.a. Wachstum zurück. Erst die aktuelle Kapazitätserweiterung von FirstSolar, die weitere 600 Arbeitsplätze schaffen soll, wird voraussichtlich ausreichen, den Abbau in anderen Unternehmen überzukompensieren und damit ein tatsächliches Wachstum erzeugen.

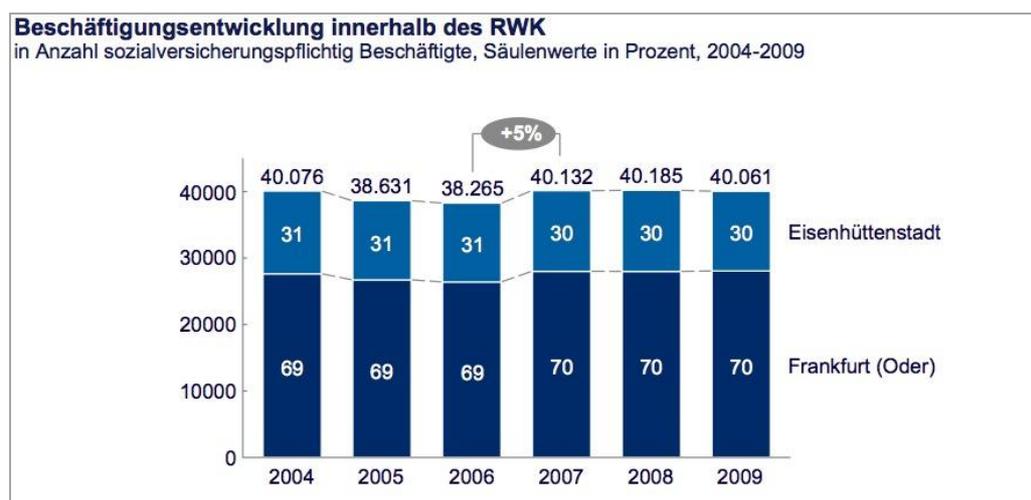


Abbildung 4. Beschäftigungssituation im Zeitverlauf

Arbeitslosenzahlen. 9.506 Erwerbstätige sind im Mai 2010 im RWK-Einzugsgebiet als arbeitslos gemeldet⁶. Dies entspricht einer Arbeitslosenquote von 12,2%. Dem stehen momentan 496 bei der Bundesagentur für Arbeit offiziell gemeldete und zu besetzende Stellen gegenüber. In Frankfurt (Oder) wurden 4.482 Menschen ohne Beschäftigung (13,6%) registriert, im Geschäftsbereich Eisenhüttenstadt-Beeskow 5.024 (10,9%) und davon wiederum 2280 (15,9%) in Eisenhüttenstadt selbst.

Insgesamt liegt der Regionale Wachstumskern Frankfurt (Oder)/ Eisenhüttenstadt damit über dem Landesdurchschnitt Brandenburgs mit 11,1% gemeldeten Arbeitslosen. Positiv hervorzuheben ist jedoch, dass die Arbeitslosenquote in beiden Kommunen des RWKs in den vergangenen Jahren rückläufig ist.

Ausbildungsplatzsituation. Problematisch stellt sich die Ausbildungssituation im RWK und seinen Umlandgemeinden dar. Im Mai 2010 wurden im Einzugsgebiet der Bundesagentur für Arbeit Frankfurt (Oder) 1.401 Ausbildungsplätze bereitgestellt⁷. Im gleichen Zeitraum suchten 2.094 Jugendliche eine Ausbildungsstelle. Damit fanden 693 Jugendliche kein adäquates Ausbildungsangebot am lokalen Arbeitsmarkt. Allerdings ist dies ungleich über verschiedene Branchen verteilt. In einigen Ausbildungsberufen haben die Unternehmen bereits Probleme, adäquat qualifizierte Auszubildende zur Einstellung zu finden.

Arbeitslosenquote über dem Landesdurchschnitt, aber abnehmend

Defizit an Ausbildungsstellen

⁶ Geschäftsstellen der Bundesagentur für Arbeit Frankfurt (Oder) und Eisenhüttenstadt-Beeskow

⁷ Einzugsgebiet der Bundesagentur für Arbeit Frankfurt (Oder): Geschäftsstellen Bad Freienwalde, Eisenhüttenstadt-Beeskow, Frankfurt (Oder), Fürstenwalde, Seelow und Straußberg

3.3.2 Berufspendlerbewegungen

48% aller RWK-Beschäftigten sind Einpendler und wohnen nicht im RWK-Gebiet

Die Beschäftigungssituation im Regionalen Wachstumskern Frankfurt (Oder)/ Eisenhüttenstadt wird maßgeblich von den Berufspendlern beeinflusst.

Zum 30. Juni 2009 waren 19.147 oder 48% aller Beschäftigten im RWK Einpendler mit Wohnort außerhalb des RWK, 20.914 Beschäftigte wohnten und arbeiteten im Gebiet des Regionalen Wachstumskerns Frankfurt (Oder)/ Eisenhüttenstadt.

Zum gleichen Zeitpunkt pendelten 8.862 Beschäftigte mit Wohnort Frankfurt (Oder) bzw. Eisenhüttenstadt zur Arbeitsstätte außerhalb des RWK. In der Summe verzeichnet der RWK damit täglich einen Einpendlerüberschuss von 10.285 Beschäftigten (siehe Tabelle 1).

Tabelle 1. Berufspendler im Regionalen Wachstumskern Frankfurt (Oder)/Eisenhüttenstadt

	Frankfurt (Oder)	Eisenhüttenstadt	RWK
Beschäftigte am Arbeitsort	28.066	11.995	40.061
Einpendler	13.651	5.496	19.147
Auspendler	5.797	3.065	8.862
Nettoeinpendler	7.854	2.431	10.285
Beschäftigte am Wohnort	20.212	9.564	29.776
Beschäftigte am Wohn- und Arbeitsort	14.415	6.499	20.914

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Stand 30.06.2009

Beschäftigungszuwächse im RWK in 2007 wurden fast ausschließlich aus Einpendlern realisiert

Betrachtet man die Pendlerentwicklung über die Zeit, so ist erkennbar, dass die Einpendler- und Nettoeinpendlerzahlen im Betrachtungszeitraum 2004-2009 gestiegen sind. Ein signifikanter Anstieg an Einpendlern in den RWK mit 1.392 Beschäftigten erfolgte von 2006 auf 2007 (siehe Abbildung 5).

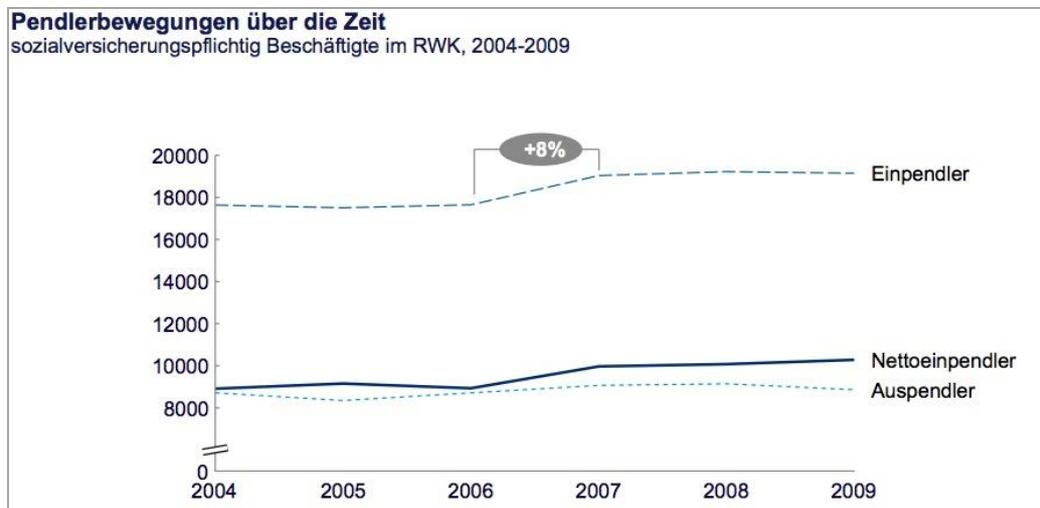


Abbildung 5. Berufspendlerbewegungen im Zeitverlauf

Dies entspricht zu einem Großteil dem Beschäftigungszuwachs im RWK im gleichen Zeitraum um 1.867 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte und lässt die Schlussfolgerung zu, dass die signifikante zusätzliche Arbeitskräftenachfrage im Regionalen Wachstumskern Frankfurt (Oder)/Eisenhüttenstadt fast ausschließlich durch externe, nicht im RWK wohnende Arbeitskräfte gedeckt wurde bzw. werden konnte. Dies belegt gleichzeitig, dass die neuen Arbeitnehmer ganz offensichtlich im Standort keine adäquaten Verhältnisse vorfanden, die ihnen attraktiv genug erschienen, um mit dem neuen Arbeitsplatz auch den Wohnsitz in den RWK zu verlegen.

Herkunfts-, Zielgemeinden und Korridorbelastung

Das Einzugsgebiet mit signifikanten Pendlerströmen in den RWK hinein und aus diesem heraus erstreckt sich:

- im Norden bis nach Angermünde und Schwedt,
- im Westen bis nach Berlin und Potsdam,
- im Süden bis nach Cottbus.

Der RWK verfügt über ein überregionales Pendlereinzugsgebiet

In östlicher Richtung nach Polen sind keine signifikanten Pendlerbewegungen erfasst. Eine Übersicht über die Pendelintensität in den und aus dem Regionalen Wachstumskern Frankfurt (Oder)/Eisenhüttenstadt gibt Abbildung 6. Weitere Detaildarstellungen finden sich im Anhang.

Das maßgebliche Pendlereinzugsgebiet der Stadt Frankfurt (Oder) ist dabei wesentlich ausgedehnter als das der Stadt Eisenhüttenstadt, welches auf die näheren Umlandgemeinden und Berlin beschränkt ist.

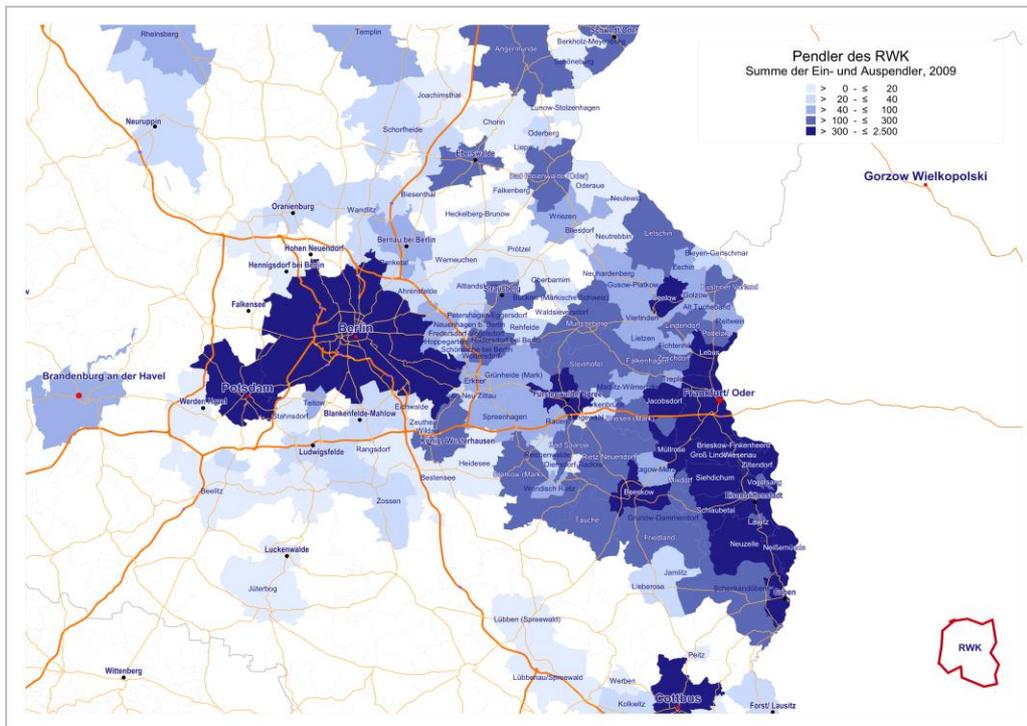


Abbildung 6. Berufspendlerbewegungen (Summe der Ein- und Auspendler)

**Der Nord-Süd- und
der Ost-West-
Korridor werden
besonders intensiv
genutzt**

Eine besonders intensive Konzentration an Ein- wie Auspendlern ist in den unmittelbaren Nachbargemeinden des RWK, in Berlin und Potsdam sowie in Beeskow, Cottbus, Fürstenwalde und Seelow erkennbar (siehe Tabelle 2). Dies verdeutlicht anschaulich die Bedeutung des RWKs für die Fläche.

Eine konkrete Verkehrs-Korridorbelastung lässt sich aus den Daten nur übergreifend ableiten. Eine Zuordnung zu einzelnen Verkehrsmitteln ist nicht möglich.

Aus den Pendlerinformationen lässt sich aber schlussfolgern, dass der Verkehrskorridor zwischen Frankfurt (Oder) und Eisenhüttenstadt intensiv beansprucht wird und diese Belastung entlang der B112 auch in die Bereiche nördlich von Frankfurt (Oder) und südlich von Eisenhüttenstadt ausstrahlt. Ein weiterer Hauptkorridor verläuft entlang der BAB12 auf der Achse Potsdam/Berlin – Fürstenwalde – Frankfurt (Oder). Weitere beanspruchte Verkehrsachsen sind die Nord-West- und Süd-West-Achsen von Frankfurt (Oder) und die Westachse Eisenhüttenstadts.

Tabelle 2. Gemeinden mit mehr als 300 RWK-relevanten Pendelbewegungen (Ein- und Auspendler) am Tag (Stand: 30.06.09)

	Einpendler in den RWK	Auspendler aus dem RWK	Pendler, gesamt
Berlin	1011	1439	2450
Eisenhüttenstadt	1017	690	1707
Frankfurt (Oder)	690	1017	1707
Fürstenwalde/ Spree	663	719	1382
Neuzelle	1007	176	1183
Müllrose	824	294	1118
Beeskow	457	356	813
Lebus	680	90	770
Brieskow-Finkenheerd	549	102	651
Schlaubetal	584	32	616
Cottbus	294	264	558
Siehdichum	496	16	512
Ziltendorf	422	41	463
Groß Lindow	418	27	445
Potsdam	94	345	439
Guben	262	169	431
Seelow	319	108	427
Jacobsdorf	320	96	416
Wiesenu	331	75	406
Neißemünde	349	15	364

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, Stand 30.06.2009

4 Wirtschaftsrelevante Standortbedingungen

4.1 Ausgangssituation

Im Rahmen der RWK-Onlineumfrage wurden alle Teilnehmer, die in lokalen Unternehmen und Organisationen in Leitungsfunktionen tätig bzw. selbstständig sind, in Bezug auf ihre Einschätzung der Standortfaktoren für Unternehmen befragt. Dabei wurden sowohl die Bedeutung der verschiedenen Faktoren heute und in Zukunft als auch eine Bewertung der Ist-Situation erfragt.

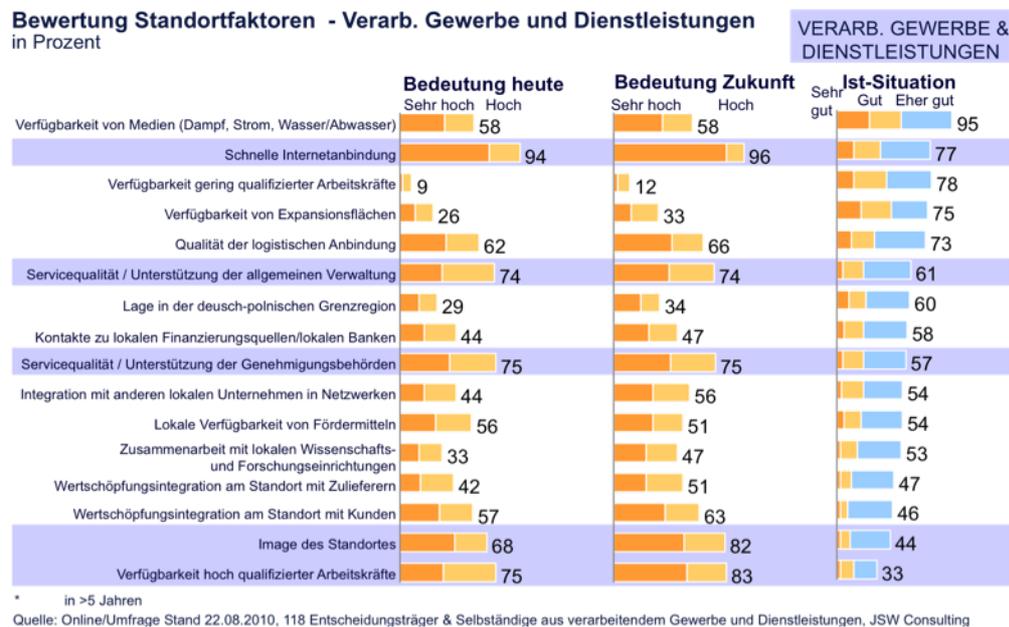


Abbildung 7. Bewertung Standortfaktoren RWK Onlineumfrage 2010

Als wichtigster Standortfaktor, sowohl heute als auch in Zukunft, wird danach überraschend die Versorgung mit schnellen Internetanbindungen gesehen, wobei $\frac{3}{4}$ der Befragten die Ist-Situation für Unternehmen zumindest als „eher gut“ bewerteten. Diese in der Tendenz positive Beurteilung gilt jedoch nur für die Gewerbestandorte und das kompakte Stadtgebiet. In den Ortsteilen und Randwohnsiedlungen wird die Versorgung, wie sich aus den persönlichen Gesprächen in Roundtables, Workshops und Interviews ergab, als schlecht bewertet und als wesentlicher Standortnachteil bei der Ansiedlung hochqualifizierter Arbeitskräfte angesehen.

Schnelle Internetanbindung von Entscheidern als wichtigster Standortfaktor bewertet

Diese derzeit noch bestehenden Defizite werden sich allerdings aller Voraussicht nach mit der Einführung der LTE-Technologie⁸ in Deutschland zum Jahresende signifikant verbessern.

⁸ Long Term Evolution – ein neuer Übertragungsstandard der Mobilfunktechnik der Funkverbindungen mit DSL vergleichbaren Datenraten in der Flächenversorgung ermöglicht und nach den Ausschreibungsbedingungen der Bundesnetzagentur bei der Vergabe der Frequenzen an die Mobilfunkversorger zwingend zunächst im ländlichen Raum einzuführen ist.

Verfügbarkeit hochqualifizierter Arbeitskräfte und Standortimage in der Bedeutung auf Rang zwei und drei, aber an letzter Stelle in der Bewertung der Ist-Situation

Als zweit- und dritt wichtigste Standortfaktoren werden die Verfügbarkeit von hoch qualifizierten Arbeitskräften und, damit eng gekoppelt, das Image des Standorts gesehen. Gleichzeitig sind es diese beiden Schlüsselfaktoren, die in der Bewertung der Ist-Situation das klare Schlusslicht darstellen. Hier besteht demnach massiver Handlungsbedarf, der im Rahmen neu zu definierender Maßnahmen anzugehen ist.

Servicequalität von Verwaltung und Genehmigungsbehörde auf Rang vier und fünf

Rang vier und fünf in der Bedeutung der Standortfaktoren belegen die Servicequalität und Unterstützung der Unternehmen durch die lokale Verwaltung bzw. die zuständigen Genehmigungsbehörden. Die Zufriedenheit mit der Ist-Situation ist dabei eher mittelmäßig und zeigt deutliches Verbesserungspotenzial. Zwar wird die Situation von ca. 60% der Befragten als zumindest „eher gut“ bewertet, aber wirklich zufrieden („gut“ - „sehr gut“) sind nur ca. 20% der Umfrageteilnehmer. Aus den Interviews hat sich ergeben, dass hier insbesondere für die kleinen Unternehmen und Selbstständigen am Standort ein Nachholbedarf in der Betreuung durch die allgemeine Verwaltung besteht. Beispielsweise bezogen auf Genehmigungsverfahren nach BImSchG wurde in den Gesprächen teilweise deutlich klarere Kritik geübt als dies in der Online-Umfrage dokumentiert ist. Hier wurde vor allem eine straff organisierte Durchführung der Genehmigungsprozesse vermisst, wie sie z.B. Sachsen-Anhalt bietet. Außerdem wurde darauf hingewiesen, neben den schutzwürdigen Belangen Dritter, „doch bitte nicht die ebenfalls schutzwürdigen Belange der beantragenden Unternehmen, die immerhin Arbeitsplätze schaffen wollen“, zu vergessen. Diese durch die Blume geäußerte Kritik deutet klar darauf hin, dass hier in der Vergangenheit anscheinend deutliche Mängel in der Interessensabwägung bestanden bzw. vermutet wurden. Im Kern drehten sich die Beispiele um Situationen in denen Auslegungsspielräume durch die Genehmigungsbehörden im Zweifelsfall regelmäßig gegen die Unternehmen entschieden wurden, um „ja keine Angriffspunkte oder Entscheidungsrisiken für die Behörde“ aufkommen zu lassen. Es wurden in den verschiedenen Gesprächen (Roundtables, Interviews, Workshops) konkrete Einzelbeispiele genannt, die die geäußerte Kritik plausibel erscheinen ließen. Wie weit dies zutrifft, konnte im Rahmen der Diskussionen natürlich nicht geklärt werden, doch die Breite der geäußerten Kritik zeigt deutlich, dass im Interesse des Standortimages sowie zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit um Investitionen diese Themen adressiert werden müssen. Da die Genehmigungsbehörden zum wesentlichen Teil Landesbehörden sind, sollte hier eine RWK-übergreifende Maßnahme initiiert werden, um die Verbesserungsansätze im Brandenburger Genehmigungsprozess zu identifizieren und umzusetzen.

4.2 Industrie- und Gewerbeflächenangebot

Das Angebot des RWK für die Ansiedlung produzierenden Gewerbes muss darauf gerichtet sein, durch die Schaffung eines ausreichenden Planungsvorlaufes zeitnah den Investoren die nötigsten GE- und GI-Flächen mit entsprechendem Planungsrecht bereitzustellen. Eine Förderung nachfrageorientierter Vorplanungen für GE-/GI-Flächen ist in beiden Städten notwendig.⁹

⁹ Siehe Standortentwicklungskonzept 2006/2007

Die Ansiedlung der Papierfabrik hat nicht nur gezeigt, dass die Kommunen zeitgleich zu einem Genehmigungsverfahren nach BImSchG die erforderlichen planerischen Voraussetzungen schaffen konnten, sondern ebenfalls offenbart, dass nachfrageorientierte Vorplanungen gerade nicht vorhanden waren.

In Folge wurde daher die Gewerbeflächensituation im RWK durch das Planungsbüro Ernst Basler + Partner GmbH in 2010 ausführlich untersucht.¹⁰ Im Ergebnis verfügt der RWK Frankfurt (Oder)/Eisenhüttenstadt über ein zu geringes Angebot an attraktiven GI-Flächen zur Ansiedlung von Unternehmen mit sehr hohem Verkehrsaufkommen, hohen Anforderungen an die Ver- und Entsorgung sowie hohen Emissionen.

4.2.1 Situation

Der RWK Frankfurt (Oder)/Eisenhüttenstadt verfügt heute über rd. 28 Hektar Industrieflächen, die sich im kommunalen Eigentum befinden und vermarktbar sind. Dreiviertel dieser GI-Flächen befinden sich am Standort Eisenhüttenstadt. Größere zusammenhängende GI-Flächen finden sich in Frankfurt(Oder) nur im ETTC Süd. Diese sind mit rd. 6,3 Hektar allerdings relativ klein und bisher mit Nutzungsbeschränkung auf GVZ-affines Gewerbe- und Transportlogistik versehen. In Eisenhüttenstadt bietet das Industriegebiet am Oder-Spree-Kanal das größte zusammenhängende GI-Flächenpotenzial von rd. 12 Hektar. Für seine weitere Entwicklung fehlen dem RWK jedoch Flächen, die den Anforderungen moderner Industrie- und Dienstleistungsunternehmen, wie z. B. Großflächigkeit, Nutzungsverträglichkeit und optimale Verkehrsanbindung sowie -erschließung gerecht werden. Dieses unzureichende Angebot an Industrieflächen bildet ein Hemmnis für die künftige Entwicklung des RWK.

Am Standort Frankfurt(Oder) gilt es daher dringend Flächenvorsorge für die weitere Entwicklung der Solarindustrie zu betreiben.

In Eisenhüttenstadt ist Flächenvorsorge im Einzugsgebiet der gerade aufgebauten Infrastruktur im Industriegebiet am Oder-Spree-Kanal zu betreiben, um großflächige und abwasserintensive Industrien anzusiedeln.

Unter Flächenvorsorge sollte nicht nur die planerische Ausweisung verstanden werden, sondern auch die Schaffung klarer eigentumsrechtlicher Voraussetzungen. Dabei sollte aus Kostengründen die Sicherung mit Optionen zugunsten der Kommune im Vordergrund stehen (z.B. Cemex-Flächen).

Über die größten Potenziale verfügt der RWK im Bereich von GE-Flächen und für Unternehmen ohne spezifische Anforderungen. Diese GE-Flächen sind jedoch z. T. mit Restriktionen (z. B. Lärmkontingente) verbunden und bilden im Standortwettbewerb auch keinen USP.

Die heutige Flächennachfrage richtet sich jedoch schwerpunktmäßig auf Industrieflächen. Setzt man einen theoretischen Flächenverbrauch von rd. 6 bis 7 Hektar Fläche pro Jahr für den RWK an, wären in knapp fünf Jahren alle heute zur Verfügung stehenden GI-Flächen komplett verbraucht.

GI-Flächen für große Ansiedlungen in Frankfurt (Oder) kaum noch vorhanden

¹⁰ Vertiefende Untersuchung zur Sicherung des GI-/GE-Flächenangebotes für die Schwerpunktbereiche im Regionalen Wachstumskern (RWK) Frankfurt (Oder)/Eisenhüttenstadt 2010

Vor dem Hintergrund der o.g. Bevölkerungsentwicklung, die nur mit einer Fortsetzung der in der Vergangenheit erfolgreichen Ansiedlungsaktivitäten „gedreht“ werden kann, ist der Engpassfaktor GI-Fläche auf jeden Fall zu beseitigen. Aktuell durchgeführte Standortuntersuchungen¹¹ zeigen, dass hochwertige GI-Flächen mit einer Größe von mehr als 6 Hektar kaum verfügbar sind. Damit wird ein potenzielles Alleinstellungsmerkmal im Standortwettbewerb derzeit nicht genutzt.

Es sind u.a. folgende Flächen vorhanden:

- GE-Flächen sind vorhanden, teilweise jedoch nur mit suboptimalen Bedingungen:
 - Frankfurt(Oder): Seefichten
 - Eisenhüttenstadt: Oderlandstraße Nord und Süd
- GI-Flächen:
 - Frankfurt (Oder): an/in der Nähe der BAB12 ETTC Süd und Nordost, Markendorf (tw.), TeGeCe (tw.)
 - Eisenhüttenstadt: Industriegebiet am Oder-Spree-Kanal, Gewerbepark Seeplanstraße (tw.), Oderlandstraße Nord (tw.)
- Potenzialflächen für künftige Standorte:
 - Frankfurt(Oder):nördlich und östlich ETTC Nordost, südlich ETTC Süd
 - Eisenhüttenstadt: Nordost
- Weitere Potenziale für GI-Flächen sind nur in Kooperation mit Umlandgemeinden realisierbar, nicht in RWK
- Der Industriepark EHST wurde bis auf das Gebiet Seeplanstraße nicht in die Untersuchung der GI/GE-Flächen einbezogen, da es sich bei diesen Flächen um Flächen im Eigentum von ArcelorMittal Eisenhüttenstadt handelt und das Unternehmen alle eigenen Flächen als betriebsnotwendige Erweiterungsflächen benötigt.

4.2.2 Maßnahmen

Es sind folgende Maßnahmen mit Priorität umzusetzen:

1. Eigentum an Schlüsselflächen durch Optionsverträge sichern
2. Planerische Vorsorge für GI-Potenzialflächen treffen
3. Kooperation mit Umlandgemeinden mit dem Ziel die Erwerbs- und Nutzungsbedingungen sowie die Erschließungsmodalitäten klären.

Ergänzend sind auch die folgenden Maßnahmen zu realisieren

- Verbesserung der Nutzungsbedingungen der im GE/GI-Gutachten betrachteten GE-Flächen durch Veränderungen in den B-Plänen

**Planerische Vorsorge
für GI-Potenzialflächen
dringend erforderlich**

¹¹ JSW Kundenprojekt für Standortsuchende Investoren; Ansprechpartner Marcus Tolle

- Die wesentlichen Eckdaten der vermarktungsrelevanten Flächen sollten über das ICOB verfügbar und präsentationstechnisch für Investoren vorgehalten werden. Zumindest fördertechisch müssen die neuen GI-Flächen außerhalb des RWKs dem RWK zugeschlagen werden, damit eine Förderung für Investoren mit vollen Höchstsätzen auf diesen Flächen möglich ist. Besser wäre es, den RWK insgesamt so zu erweitern, dass er ein geschlossenes Gebiet um Frankfurt (Oder) und Eisenhüttenstadt bildet.
- Aufbau eines gezielten (Gewerbe)Flächenmanagements in beiden Städten
- Weitere Maßnahmenempfehlungen lt. Gutachten:
 - Verbesserung Bahnanbindung des Binnenhafens EHST
 - Verbesserung Infrastruktur im Verlauf der Spree-Oder-Wasserstraße: Ausbau der Schleuse in Fürstenwalde (Spree)

4.3 Verkehrsinfrastruktur

Der RWK Frankfurt (Oder)/Eisenhüttenstadt verfügt mit den Bahn-Zugangsstellen zum EC Berlin-Warschau und dem RE 1/RE 11, den Anschlussstellen zur Bundesautobahn A 12, dem Terminal für den kombinierten Verkehr (KV-Terminal) Frankfurt (Oder), dem Binnenhafen Eisenhüttenstadt und dem Verkehrslandeplatz Eisenhüttenstadt bereits über eine gute verkehrsinfrastrukturelle Basis.

Es bedarf aber weiterer Maßnahmen, damit diese Verkehrsinfrastruktur den wachsenden Mobilitätsanforderungen gerecht wird und der RWK insbesondere von den Güterströmen entlang des Paneuropäischen Verkehrskorridors II partizipieren kann.

Entsprechend war die Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur der Schwerpunkt der bisherigen RWK-Maßnahmen. Zu diesem Zweck wurde bereits eine Vielzahl unterschiedlicher Maßnahmen definiert, die die verschiedensten Verkehrsträger betreffen. Die meisten davon sind aber wegen schleppender Planungsverfahren und langsamen Budgetierungen bisher noch immer nicht abgeschlossen.

Im Rahmen der RWK-Onlineumfrage wurden die Entscheidungsträger in der Region befragt, wie sie zum einen die Bedeutung der verschiedenen Verkehrsträger für ihr Unternehmen bewerten, zum anderen wie sie die Ist-Situation in der Region in Bezug auf jeden Verkehrsträger beurteilen. In der Auswertung wurden dann Eisenhüttenstadt und Frankfurt (Oder) anhand der jeweiligen Standortangaben der Teilnehmer unterschieden. Insgesamt erwies sich die Bewertung der Bedeutung der verschiedenen Verkehrsträger als relativ ähnlich zwischen den beiden Städten. Mit Abstand am wichtigsten ist der Straßenverkehr. Ähnlich wichtig in der Bewertung untereinander, aber deutlich abgeschwächt gegenüber dem Straßenverkehr, folgen der öffentliche Personennahverkehr und die Regionalbahnanbindung. Die Bahnfracht wird in Eisenhüttenstadt als deutlich wichtiger bewertet als in Frankfurt (Oder). Das ist allerdings wenig verwunderlich, denn neben dem KV-Terminal gibt es in Frankfurt (Oder) keine Gewerbegebietsflächen, die über einen Bahnanschluss verfügen. Der Hafen in Eisenhüttenstadt führt zu einer höheren

Maßnahmen zur Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur durch schleppende Planungsverfahren sehr langsam in der Umsetzung

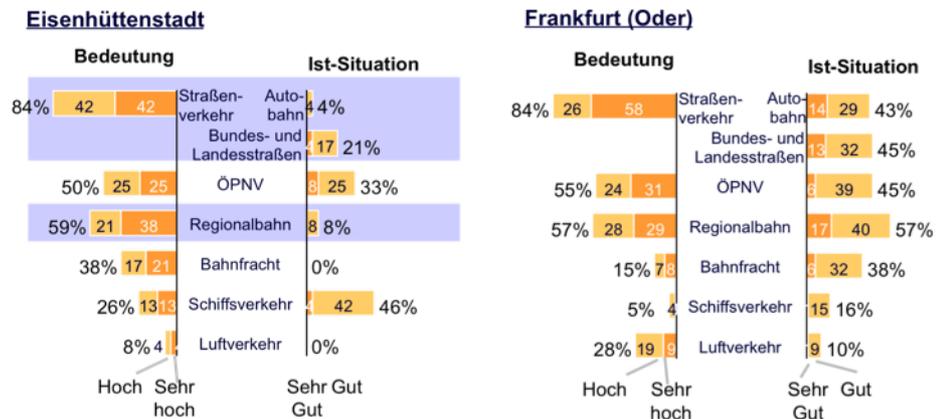
Bewertung des Schiffsverkehrs an diesem Standort, so wie umgekehrt die größere Nähe zu Berlin zu einer höheren Bewertung des Luftverkehrs bei Unternehmen in Frankfurt (Oder) führt.

In der Bewertung der Ist-Situation weisen beide Städte jedoch signifikante Unterschiede aus. Während in Frankfurt (Oder) die Entscheidungsträger zumindest die Situation bei den wichtigen Verkehrsträgern mit teilweise deutlich über 40% als „gut“ oder „sehr gut“ bewerten, ist das Urteil in Eisenhüttenstadt wesentlich schlechter. Was den wichtigsten Verkehrsträger Straßenverkehr angeht, bezeichnen gerade 21% die Anbindung über Bundes- und Landesstraßen als „gut“ oder „sehr gut“. Die Anbindung an die Autobahn wird vernichtend von nur 4% als „gut“ angesehen über 40% bewerten sie rundweg als „mangelhaft“. Ähnlich negativ, wenn auch nicht ganz so schlecht, ist die Bewertung der Regionalbahn, die nur 8% als gut beurteilen, aber immerhin dann noch weiter 46% als „befriedigend“.

Bewertung Verkehrsträger nach Unternehmensstandort in Prozent

LOGISTIK

Ausgewertet wurden die Antworten von allen Teilnehmern in Leitender Position bzw. allen Selbständigen mit Unternehmensstandort in Eisenhüttenstadt bzw. Frankfurt (Oder), die die Bedeutung der "logistischen Anbindung" als Standortfaktor für Ihr Unternehmen als "Mittel" oder höher bewertet haben (75%).



Quelle: RWK-Onlineumfrage 2010, JSW Consulting

Abbildung 8. Bewertung Bedeutung und IST-Situation Verkehrsträger im RWK

**Seit Jahren geplante
Verkehrsträger-
maßnahmen
müssen endlich
umgesetzt werden**

Insgesamt bestätigen die Analysen, dass die bisher durch den RWK verfolgten verkehrsorientierten Maßnahmen richtig gewählt wurden und, soweit noch nicht geschehen, möglichst zeitnah umgesetzt werden müssen. Auch die starke Priorisierung der Fertigstellung der Oder-Lausitz-Straße und derer Anbindungen in die Gewerbegebiete sind voll gerechtfertigt und entsprechen den tatsächlichen Bedürfnissen der Region.

Aufgrund der Unternehmensansiedlungen im RWK, wie Conergy und First Solar in Frankfurt (Oder) und Progroup/ENBW in Eisenhüttenstadt, und den daraus resultierenden Verkehren müssen forcierte Anstrengungen zur Anpassung der Verkehrsinfrastruktur im Raum Frankfurt (Oder) – Eisenhüttenstadt unternommen werden. Um die beginnende Dynamik fortzuführen, gilt es, durch Beschleunigung und Umsetzung von Planverfahren zu den nachfolgend genannten Schwerpunktmaßnahmen vorhandene wie auch absehbare Engpässe zeitnah zu beseitigen.

- Sicherung der durchgängigen Leistungsfähigkeit der Bundesautobahn A 12 durch Komplettierung der Standspuren zwischen dem Autobahndreieck Spreeau und der Anschlussstelle „Fürstenwalde-West“ sowie durch Lösung der Verkehrsprobleme im Kreuzungsbereich der Anschlussstelle „Frankfurt (Oder)-Mitte“;
- Zügige Anbindung der Eisenhüttenstädter Industriegebiete über die Oder-Lausitz-Straße an die A 12 durch den Bau der Ortsumgehung B 112 Brieskow-Finkenheerd/ Wiesenau;
- Herstellung der durchgehenden Funktionsfähigkeit der Oder-Lausitz-Straße im Raum Frankfurt (Oder) - Eisenhüttenstadt durch den Bau des 3. Bauabschnitts (B 5 - B 167) Ortsumgehung (OU) Frankfurt (Oder) und durch die OU Eisenhüttenstadt/Neuzelle sowie durch die Weiterführung der Planungen zur Durchbindung der B 112 zur B 87 (Netzergänzung B 87/B 112);
- Direkte Anbindung des KV-Terminals Frankfurt (Oder), der Gewerbegebiete Seefichten und Georg-Richter-Straße sowie der nördlichen Erschließungsstraße des Industriegebietes am Oder-Spree-Kanal an die Oder-Lausitz-Straße (B 112n);
- Bau einer neuen grenzüberschreitenden Straßenverbindung (B 246n) im Raum Frankfurt (Oder) - Eisenhüttenstadt mit Anbindung an die Oder-Lausitz-Straße (B 112n);
- Sicherung der Wirtschaftlichkeit des Binnenhafens Eisenhüttenstadt durch Modernisierung der Hafeninfrastruktur, Bau der Kaikante im Industriegebiet IRZ und Ersatzneubau der Schleuse Fürstenwalde/Spree an der Spree-Oder-Wasserstraße (SOW);
- Verbesserung der schienenseitigen Anbindung des RWK an den Flughafen BBI und an die benachbarten polnischen Regionen und Wirtschaftszentren.

Ergänzend sind weitere Maßnahmen zu definieren, die die Anbindung der Gewerbegebiete an die Regionalbahn verbessern. Dies gilt sowohl für Frankfurt (Oder) als auch für Eisenhüttenstadt, betrifft jedoch allein die Pendlerstoßzeiten. Das Ziel ist dabei, die Gesamtpendelzeiten für die Berufstätigen zu minimieren, um damit den öffentlichen Verkehrsträger in seiner Attraktivität gegenüber dem Individualverkehr insbesondere dem Auto zu erhöhen.

4.4 Wissenschaft und Forschung

Der RWK ist eingebettet in die Wissenschaftsmetropol-Region Berlin. Die unmittelbar lokalen Wissenschafts- und Forschungsaktivitäten sind geprägt von der Universität Viadrina und dem Institut für Halbleiterphysik (ihp). Beides sind Einrichtungen, die derzeit relativ wenig Verbindung zur lokalen Wirtschaft aufweisen. Oberflächlich betrachtet tragen sie damit nur begrenzt zur Profilbildung und lokalen Wirtschaftsentwicklung bei, da die fachlichen Ausrichtungen nur bedingt zum Bedarf der lokalen Wirtschaft passen. Mit den Fakultäten Wirtschaft, Jura und Kulturwissenschaften bildet die Viadrina nach dem Empfinden der lokalen Unternehmen schlicht „am lokalen Bedarf vorbei aus“. Andererseits besteht bei Verwaltung und Universität das Gefühl, dass die Potenziale

**RWK Bestandteil
der Wissenschafts-
Metropolregion
Berlin mit attraktiver
Eigenkompetenz
durch Viadrina und
ihp**

der Universität auch zu wenig von den ansässigen Unternehmen genutzt werden. Das ihp verfügt mit seinen spezifischen Kompetenzen über einige Berührungspunkte mit der lokalen Solarindustrie, ist aber forschungsseitig eigentlich auf die Elektronikindustrie ausgerichtet.

Entsprechend gering ist die Bewertung der Unternehmen in der RWK-Umfrage in Bezug auf den Standortfaktor „Zusammenarbeit mit lokalen Wissenschafts- und Forschungseinrichtungen“, sowohl in der heutigen Bedeutung als auch in der Bewertung der Ist-Situation. Allerdings wird diesem Standortfaktor in den nächsten Jahren der größte Bedeutungsgewinn zugeordnet.

Aus dieser Situation lässt sich folgender Handlungsbedarf ableiten:

Ausbau der lokalen technischen Forschungskapazität notwendig

- Die lokalen technischen Forschungsaktivitäten müssen gestärkt und durch zusätzliche Forschungsansiedlungen ergänzt werden. Hierzu gehören z.B. kurzfristig die Pläne des ihp gemeinsam mit lokalen Firmen und dem Institut für Solare Energiesysteme (ISE) der Fraunhofergesellschaft eine lokale Forschungsgruppe mit Themenstellungen der Solarindustrie aufzubauen. Diese müssen forciert und durch das Land unterstützt werden. Aufgrund der hohen Dynamik in der Industrieentwicklung der Solarindustrie ist hier auch ein gewisser Handlungsdruck vorhanden, der eine zügige Umsetzung erfordert.

- Zumindest mittelfristig sollte die Viadrina um ingenieurwissenschaftliche/ technische Fachrichtungen erweitert werden, um gezielt den osteuropäischen Fachkräftemarkt in technischen Fächern für Deutschland als Ressource zu erschließen. Ein erster Schritt in diese Richtung könnte der Aufbau von zusätzlichen Lehrstühlen in den Bereichen Mathematik und Informatik bieten, da diese vergleichsweise „günstige“ Studienfächer darstellen (Kosten pro Studienplatz) und hohe Synergien mit den bereits vorhandenen wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten und dem ihp aufweisen.

Kooperation der Viadrina mit vorhandenen Unternehmen proaktiv vorantreiben

- Kurzfristig sollte die Zusammenarbeit zwischen der Viadrina und den vorhandenen größeren Unternehmen aus den Branchen Metall, Solar, Papier und Dienstleistungen (Call Center) durch gemeinsame Projekte und Aktivitäten messbar und bedarfsorientiert ausgebaut werden. Obwohl die Studiengänge der Viadrina auf den ersten Blick nicht als bedarfsgerecht eingeschätzt werden, haben sich gerade aus den Experteninterviews Ansatzpunkte für Kooperationen ergeben. So sind Kulturwissenschaftler und Juristen in Unternehmen, wie z.B. Walter Telemedien oder der Progroup AG für allgemeine Managementaufgaben oder polnische Aktivitäten (beide Unternehmen haben in Polen Tochtergesellschaften) durchaus einsetzbar. Hier gilt es die Unternehmen zu überzeugen und aktiv an möglichen Themen seitens der Viadrina zu arbeiten.

Integration der Viadrina und der Studenten in die Stadt muss gestärkt werden

- Ergänzend sind die Bemühungen voranzutreiben, die Viadrina und ihre Studenten stärker in die Stadt zu integrieren. In der aktuellen Umfrage (Herbst 2009) unter den Studierenden der Viadrina wurden diverse Ansatzpunkte hierfür identifiziert. Auch ein hohes Interesse der Studenten sich zu engagieren ist vorhanden. Es gilt daher, dieses Potenzial systematisch zu nutzen und durch geeignete Maßnahmen zu unterstützen.

4.5 Arbeits- und Fachkräfteangebot

Die Onlineumfrage hat die Versorgung mit hoch qualifizierten Arbeitskräften als den Standortfaktor mit dem höchsten Handlungsbedarf identifiziert. Während die Bedeutung gegenüber der heutigen Bewertung als zweitwichtigstem Standortfaktor sogar noch steigen wird, ist es dieser Standortfaktor, der mit Abstand die schlechteste Bewertung in der Ist-Situation erhält. Offen ist jedoch, wie der Standort diesem klar artikulierten Bedarf gerecht werden kann. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass „hochqualifiziert“ nicht gleichzusetzen ist mit dem erfolgreich abgeschlossenen Studium. Vielmehr betrifft dies genauso komplexe und anspruchsvolle Ausbildungsberufe wie zum Beispiel den Mechatroniker.

Grundsätzlich bleiben dafür nur zwei Wege: Option 1, lokale Ausbildung des Nachwuchses und Qualifizierung von Arbeitskräften der Region, die derzeit über keine Arbeit verfügen oder Option 2, Ansiedlung/Zuzug von neuen Fachkräften/Einwohnern, die über die gesuchten Qualifikationen verfügen und neu in die Region kommen oder Rückkehrer sind.

- Zu Option 1: Der RWK verfügt über eine vergleichsweise hohe Vielfalt und Dichte an Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen (u.a. Universität Viadrina, Medizinische Fachschule, mehrere Oberstufenzentren in Frankfurt (Oder) und Eisenhüttenstadt). Allerdings fehlt eine lokale höhere technische Ausbildung und genau in diesem Bereich wird von den Unternehmen der höchste Bedarf gesehen. Außerdem betrifft die gegenwärtige Mangelsituation nicht nur die Frage der verfügbaren Ausbildungsmöglichkeiten selbst sondern auch die Anzahl der Schüler, die interessiert und fähig sind, eine anspruchsvolle technische Berufsausbildung zu absolvieren.

Zur Sicherung des Bedarfs an Fachkräften und Nachwuchs sind im RWK Frankfurt (Oder) / Eisenhüttenstadt bereits mehrere Netzwerke von Unternehmen und Bildungsträgern aktiv (u.a. das Kompetenznetzwerk der Stahl- und Metallverarbeitenden Industrie Casa). Diese Aktivitäten gilt es fortzusetzen und individuell zu ergänzen. Die Unternehmen in Frankfurt (Oder) erwarten derzeit z.B. einen stark steigenden Bedarf an Mechatronikern. Allerdings darf man von diesen Ansätzen zur lokalen Vernetzung und lokalen Ausbildung des Arbeitskräftenachwuchses keine „Wunder“ erwarten. Zum einen bestehen nur geringe Aussichten auf einem derart kleinen Arbeits- und Ausbildungsmarkt wie dem RWK Angebot und Nachfrage quer über eine Vielzahl von fachlichen Disziplinen zum Ausgleich zubringen. Zum anderen hat eine aktuelle Umfrage unter jungen Brandenburgern zur Lebenszufriedenheit und Bindungskraft zentraler Orte im Land Brandenburg gezeigt, dass die Chancen, junge Leute in der Region zu halten, eher gering sind. Allein die Einkommensaussichten und Zukunftschancen sowie der Wunsch nach einer qualitativ hochwertigen Ausbildung bestimmen das Migrationsverhalten junger Brandenburger. Soweit es nicht gelingt, die Viadrina um geeignete technische Fachrichtungen zu erweitern, sollte der Fokus demnach auf die qualitativ hochwertige berufliche Bildung gelegt werden. Dazu müssen der RWK und das Land für die geeigneten Ausstattungen und das entsprechende Niveau bei den verschiedenen Bildungseinrichtungen sorgen. (Schlagwort: „Klasse“ statt „Masse“)

Verfügbarkeit Hochqualifizierter Arbeitskräfte ist der dominierende Standortfaktor aus Sicht der Unternehmen im RWK

Lokale technische Berufsausbildung sowie das Interesse der Schüler an technischen Fächern ist gezielt zu stärken

Lokale Ausbildung muss ergänzt werden durch systematische Unterstützung des Zuzugs in die Region

- Zu Option 2: Mit einer lokalen Ausbildung allein ist der RWK nicht in der Lage, den Fachkräftebedarf der Unternehmen und insbesondere für die stark wachsende Solarindustrie zu erfüllen. Dafür ist das Bedarfsspektrum der Unternehmen einfach viel zu breit gestreut. Hier hilft einzig und allein der als Option 2 bezeichnete zweite Ansatz, den Zuzug von geeigneten Fachkräften optimal zu befördern. Die Hauptaufgabe der Stadtverwaltungen ist demnach, einen Maßnahmenkatalog zu entwickeln und zügig umzusetzen, der diesen Prozess optimal unterstützt. Dabei sind sowohl die harten Standortfaktoren aus Sicht von hoch qualifizierten Arbeitnehmern (u.a. Wohnungs-/ Eigenheimangebot, verfügbare Wohnlagen, Schulqualität für Kinder, Arbeitsplätze für Lebenspartner, aktive Unterstützung bei Entscheidung für die Region und bei der „Eingewöhnung“ etc.) als auch „Softfaktoren“ wie Lebensqualität und Image der Region zu berücksichtigen. Die Interviews haben gezeigt, dass gerade die Qualität der lokalen Schulausbildung für die Kinder einen herausragenden Stellenwert für die Entscheidung Hochqualifizierter und ihrer Familien bei der Wahl des Wohnorts besitzen. Dies geht bis hin zu der Frage, ob man ein Arbeitsplatzangebot überhaupt annimmt. Hier sind auch die lokalen Möglichkeiten des RWKs erschöpft und die Unterstützung des Landes Brandenburg gefordert. Die Position von Brandenburg am Ende des Schulrankings im Bundesländervergleich ist nicht hinnehmbar und gravierender Standortnachteil im Wettbewerb um hoch qualifizierte Arbeitskräfte.

Qualität der Schulen sehr wichtiger Teilaspekt in der Wohnortwahl

Die kommunalen Bemühungen zur Unterstützung hoch qualifizierter Arbeitnehmer müssen in enger Abstimmung mit den Arbeitnehmern suchenden Unternehmen erfolgen, wobei nicht nur die lokalen Großunternehmen, sondern insbesondere auch die kleinen und mittleren Unternehmen zu berücksichtigen sind. Als Grundlage für eine deutlich engere Zusammenarbeit in diesem Bereich ist ein Netzwerk mit den Personalverantwortlichen der Unternehmen aufzubauen, Analog sind auch die Öffentlichkeitsarbeit und das Standortmarketing auf dieses Ziel auszurichten.

Insgesamt wird der RWK ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen beiden Optionen anstreben. Der unmittelbare Fokus richtet sich jedoch auf die Option 2, da für Option 1 bereits verschiedene Maßnahmen laufen, die allerdings weiter gepflegt werden müssen. Auf jeden Fall gilt es hierbei, die Netzwerkaktivitäten zu bündeln und zu fokussieren. Gleichzeitig werden alle Maßnahmen und Verbesserungen, die Option 2 unterstützen, vor allem in Bezug auf die lokale Lebensqualität, allen Bewohnern der Region zugute kommen und damit über erhebliche Synergiepotenziale verfügen.

4.6 Lebensqualität

Lokale Lebensqualität entscheidet über die Standortwahl von Hochqualifizierten

Das allgemeine Thema „Lebensqualität“ umfasst all diejenigen Teilfragen, die geeignet sind, die Zufriedenheit der Einwohner mit ihrer Stadt und deren Umfeld zu beeinflussen. Es reicht von Stadtbild über Wohnqualität bis hin zu Kinderbetreuung/Schulen, Einkaufsmöglichkeiten sowie dem lokalen Kultur- und Freizeitangebot.

Für den RWK ist dieses Thema bisher sehr zwiespältig zu bewerten. Einerseits wird zwar anerkannt, dass bereits viel getan und erreicht

wurde¹², andererseits herrscht jedoch unvermindert große Unzufriedenheit mit dem Status quo. Gleichzeitig ist das Thema extrem wichtig. Mangelnde Lebensqualität ist Kern und Ursache des dem RWK anhaftenden Negativ-Images und ausschlaggebendes Kriterium für die Misserfolge oder zumindest Probleme bei der Ansiedlung neuer hochqualifizierter Arbeitnehmer in der Region. Neben der wirtschaftlichen Entwicklung ist daher die Anhebung der lokalen „Lebensqualität“ das wichtigste Ziel und Handlungsfeld, um den Schrumpfungsprozess im RWK zu stoppen und auf einen Wachstumspfad zu wechseln.

Gleichzeitig ist der Aspekt „Lebensqualität“ ein Aspekt, der über sehr viele Einzelfacetten verfügt und sich daher quer über sehr viele verschiedene Bereiche kommunalen Handelns erstreckt. Entsprechend sind für dieses Hauptziel relevante geplante Tätigkeiten und Maßnahmen auch über eine Vielzahl verschiedenster kommunaler Planungsdokumente wie die INSEKs, Einzelhandels- und Zentrenkonzepte, Verkehrskonzepte, Tourismuskonzepte etc. verstreut, ohne dass es einen direkten Zusammenhang oder eine systematische Koordination gibt, die über den Auftrag an die jeweiligen Arbeitsgruppen „die anderen relevanten Konzepte zu berücksichtigen“ hinausgeht. Eine Verbesserung der Lebensqualität erfordert daher ein effizientes Zusammenarbeiten einer großen Vielzahl unterschiedlicher Akteure. Da die derzeitige Vernetzung dieser Akteure zu schwach ausgeprägt ist, gelingt dies nur unvollkommen.

Im Ergebnis ist es kein Wunder, dass die Verwaltung in der Komplexität der Aufgabe erstickt und nur sehr langsame Entscheidungsprozesse stattfinden. Als Folge laufen die verschiedensten Handlungsstränge so gut es eben geht, aber letztlich unzureichend koordiniert, nebeneinander her. Synergiepotenziale werden damit nicht genutzt. So enthält das INSEK Frankfurt (Oder) nahezu 200 Maßnahmen, die sich zum Teil mit dem SEK oder anderen Dokumenten überschneiden und keine nachvollziehbare Priorisierung enthalten. Außerdem ist allein schon wegen der zeitlichen Reihenfolge der Entstehung des INSEKs im Vergleich zu der mit diesem Dokument erfolgten grundsätzlichen Überarbeitung des SEKs und der damit erfolgenden Neudefinition der übergreifenden Standortziele notwendig, dass eine erneute Koordination und Anpassung der Prioritätensetzung auch in den anderen Dokumenten und Maßnahmenplänen erfolgen muss.

Um diesen Zustand zu beheben und zukünftig leichter managen zu können, ist es notwendig, eine zentrale Koordinationsstelle einzurichten, die ausnahmslos alle relevanten Maßnahmen der Städte und des RWKs systematisch erfasst, die Priorisierung untereinander transparent macht, mit relevanten Akteuren abstimmt und ihre Umsetzung nach hält.

Im Folgenden soll auf einige für die Lebensqualität besonders wichtige Teilaspekte eingegangen werden.

Der höchste und dringendste Handlungsbedarf zur Lebensqualität ist eindeutig die Wohnsituation. Hier herrscht ein deutlicher Mangel an geeignetem Wohnungsangebot, obwohl es hohe Leerstände im Wohnungsbestand aufgrund der Abwanderung von Einwohnern gibt. Insbesondere das gebotene Preis-Leistungsverhältnis wurde in der Onlineumfrage heftig kritisiert, und es scheint auch einen signifikanten

Zentrale und systematische Koordination und Kontrolle aller Maßnahmen erforderlich

Breite Unzufriedenheit mit der lokalen Wohnsituation im RWK

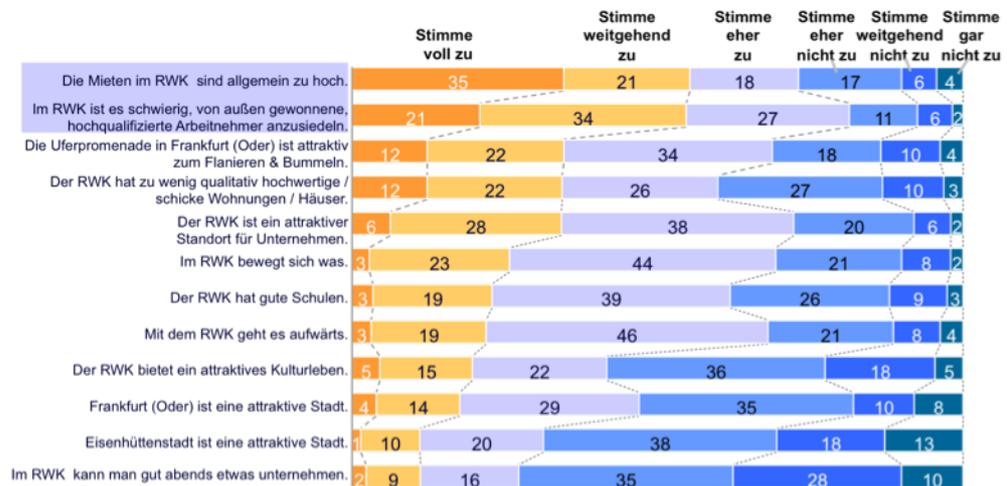
¹² S.u. Antworten zu der Frage „Worauf sind Sie stolz in Frankfurt (Oder)/Eisenhüttenstadt?“

Mangel an gehobenen Wohnlagen und Grundstücken für Eigenheimbau zu geben, wie die Interviews und Workshops mit Unternehmensvertretern ergaben. Dabei sind ca. 70% des lokalen Wohnungsmarktes in der Hand der kommunalen Wohnungsbaugesellschaft und der lokalen Wohnungsbaugenossenschaft. Damit eröffnet sich allerdings auch ein vergleichsweise einfacher Hebel zur Verbesserung der Situation, denn als Eigentümer hat die Kommune hier die Möglichkeit, signifikanten Einfluss zu nehmen. Dies erfordert allerdings auch den klaren Handlungswillen, tatsächlich etwas verändern zu wollen. In diesem Zusammenhang sind auch verschiedene, unternehmerische Entscheidungen zu treffen, die politisch durchzusetzen sind und unbequem oder mit Risiken verbunden sein könnten.

Wohneigentum und Familie sind die wesentlichen Entscheidungsgründe, einen Wohnsitz außerhalb des RWKs zu wählen oder beizubehalten und zu pendeln. Dabei ist die Entscheidung, den Wohnsitz der Familie zu verlegen, sehr komplex, da dann zumeist die Ausbildungssituation der Kinder (Schulen), berufliche Situation der Partner und Bewertung des RWKs als Lebensmittelpunkt durch die Partner mit in den Entschluss einfließen. Eine positive Veränderung zu Gunsten des RWKs muss daher alle diese Elemente aufnehmen und dafür eine Lösung anbieten, wenn die Zuzugsquoten steigen sollen.

Auf der Seite der Studierenden kommen dann noch Lebensqualität und Kulturszene in Verbindung mit dem kostenlosen Semesterticket als ergänzende Gründe für das Pendeln dazu. Hier ist der Wettbewerb mit Berlin besonders hart für Frankfurt (Oder).

Bewertung der RWK-Imageaussagen in Prozent



Quelle: Online/Umfrage Stand 22.08.2010, 350 Teilnehmer, JSW Consulting

Abbildung 9. Bewertung von Imageaussagen zum RWK

Trotz hohen Mittlereinsatzes eher Unzufriedenheit mit dem (bekanntem) kulturellen Angebot

Obwohl Frankfurt (Oder) überdurchschnittliche hohe Ausgaben für sein Kulturangebot hat, stimmen nur 20% der Umfrageteilnehmer voll oder weitgehend zu, dass der RWK ein attraktives Kulturleben hat. Hier gibt es entweder ein deutliches Kommunikationsdefizit über das vorhandene Angebot oder das Angebot entspricht schlicht nicht der Nachfrage der Bevölkerung.

Gerade 11% der Umfrageteilnehmer sind der Meinung, dass man abends gut etwas unternehmen kann. Dies ist ein Wert der für eine

Universitätsstadt mit ca. 6.000 eingeschriebenen Studenten extrem schlecht ist. In diesem Zusammenhang ist es dringend erforderlich, Maßnahmen zu entwickeln, die das Lebensumfeld der Stadt für Jugendliche und Studenten wesentlich attraktiver machen.

Folgende Maßnahmen sind mit hoher Priorität zu detaillieren und umzusetzen:

- Systematische Analyse und Anpassung der Wohnsituation unter Ausnutzung des in den kommunalen Wohnungsbaugesellschaften vorhandenen Gestaltungspotenzials und der städtischen Handlungsspielräume in der Stadtplanung
- Maßnahmen zur Verbesserung des lokalen Schulangebots durch Schaffung verbesserter Lehr- und Lernbedingungen
- Bedarfsgerechte Anpassung des lokalen Kulturangebots bzw. Maßnahmen zur besseren Kommunikation des vorhandenen Angebots
- Maßnahmen zur Verbesserung des Freizeitangebots speziell für Jugendliche und Studenten

Freizeitangebot insbesondere für Jugendliche und Studenten muss attraktiver werden

4.7 Image

Das Image des Standorts wird sowohl von der lokalen Bevölkerung als auch den lokalen Unternehmen als extrem negativ bewertet. Auch in der Umfrage unter Mitarbeitern der Schwerpunktbranchen, die neu nach Frankfurt Oder kamen aus dem Jahr 2007 („Ansichten über Frankfurt“) urteilte die überragende Mehrheit der Befragten (91%), dass sie vor dem Besuch ein negatives Bild von Frankfurt hatten.

Image auf breiter Front als negativ empfunden

Die gleichen Befragten urteilten über ihre tatsächlichen Erfahrungen jedoch nahezu im gleichen Verhältnis positiv, so dass 85% mit ihrem Aufenthalt in Frankfurt (Oder) zufrieden oder sehr zufrieden waren. Ein ähnliches Urteil kam auch von den Unternehmen in den verschiedenen Gesprächen im Rahmen der Überarbeitung des SEKs. Auch hier war das Urteil, dass das Image wesentlich schlechter ist, als die Realität dies rechtfertigen würde. Auch in der RWK Onlineumfrage kamen die befragten Unternehmer in der deutlichen Mehrheit zu dem Urteil, dass der RWK ein attraktiver Standort für Unternehmen ist.

Realität wird als deutlich besser als die niedrigen Erwartungen wahrgenommen

Diese Tatsache stellt den RWK vor die schwierige Herausforderung, ein deutlich negatives image in der öffentlichen Wahrnehmung zu verändern. Dies ist ein Unterfangen, das sehr schwierig ist und nur mit Geduld über einen längeren Zeitraum gelingen kann. Zwingende Voraussetzung für eine derartige Veränderung ist, dass es positive Entwicklungen gibt, die in der Breite der Bevölkerung erlebt und als positive Veränderungen anerkannt werden. Hierfür geben die Erfolge der letzten Jahre erste Anhaltspunkte, auf denen man beginnen kann, aufzubauen. Diese müssen jedoch durch weitere Punkte und mit einer gewissen Konsistenz und vor allem Konstanz untersetzt werden wobei auch kleine Erfolge bzw. Fortschritte kommuniziert werden können.

Um eine Basis für eine Image-Neupositionierung der Stadt zu erhalten, wurden die Teilnehmer der Onlineumfrage gefragt, worauf sie in Frankfurt (Oder) bzw. Eisenhüttenstadt besonders stolz seien, um daraus abzuleiten, welche positiven Imagerträger bzw. Gemeinsamkeiten

RWK-Einwohner vor allem stolz auf das wirtschaftlich Erreichte, die städtebauliche Entwicklung, das grüne Umfeld und die Lage am Fluss

eventuell herausgestellt werden können. Zunächst zeigen die Antworten eine sehr große Vielfalt, aber eine klare Mehrheit gruppiert sich um die Themen der erfolgreichen wirtschaftlichen Entwicklung der letzten Jahre. Dieses Thema kommt in sehr vielen Variationen und reicht vom Stolz, mit dem eigenen Unternehmen überlebt zu haben, über die erfolgreichen Ansiedlungen der Solarunternehmen bis hin zu den „vielen kleinen Erfolgen, die zu wenig wahrgenommen werden“.

Anlass zu Stolz



Abbildung 10. Anlass zum Stolz

Das zweite große gemeinsame Thema mit vielen Nennungen gruppiert sich um die bisher erreichte städtebauliche Entwicklung bzw. die Natur im unmittelbaren Umfeld sowie die Lage der Städte am Fluss.

Weitere Themen, die häufig genannt wurden, sind die lokalen Forschungs- & Bildungseinrichtungen wie die Universität Viadrina, das ihp und das Gaußgymnasium sowie das lokale Kulturangebot. Daneben gab es verschiedenste Nennungen, die sich alle auf die Menschen der Region und den Umgang miteinander bezogen.

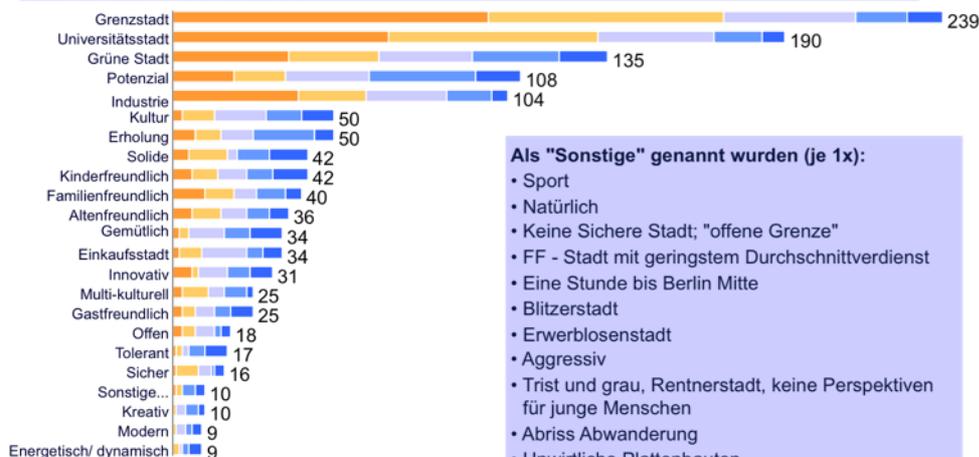
Ergänzend wurden in der Onlineumfrage darüber hinaus verschiedenste Wortattribute zur Auswahl gestellt, von denen jeder Teilnehmer mehrere auswählen und in Ihrer Rangfolge sortieren konnte. Auch eigene Wortergänzungen waren möglich, wurden aber nur im geringen Umfang und dann meist mit negativen Begriffen genutzt.

Als häufigste Nennung wurde der Begriff „Grenzstadt“ gewählt. Dieser ist als Imageträger jedoch schlecht geeignet. Als Standortfaktor ist er für die Unternehmen nicht relevant (s.o.) und diverse Gespräche als auch Nennungen in der „Maßnahmenfrage“ der RWK Onlineumfrage haben klar gemacht, dass die Grenzlage sogar zum Teil als ausgesprochen negativ wahrgenommen wird. Die mit weitem Abstand gegenüber allen anderen Begriffen gewählten weiteren Wortattribute waren „Universitätsstadt“, „Grüne Stadt“, „Potenzial“ und „Industrie“. Dies sind Ankerpunkte, die für eine zukünftige Positionierung und Imagekampagnen verwendet werden können und im Rahmen des derzeit in Überarbeitung befindlichen Stadtmarketings in Frankfurt (Oder) berücksichtigt werden sollten.

Bewertung beschreibender Image-Attribute

in Prozent

Frage: Wenn Sie an die Region denken, welche der folgenden Attribute und Schlagworte würden Sie Frankfurt (Oder) / Eisenhüttenstadt am ehesten zuordnen?



Quelle: Online/Umfrage Stand 22.08.2010, 350 Teilnehmer, JSW Consulting

Abbildung 11. Image-Attribute

Extrem wichtig bei den Bemühungen das Image zu verbessern ist jedoch, dass alle Imageaussagen über eine nachvollziehbare Basis in den Fakten verfügen. Da ein wesentlicher Kernpunkt auch das nach innen gerichtete Image ist (Sicht der eigenen Bevölkerung auf den RWK) kann das nur funktionieren, wenn auch „Lieschen & Hans Müller“ die beworbenen Veränderungen und Imageaussagen mit der eigenen Erfahrung wahrnehmen, nachvollziehen können und als positiv empfinden. Auch hierfür ist ein systematisches Maßnahmenmanagement erforderlich, sowie gezielte Erfolgsmessungen für deren Umsetzung. Soweit es dafür keine direkten Kennzahlen gibt, sind diese durch Primärerhebungen (Umfragen) zu ermitteln. Für viele allgemeine Fragestellungen können die vorhandenen Umfragen dabei als Ausgangsbasis für Vergleiche dienen. Für konkrete Einzelmaßnahmen sind eventuell eigene Messgrößen zu definieren und zu erfassen, um einen Fortschritt messen zu können. (z.B. Servicequalität der Verwaltung: Dauer von Genehmigungsverfahren, Wartezeiten in Ämtern etc.).

Erreichte Erfolge müssen kontinuierlich im Rahmen einer Imagekampagne und durch systematische Pressearbeit kommuniziert werden. Dabei ist darauf zu achten, dass eine gewisse Konstanz erreicht wird. Jährlich wechselnde Slogans haben kaum eine Wirkung wie die geringe Reaktionen auf die in der Vergangenheit verwendeten Schlagworte wie Kulturstadt, Sportstadt, Kleiststadt in der Onlineumfrage zeigen. Gleichzeitig müssen eingesetzte Slogans keine negative Doppeldeutigkeit enthalten („Grenzstadt“) oder Dritte diffamieren (Sachsen-Anhalt: „Wir stehen früher auf“). Um eine nachhaltige Wirkung zu erzielen sollten daher die verschiedenen Kommunikations-Budgets gebündelt und inhaltlich auf einander abgestimmt werden. Außerdem sollten systematisch auch moderne, Internet basierte Kommunikationswege eingesetzt werden (z.B. virales Marketing), um eine möglichst effizienten Einsatz der knappen Budgets mit optimaler Reichweite zu erzielen. Ergänzend bietet sich damit die Chance die Bevölkerung aktiv in die Umsetzung und Kommunikation mit einzubeziehen. Den Qualitätszielen entspre-

Imagekampagnen benötigen Fakten im täglichen Leben, die wahrgenommen werden

chend sollte für die Umsetzung eine erfahrene, überregional aktive Agentur einbezogen werden.

5 Detailbewertung der Branchenkompetenzfelder

Das vom Land Brandenburg gewählte Vorgehen Fördermittel auf industrielle Kerne zu fokussieren, wird ausdrücklich unterstützt. Der RWK mit seinen Ansiedlungen ist ein gutes Beispiel für den Erfolg der Grundkonzeption der Wachstumskerne in Brandenburg. Die steigenden Pendlerzahlen sind aus Sicht des RWK zwar negativ, aber stellen zu wesentlichen Teilen auch einen Gewinn der um den RWK liegenden Gemeinden dar und belegen damit die positiven Auswirkungen des Konzepts für die Fläche.

Die Festlegung der Branchenkompetenzfelder für den RWK ist jedoch aus Sicht eines objektiven Dritten nicht oder nur schwer nachvollziehbar. Sie ist in der spezifischen Situation des RWKs Frankfurt (Oder) / Eisenhüttenstadt auch recht riskant. Der RWK kann mit der heute vorhandenen industriellen Monostruktur nur die Kompetenzfelder Solarindustrie und Metallerzeugung und – verarbeitung tatsächlich nachweisen. Eine Beschränkung auf diese würde für die zukünftige Entwicklung jedoch die Abhängigkeit von einzelnen Branchen zementieren. Weitere Ansatzpunkte für den RWK bestehen in der Elektronikindustrie, Logistik sowie durch den letzten Ansiedlungserfolg in der Papier- und Verpackungsindustrie, auch wenn die tatsächlich bisher vorhandene Basis in diesen Fällen eigentlich zu dünn ist, um von einem etablierten „Kompetenzfeld“ zu sprechen. Die anderen Branchen erscheinen aus z.T. historischen Gründen gewählt, die heute nicht mehr tragfähig sind (z.B. Nahrungsmittel) oder kaum nachzuvollziehen sind (Automotive?).

Letztlich richtet sich die Standortwahl eines Investors zwischen den RWKs im Land Brandenburg nach den Präferenzen des Investors und dem spezifischen Angebot und der Wettbewerbsfähigkeit der Standorte. Insofern sollte die Branchenbeschränkung für die RWKs aufgehoben werden.

Beschränkung auf Branchenkompetenzfelder zementiert Monostrukturen und sollte aufgehoben werden

5.1 Metall

5.1.1 Branchensituation

Die Entwicklung der Metallerzeugungsbranchen und insbesondere des Stahls ist in den letzten 10 Jahren von einer Sonderkonjunktur getragen worden, die von der überaus hohen Nachfrage aus China und Indien getragen wurde. In diesem globalen Umfeld hat Eisenhüttenstadt selbst stark von der ebenfalls steigenden Nachfrage in Osteuropa profitiert. Inzwischen haben jedoch sowohl Indien als auch China wesentliche eigene Produktionskapazitäten aufgebaut, so dass z.B. China aktuell zum ersten Mal zum Netto-Exporteur von Stahl wurde.

5.1.2 Wertschöpfungskette und Branchenverflechtungen

Das Stahlwerk AMEH ist ein vollintegriertes Stahlwerk, das die Herstellung von Flachbandstahl komplett vom Rohstoff bis zum integrierten Service-Center für Endabnehmer mit kleineren Volumina abdeckt. Mit einer Hochofenkapazität von 2,5 Millionen t Stahl gehört es zu den kleineren Stahlwerken weltweit, so dass es gegenüber anderen

Standorten signifikante Skalennachteile aufweist. Darüber hinaus führt die Lage als Binnenstandort zu weiteren wesentlichen Standortnachteilen bei den Kosten der Rohstoffversorgung. Diese sind durch eine besonders hohe Produktivität des Werks und die Qualität des produzierten Stahls zu kompensieren. Dies ist bisher gelungen, zwingt AMEH aber auch zukünftig zu weiteren Rationalisierungsschritten, die unweigerlich mit einem langsamen Abschmelzen der Beschäftigungszahlen im Stahlwerk über die Zeit verbunden sein wird. Die nächste Neubestellung des Hochofens ist nach bisheriger Planung im Zeitraum nach 2015 fällig.

Stahlwertschöpfungskette

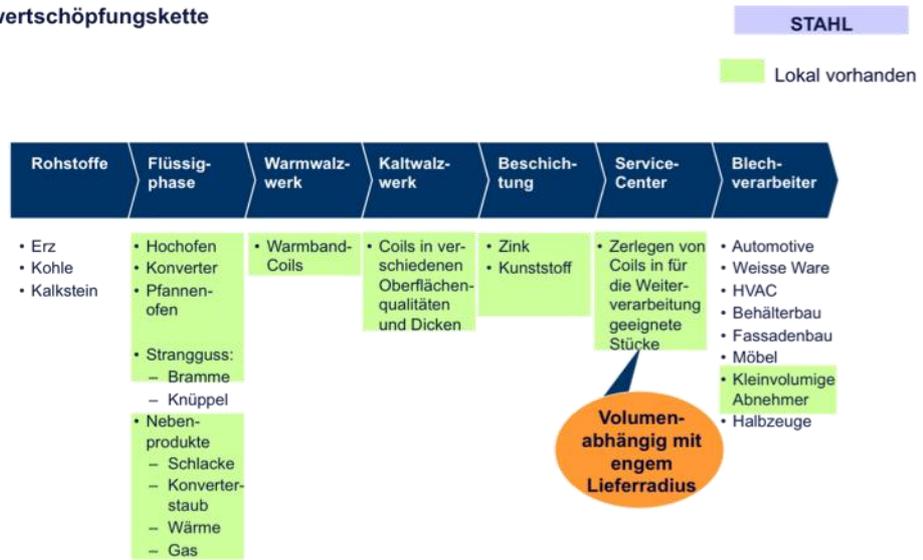


Abbildung 12. Wertschöpfungskette Stahl

5.1.3 Branchenrelevante Standortbedingungen

Aus Sicht der Metallindustrie am Standort sind vor allem folgende Standortbedingungen dringend zu verbessern

- Wirtschaftsnahe Infrastruktur

Hier ergibt sich der Handlungsbedarf primär aus der dringend erforderlichen Verbesserung der Verkehrsanbindungen des Standorts. Dies betrifft auf der Seite der Rohstoffversorgung den Ausbau der Wasserstraßen auf die Euro-Schiffsklasse durch die entsprechende Anpassung der Schleusen.

Auf der Produktseite betrifft es den Ausbau der Oder-Lausitz-Strasse und die Verbesserung der Bahnanbindung des Industriestandorts. Entsprechende Maßnahmen sind bereits seit langer Zeit definiert, warten aufgrund der sehr langsamen öffentlichen Planungs- und Umsetzungsprozesse aber noch immer auf ihre Realisierung.

- F&E

F&E Aktivitäten sind im geringen Umfang am Standort vorhanden. Diese konzentrieren sich jedoch primär auf die Entwicklung weiterer Rationalisierungsmaßnahmen und weniger auf Bereiche, die

zukünftige Wachstumspotenziale erschließen würden. Ein weitergehendes Interesse wurde von den lokalen Vertretern von AMEH nicht artikuliert. Das auf Seiten der Solarindustrie artikuliert Interesse zur Kombination der beiden dominanten Wertschöpfungsketten des RWKs im Bereich der Integration von Solarmodulen mit Stahlbau wurde zwar im Prinzip als interessant angesehen, muss jedoch auf Konzernebene adressiert werden, um das Thema voranzutreiben.

- **Fachkräftesicherung**

Die Fachkräftesicherung erfolgt durch die am Standort etablierten Unternehmen konzernintern und durch langfristige Bindung von Nachwuchskräften durch aktive Unterstützung bei deren Ausbildung. Neben den positiv bewerteten und fortzusetzenden Aktivitäten der CASA Eisenhüttenstadt wurde kein weiterer Bedarf identifiziert.

- **Branchenspezifischer Dienstleistungssektor:**

Das branchenspezifische Dienstleistungsangebot insbesondere für Logistik und Anlagenreparatur und Wartung ist lokal vorhanden. Durch die Ansiedlung der Papierproduktion am Standort wurde hier die wirtschaftliche Abhängigkeit der Zulieferer von AMEH teilweise gesenkt, was einen wesentlichen Fortschritt für den Standort darstellt. Ein expliziter Handlungsbedarf wurde nicht identifiziert.

5.1.4 Branchen-SWOT

- **Stärken:**

- Vollintegrierter etablierter Stahlstandort
- ArcelorMittal committed zu Stahlwerken in Kundennähe
- Osteuropa aktuell noch Wachstumsmarkt

- **Schwächen:**

- Binnenstandort mit verbesserungsfähiger Wasserstraßenanbindung
- Hochofen im internationalen Wettbewerbsmaßstab zu klein

- **Chancen:**

- Lokales Servicecenter ermöglicht auch kleineren Stahlverarbeitern die lokale Ansiedlung
- Bau von Stahlfassadenelementen mit integrierten Solarpanelen aus der lokalen Produktion bietet Chance für wachstumsstarke neue Produktionen vor Ort; evtl. Unterstützung durch passende lokale Forschungsaktivitäten

- **Risiken**

- Neubestellung des Hochofens nach 2015 fällig, Überleben des Standorts nur möglich, wenn es gelingt, kontinuierlich

Rationalisierungsfortschritte zu erzielen und die Logistik-
anbindung zu verbessern (Ausbau Wasserstraßen, Oder-
Lausitz-Straße)

5.1.5 Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

In der Metallverarbeitung bestehen Chancen zur Schaffung neuer Arbeitsplätze allein in der Weiterverarbeitung von Flachbandstahl. Diese Stahl verarbeitenden Industrien wachsen in Europa jedoch kaum noch - mit Ausnahme von Teilsegmenten in Osteuropa. Neue Standorte werden in diesem Umfeld nur selten gesucht. Allerdings ist durch das in Eisenhüttenstadt vorhandene Service Center ein erfolgreicher Betrieb von Stahlverarbeitung auch unabhängig von der Existenz des Stahlwerks wettbewerbsfähig möglich.

Neue Chancen aus der Kombination der RWK Kernindustrien Stahl und Solar müssen gezielt genutzt werden

Da der Transport von Stahlcoils auch wesentlich effizienter ist als der von Halbzeugen und Endprodukten, werden in diesem Zusammenhang von den Investoren auch meist osteuropäische Standorte bevorzugt, um in der Nähe der Kunden zu sein. Darüber hinausgehende Potenziale bestehen nur in der Kombination von hochfesten Stählen für den Einsatz in der Solarindustrie für Ständer- und Nachführsysteme und im Fassadenbau. Dieses Spezialsegment als Wachstumsoption sollte in einem ersten Schritt konzeptionell vertieft und auf Umsetzungschancen und -voraussetzungen hin untersucht werden. In einem zweiten Schritt sind dann identifizierte Ansatzpunkte gezielt umzusetzen.

5.2 Automotive

Eine spezifische Branchenkompetenz „Automotive“ ist im RWK nicht vorhanden. Die Beschäftigungsstatistik weist keine Mitarbeiter in diesen Branchensegment auf. Allerdings wird der von AMEH erzeugte Stahl zu sehr großen Anteilen in die Automobilindustrie geliefert. Soweit es sich um Halbzeuge oder andere Stahl basierte Produkte für den Automobilsektor handelt, kann der RWK daher sehr wohl ein attraktiver Standort für Zulieferer sein.

5.3 Solarindustrie

5.3.1 Branchensituation

Die Nachfrage für die Photovoltaik-Module der Solarindustrie wird heute noch überwiegend von Subventionen getragen. Das primäre Ziel der Industrie ist daher, so schnell wie möglich „Netzparität“ zu erreichen, d.h. die Herstellungskosten für Photovoltaikanlagen soweit zu senken, dass die Kosten pro erzeugtem Watt Strom niedriger sind, als die Kosten bei Bezug des Stroms über das Netz. Dieser Punkt der Netzparität variiert stark je nach Land und Standort, da lokaler Strompreis und Sonnenstunden pro Jahr jeweils verschieden sind. Aktuelle Industrieprognosen gehen davon aus, dass dieser Kostenpunkt im Jahr 2011 oder 2012 zumindest für Standorte in Südeuropa unterschritten wird. Gleichzeitig ist ein Erreichen dieses Etappenziels der Startschuss für eine Fortsetzung des Industriewachstums, was auch zu einer wesentlichen Ausdehnung der Produktionskapazitäten für Photovoltaik-Module führen wird.

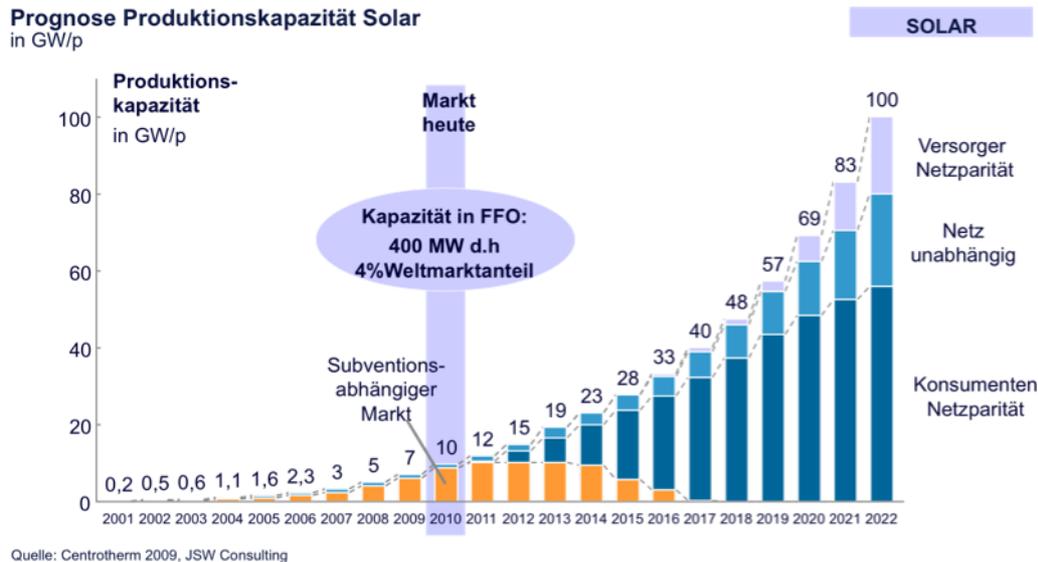


Abbildung 13. Prognose Produktionskapazitäten Solar

Sollten die gesetzten Kostensenkungs- bzw. Effizienzsteigerungsziele von den lokal im RWK angesiedelten Unternehmen FirstSolar, Conergy und / oder Odersun erreicht werden, dann ergeben sich daraus erhebliche zusätzliche Wachstumspotenziale für den RWK. Diese gilt es zu nutzen und vorzubereiten. Der RWK hat heute durch die am Standort angesiedelten Unternehmen einen globalen Weltmarktanteil an der Produktionskapazität von 4%. Sollte es auch nur annähernd gelingen, diesen Marktanteil zu halten, so entspricht dies einem Arbeitsplatzpotenzial von mehreren Tausend neuen direkten Industriearbeitsplätzen im RWK. Dazu würden dann noch die in einem derartigen Industrieumfeld benötigten Zulieferer- und Dienstleistungsarbeitsplätze kommen.

Erhebliches Wachstumspotenzial in der Solarindustrie muss aktiv für den Standort genutzt werden

5.3.2 Wertschöpfungskette und Branchenverflechtungen

Die lokale Wertschöpfung konzentriert sich in der Solarindustrie derzeit allein auf die Solarzellen- und –modulproduktion. Spezifisch für den Bedarf der CdTe-basierten Dünnschichtmodule von FirstSolar ist lokal in Eisenhüttenstadt auch die spezifische Rohstoffproduktion durch 5NPV im RWK vorhanden. Grundsätzlich ist auch die Leichtbaustahlkompetenz vorhanden, doch wird dieses Material bisher noch kaum für Modulbefestigungssysteme, Ständer- und Nachführsysteme eingesetzt.

Solarwertschöpfungskette



Abbildung 14. Wertschöpfungskette Solar

Hier sind sowohl noch Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten notwendig, als auch Demonstrationsprojekte, insbesondere für die funktionale Integration von Solarzellen in Fassadenelemente, zu entwickeln. Darüber hinaus gibt es verschiedene weitere Chancen, zusätzliches Wachstum entlang der Wertschöpfungskette der Solarindustrie zu generieren. Diese gehören dann zwar in die Wertschöpfungskette der Solarindustrie, sind aber mit ihren Produkten keine unmittelbaren Bestandteile der Solar- oder Energieindustrie sondern Zulieferer essentieller Bestandteile und Dienstleistungen (z.B. Glas, Wechselrichter, Folien, Recycling). Die Silizium- und Aluminiumproduktion ist aufgrund der energiepolitischen Rahmenbedingungen in Deutschland nicht wettbewerbsfähig und wird daher als Wachstumsoption nicht aktiv vom RWK verfolgt.

5.3.3 Branchenrelevante Standortbedingungen

Wie die erfolgreichen Ansiedlungen bewiesen haben, sind die lokalen Standortbedingungen grundsätzlich in akzeptabler Qualität vorhanden. Allerdings haben die Gespräche und Analysen gezeigt, dass in mehreren Bereichen Handlungsbedarf besteht.

- Der RWK verfügt derzeit nicht mehr über ausreichende Expansionsflächen für industrielle Ansiedlungen. Hier ist durch geeignete Flächenplanung und -vorbereitung durch den RWK Vorsorge für ein weiteres Wachstum der Industrie zu tragen. Dabei sind die spezifischen Standortvorteile beider RWK-Städte ideal einzusetzen, so dass z.B. eine Flachglasproduktion in Eisenhüttenstadt mit Hafenzugang Logistikvorteile bei der Versorgung mit Quarzsand nutzen und z.B. ein Wechselrichterhersteller eher in Frankfurt Oder von der unmittelbaren räumlichen Nähe zum ihm profitieren könnte.
- Bisher gibt es am Standort keine F&E Kapazitäten, die die Entwicklung der Solarunternehmen fördern könnten. Allerdings wurden in den gemeinsamen Gesprächen verschiedene

Ansatzpunkte identifiziert, die vertieft und weiterverfolgt werden sollen. Hierzu sind geeignete Maßnahmen anzustoßen.

- In den Interviews und Workshops wurden klare Bedenken der Solarunternehmen geäußert, dass die Versorgung mit Fachkräften ihr zukünftiges Wachstum am Standort behindern könnte. Dabei ging es weniger um die Möglichkeiten, geeignete Kandidaten in Deutschland zu finden, sondern primär um die Frage, geeignete Mitarbeiter tatsächlich an den Standort zu bekommen und hier zu halten.
- Branchenspezifische Dienstleistungsangebote sind in umfangreichem Maße in der Region Berlin-Brandenburg vorhanden, nicht jedoch unmittelbar am Standort. Hier bestehen eventuell selektiv weitere Wachstumsoptionen vor allem bei einem weiteren Kapazitätsausbau der lokalen Solarunternehmen. Die parallele Existenz von drei verschiedenen Modulherstellern mit jeweils unterschiedlichen Zelltechnologien bietet ein attraktives Umfeld für viele potenzielle Zulieferer und Dienstleister, die eine Ansiedlung fördern können.

5.3.4 Branchen-SWOT

- Stärken:
 - Standort mit drei verschiedenen Technologien bei Solarzellen/-Modulen, interessant für weitere Ansiedlungen
 - Integraler Bestandteil eines global führenden Technologieclusters, der die gesamte Wertschöpfungskette abdeckt
- Schwächen:
 - Lokaler Markt in Deutschland abhängig von Subventionen
 - Keine industriespezifischen Forschungsaktivitäten am Standort
- Chancen:
 - Signifikantes Wachstumspotenzial bietet Potenzial für Kapazitätserweiterungen am Standort. Bei vollem Erfolg in der Größenordnung von mehreren Tausend möglichen Arbeitsplätzen in 10-15 Jahren.
 - Ansiedlungen zur Erweiterung / Ergänzung der lokal bereits vorhandenen Wertschöpfungskette
- Risiken
 - Lokale Unternehmen halten im Kostensenkungs- bzw. Technologiewettbewerb nicht mit
 - Mangel an hochqualifizierten Arbeitskräften kann das lokale Wachstum begrenzen oder komplett verhindern
 - Mangel an Expansionsflächen und Mangel an Unterstützung der Solarunternehmen beim Wachstum durch die Kommune,

so dass die Unternehmen auf andere neue Produktionsstandorte für ihr Wachstum ausweichen

5.3.5 Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

Die Solarindustrie im RWK bietet herausragende zukünftige Wachstumsmöglichkeiten, die es zu nutzen gilt.

- Entwicklung von Expansionsflächen und Flächen, die geeignet sind für die Ansiedlung von Zuliefererunternehmen anderer Industrien
- Ausbildung und Qualifizierung des lokal vorhandenen Arbeitskräftepotenzials entsprechend der Anforderungen der Unternehmen
- Aufbau eines Programms zur Gewinnung und Ansiedlung von Mitarbeitern für die lokalen Unternehmen
- Schaffung der lokalen Voraussetzungen für den Zuzug von neuen Mitarbeitern (Wohnungsangebote/geeignete Wohnlagen, Schulen, Lebensqualität am Standort etc.)
- Ausbau der Wertschöpfungskette und Aufbau von lokalen Forschungsaktivitäten in Kooperation mit dem ihp
- Initiierung von Aktivitäten und Pilotprojekten zur Gebäude- und Fassadenintegration von Solarmodulen unter Einbeziehung der lokalen Stahlkompetenz

5.4 Elektronik/Mikroelektronik

Der Bereich Mikroelektronik bietet für den RWK die größte Herausforderung für die zukünftige Entwicklung. Einerseits ist es die einzige Industrie, in der mit dem ihp lokal eine spezifische technische Forschungskapazität etabliert ist. Andererseits ist spezifische lokale Industrie geprägt von kleinen und sehr kleinen mittelständischen Unternehmen. Es gibt zwar die Standorthistorie des Halbleiterwerks, an die man anknüpfen kann und verschiedene Ausgründungen aus dem ihp, aber keine dieser Neugründungen ist bisher besonders stark gewachsen und zum Teil haben Ausgründungen bereits den Standort nach Berlin verlegt, da sie dort auf der Arbeitskräfte- und durch die Nähe zu den dortigen Universitäten auf bessere Bedingungen stoßen. Damit fehlt dem ihp auch das lokale Unternehmensumfeld, das für eine weitere positive Entwicklung notwendig ist.

Gleichzeitig sind eine Vielzahl von asiatischen Elektronikunternehmen zunehmend daran interessiert, eigene europäische Standorte zu entwickeln. Dabei geht es nicht nur um lokale Produktion (meistens im Assembly Bereich), sondern zunehmend auch um lokale Entwicklung mit dem Ziel, Produkte an den europäischen Markt anzupassen. Einer der in diesem Zusammenhang zur Zeit favorisierten Standorte ist West-Polen. Hier sollte das ICOB gemeinsam mit dem ihp dedizierte Anstrengungen unternehmen, um Frankfurt (Oder) als Alternativstandort zu positionieren und potenzielle Ansiedlungsinteressenten identifizieren. Auch die GFWW sollte als lokaler Netzwerkpartner in diese Aktivitäten eingebunden werden. Für diesen Ansatz sind verschiedene spezifische Standortvorteile gegeben, die es zu nutzen gilt:

Spezifische Standortvorteile für Ansiedlung in der Elektronikindustrie nutzen

- Frankfurt (Oder) bietet mit dem ihp einen Forschungspartner, der in für die Elektronikindustrie wichtigen Spezialthemen wie Hochfrequenztechnologie und energieeffizienten Schaltkreisen eine Spitzenposition einnimmt.
- Die Logistik von Zulieferteilen der Elektronikindustrie nach Westpolen läuft heute schon über das KV-Terminal in Frankfurt (Oder).
- Löhne in Polen insb. Westpolen steigen wesentlich stärker an als in Ostdeutschland, so dass eventuell derzeit noch vorhandene Personalkostenvorteile nicht nachhaltig sind gegenüber Frankfurt (Oder).

Ergänzend zu den eigenen Aktivitäten von ICOB, GFWW und ihp sollte auch aktiv der Kontakt zu GTAI und ZAB gesucht werden, um diese als international aktive Multiplikatoren zu nutzen.

5.5 Logistik

5.5.1 Branchensituation

Getrieben von relativ günstigen Transportkosten und der Globalisierung ist die Logistikbranche in den letzten Jahren stetig gewachsen. Ergänzend kam hinzu, dass Logistikunternehmen immer mehr zusätzliche Dienstleistungen für ihre Kunden im Zusammenhang mit dem Warentransport übernommen haben. Dies reicht vom Management des kompletten Waren- und korrespondierenden Informationsflusses, Lagerhaltung für den Kunden, über Konfektionierung und Montageleistungen bis hin zu IT-Dienstleistungen und kompletten Supply-Chain-Management. Ungeachtet der verschiedenen mittel- und langfristigen Prognosen in Bezug auf einen stark steigenden Ölpreis sind die Erwartungen an das allgemeine Branchenwachstum weiterhin sehr positiv.

5.5.2 Wertschöpfungskette und Branchenverflechtungen

Eine Wertschöpfungskette für Logistik im klassischen Sinne existiert nicht. Vielmehr ist die Logistik das Bindeglied zwischen den verschiedenen Stufen der klassischen Produktionswertschöpfungsketten. Damit ist die ideale Standortposition des Logistikers regelmäßig in der unmittelbaren Nähe des Kunden entweder auf der Versenderseite („Punkt A“) oder auf der Empfängerseite („Punkt B“). Weitere Standorte an einem „Punkt C“ zwischen A und B entstehen nur, wenn sie von Kostenvorteilen in der Organisation der Warenströme getragen werden. Dies ist regelmäßig der Fall an den Schnittpunkten von großen Verkehrsknoten- oder -verteilpunkten, z.B. in den unmittelbaren Randgebieten großer Ballungsräume.

5.5.3 Branchenrelevante Standortbedingungen

- Logistiknahe Infrastruktur betrifft primär den Ausbau der Verkehrswege. Hier gilt das gleiche wie bereits allgemein unter den Standortbedingungen beschrieben.
- Spezifische F&E ist am Standort auf Unternehmensseite nicht vorhanden und auch kaum nachgefragt.

- Fachkräftesicherung für Logistik erfordert heutzutage insbesondere IT-Schulungen, da selbst ein Lagerarbeiter heute in der Lage sein muss selbständig zu arbeiten und Warenbewegungen unmittelbar in SAP abzugleichen.

5.5.4 Branchen-SWOT

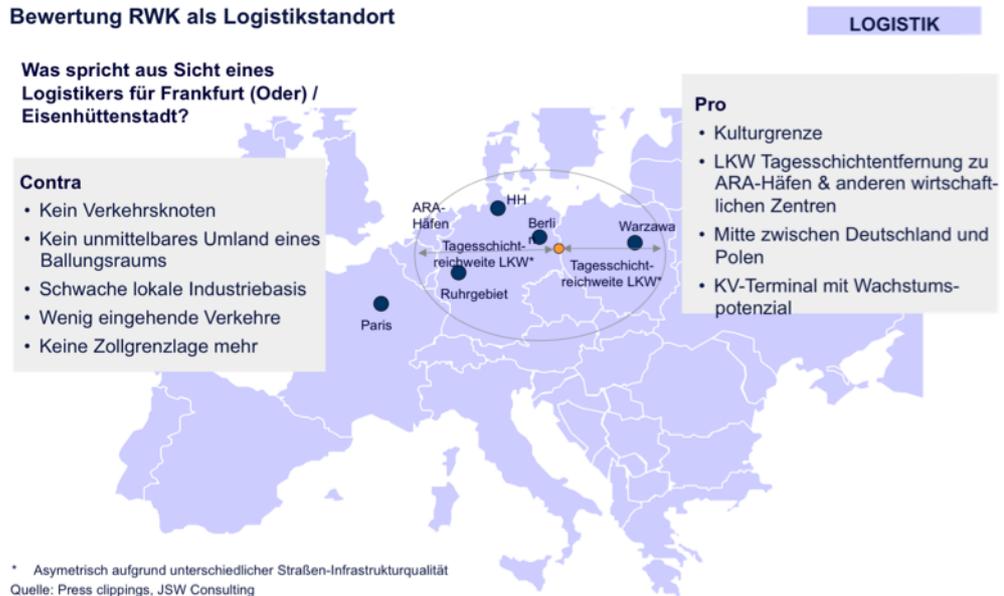


Abbildung 15. Bewertung RWK als Logistikstandort

- Stärken ergeben sich für den Standort aus der Lage auf der Kulturgrenze zu Polen, der relativen geographischen Position im Verhältnis zwischen der ARA-Häfen und Zielpunkten in Polen und dem KV-Terminal am Standort
- Schwächen sind die Position ohne wichtigen Verkehrsknotenpunkt mit vergleichsweise hoher Entfernung nach Berlin und zum BBI sowie die schwache lokale Industriebasis und ein Ungleichgewicht zwischen Ein- und ausgehenden Verkehren
- Chancen ergeben sich in Kombination mit asiatischen Verkehren der Elektronikindustrie, die im KV Terminal heute bereits umgeschlagen werden und damit die lokale Ansiedlung von Elektronikunternehmen befördern können
- Risiken bestehen mit einer Umverlagerung der asiatischen Verkehre weg von den ARA-Häfen und Hamburg hin zu einem Umschlag in Adria Häfen und Lieferung auf einer Südroute in den polnischen-tschechischen Raum.

5.5.5 Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

Neben einer Weiterentwicklung des KV-Terminals sollte der Fokus auf die Ansiedlung weiterer lokaler verarbeitender Industrie und insbesondere der Ansiedlung von Unternehmen der Elektronikindustrie gelegt werden.

5.6 Papier- und Verpackungsindustrie

5.6.1 Branchensituation

Durch die Ansiedlung der Produktionsanlage für Wellpappenrohpapier, die im März 2010 ihre Produktion aufgenommen hat, ist es mit einem ersten Schritt gelungen eine neue Branche am Standort Eisenhüttenstadt zu etablieren.

Getrieben durch ein stetiges Wachstum im Verpackungsmarkt kann es mittelfristig gelingen, die gesamte Wertschöpfungskette am Standort zu implementieren. Dies setzt voraus, dass es gelingt, in enger Zusammenarbeit mit der Progroup AG, eine Wellpappenanlage aufzubauen und Verpackungswerke anzusiedeln. Hinzu kommt das EBS-Kraftwerk, welches auch im Rohstoffbereich Ansatzpunkte für weitere Industrieansiedlungen (z.B. Produktion von EBS) bietet.

Im Bereich der branchenspezifischen Dienstleistungen und unternehmensspezifischen Infrastruktur weist dieser interessante Synergiepotenziale mit der lokalen Stahlindustrie auf.

Aufgrund der vorhandenen Infrastruktur kann ggf. von dem Marktwachstum bei Hygienepapieren – auch im benachbarten Polen – profitiert und der Standort in die Investitionsüberlegungen der auf diesem Markt tätigen Unternehmen einbezogen werden.

**Papierfabrik
gemeinsam mit der
Progroup zu einem
Verpackungspark
ausbauen**

5.6.2 Wertschöpfungskette und Branchenverflechtungen

Die Anlage der Progroup AG am Standort Eisenhüttenstadt stellt Wellpappenrohpapier her. Da dies ausschließlich auf Basis von Altpapier erfolgt, besteht die Vorstoffe nur in der Logistikleistung der Altpapier-sammlung und dessen Transport zum Standort. Die Progroup AG integriert allerdings auch die Beschaffung von Ersatzbrennstoffen (EBS) für das EBS-Heizkraftwerk (Bereitstellung von Dampf und Strom) in das Supply Chain Management. Damit gehört die Beschaffung und Aufbereitung von EBS mit in die Wertschöpfungskette.

Wertschöpfungskette Papierindustrie



Quelle: JSW Consulting

Abbildung 16. Wertschöpfungskette Papier/Verpackung

Nachverarbeitungsschritte sind jedoch attraktive Optionen zusätzliche Arbeitsplätze an den Standort zu etablieren.

5.6.3 Branchenrelevante Standortbedingungen

- Die benötigte wirtschaftsnahe Infrastruktur ist am Standort grundsätzlich vorhanden, Die für Eisenhüttenstadt standort-spezifischen Problem und Einschränkungen im Verkehrsbereich stellen natürlich auch für die Papier- und Verpackungsindustrie als transportintensive Industrie ein wesentlichen, zu behebenden Nachteil dar.
- F&E Aktivitäten werden in der Industrie am Standort noch nicht bzw. nur in geringem Umfang durchgeführt.
- Die Fachkräftesicherung wird auch nach den aus den Experten-interviews gewonnenen Erkenntnissen mittelfristig von erheblicher Bedeutung sein. Es gelten die dazu insgesamt gemachten Ausführungen.
- Der branchenrelevante Dienstleistungssektor ist am Standort grundsätzlich vorhanden. Synergiepotenziale mit der lokalen Stahlindustrie werden genutzt.

5.6.4 Branchen-SWOT,

- Stärken:
 - Standort mit der modernsten Maschine zur Herstellung von Well-pappenroh-papieren schafft Grundversorgung für Weiter-verarbeiter
 - Integraler Bestandteil eines europaweit stark expandierenden Konzerns
 - Abwasserbehandlungsanlage kann weitere Papierproduktion zu wettbewerbsfähigen Preisen aufnehmen
- Schwächen:
 - Aufbau weiterer Wertschöpfungsstufen von Kooperation mit der Progroup AG abhängig, die nur selbst oder mit Partnern Lücken in der Wertschöpfungskette schließen kann
 - Keine industriespezifischen Forschungsaktivitäten am Standort
- Chancen:
 - Signifikantes Wachstumspotenzial für Papier und Verpackung bietet Potenzial für den Ausbau der Wertschöpfungskette. Bei vollem Erfolg in der Größenordnung von ca. 150 Arbeitsplätzen in 5 - 10 Jahren.
 - Vorhandene Infrastruktur (Flächen, Brauchwasser, Dampf, Abwasser, Strom) bietet wettbewerbsfähige Strukturen für erfolgreichen Ansiedlungen von industriellen Großvorhaben auch aus der Papierindustrie (z.B. Hygienepapiere, weiße Papiere)
- Risiken

- Progroup AG schließt Wertschöpfungskette durch Aufbau einer Wellpappenanlage nicht bzw. fokussiert Kundenprojekte im Bereich der Weiterverarbeitung von Wellpappe auf Standorte mit einer Wellpappenanlage wie z.B. Burg
- Neue Projekte zum Aufbau von Papierfabriken für Hygienepapieren folgen den wachsenden Märkten in den MOEs

5.6.5 Zusammenfassung und Handlungsempfehlungen

Da mit dem Aufbau einer Wellpappenanlage durch die Progroup AG kurzfristig nicht zu rechnen ist, sollten Kunden der Prowell, die den Aufbau neuer Werke planen, in Eisenhüttenstadt so gestellt werden, wie an Standorten, an denen wie z.B. in Burg eine Wellpappenanlage vorhanden ist.

Gemeinsam und in enger Zusammenarbeit mit der Progroup AG sollte der Standort bei den Kunden der Prowell hinterlegt werden. Dazu sollten gerade die Kunden, die schon Verpackungswerke an Standorten der Gruppe aufgebaut haben, z.B. in Schüttdorf, fokussiert angesprochen und betreut werden.

Es sollte versucht werden, um einen Markt für Verpackungswerke zu schaffen, für Nahrungsmittelproduzenten mit großflächigen Volumina (z.B. Gemüseproduktion) attraktiv zu werden und dafür die Voraussetzungen zu schaffen (Flächen, Energie, CO₂)

Zusätzlich sind die Akquisitionsanstrengungen zur Ansiedlung weiterer Papierproduzenten aus Bereichen, in denen zur Progroup kein Wettbewerb besteht, national und international zu verstärken.

5.7 Sonstige Branchen

5.7.1 Ernährungswirtschaft

Im Bereich der Ernährungswirtschaft gibt es einige wenige Unternehmen am Standort Frankfurt (Oder), aber kaum ein wesentliches Potenzial, dieses Industriesegment darüber hinaus zu entwickeln. Hierzu fehlt es an der lokalen Rohstoffbasis aus der Landwirtschaft. Die Bodenqualität ist in der Region relativ gering, so dass sich die lokal vorhandenen Unternehmen ihre Rohstoffe bereits überregional besorgen müssen. Dies gilt analog auch für die polnische Seite des Einzugsgebiets.

Der Obstanbau ist ein in der Region wichtiger Wirtschaftszweig, der allerdings aufgrund der Flächeknappheit im RWK in der Tendenz eher rückgängig ist. Er verfügt über etablierte Weiterverarbeitungswege und – unternehmen, so dass auch in diesem Segment kaum zusätzliches Wachstumspotenzial vorhanden ist.

Einzig möglicher potenzieller Ansatzpunkt könnte im Bereich des Gewächshaus-basierten Anbaus mit energetischen Synergien in Verbindung mit der Abwärme aus den Industrieanlagen in Eisenhüttenstadt bzw. anderen Anlagen in unmittelbarer Nähe vom RWK liegen.

5.7.2 Medien/IKT

Der Bereich Medien/IKT im engeren Sinne ist im RWK über die Funktionen als Oberzentrum in Ostbrandenburg hinaus (Regional-

presse) kaum vertreten. Da es auch keine lokale Ausbildung in diesem Segment gibt, die als Quelle von innovativen Unternehmen und Arbeitskräfte dienen könnte, sind auch die Aussichten, in diesem Bereich im unmittelbaren Umfeld von Berlin erfolgreich Ansiedlungen oder Entwicklungen initiieren zu können, als eher gering zu bewerten. Potenziale sind allerdings im Kommunikationsbereich gegeben, da es hier starke Berührungspunkte mit den Forschungsschwerpunkten des IHP gibt, das sehr erfolgreich im Hochfrequenzbereich an der technischen Basis für die Kommunikationslösungen von morgen forscht.

Eine Sonderrolle nehmen die bereits angesiedelten Call-Center ein, die in der Beschäftigungsstatistik ebenfalls diesem Branchensegment zugeordnet sind. Der Markt in diesem Segment ist derzeit in Deutschland allerdings weitgehend gesättigt. Mit mehr als 1.000 Arbeitsplätzen sind die Call-Center als Arbeitgeber für den RWK sehr wichtig, haben das lokale Arbeitskräftepotenzial aber auch bereits weitgehend ausgeschöpft. Ein weiteres Wachstum ist daher aus heutiger Sicht kaum zu erwarten bzw. kann erfolgreich durch die bereits angesiedelten Unternehmen abgedeckt werden. Trotzdem sollte der Standort im nationalen Netzwerk der Industrie präsent gehalten werden.

5.7.3 Gesundheitswirtschaft

Der Bereich Gesundheitswirtschaft ist im RWK rein statistisch zwar überproportional vertreten (in Bezug auf die Anzahl Beschäftigter), doch kann man daraus nicht auf eine besondere Stärke oder ein besonderes Entwicklungspotenzial schließen. Zum einen unterstreicht diese relative Größe zunächst nur die zentralörtliche Funktion von Frankfurt (Oder) und die Rolle des Klinikums für die Region, zum anderen ist der prozentual hohe Anteil eher ein Ausdruck der Schwäche der anderen Wirtschaftssegmente. Die verschiedenen Interviews, die geführt wurden, haben gezeigt, dass in diesem Bereich derzeit kein besonderes Wachstumspotenzial gesehen wird. Das Potenzial, das sich aus der demographischen Entwicklung ergibt, sind die lokalen Unternehmen überzeugt, allein bewältigen zu können. Produzierende Unternehmen aus diesem Sektor sind am Standort nicht vertreten. Für Ansiedlungen in diesem Bereich fehlt lokal eine spezifische Grundlage. Einziger möglicher Ankerpunkt ist die Schule für Gesundheitsberufe e.V. in Eisenhüttenstadt. Sie hat einen sehr guten Ruf und bildet weit über den Bedarf des RWKs hinaus junge Fachkräfte aus. Im überregionalen Segment für Gesundheitsdienstleistungen fehlen bisher gleichfalls Ansatzpunkte für den erfolgreichen Wettbewerb mit Berlin.

Ein besonderer Handlungsbedarf und konkrete Ansatzpunkte zur Unterstützung oder Forcierung des Wachstums wurden derzeit in diesem Segment daher nicht identifiziert. Trotz dieser aktuellen Einschätzung sollte die weitere Entwicklung der Branche Gesundheitswirtschaft durch den RWK genau verfolgt werden, da sich hier durch die Lage im deutsch-polnischen Verflechtungsraum u. U. spezielle Chancen z. B. bei Gesundheitsdienstleistungen ergeben können.

5.7.4 Tourismus

Für den RWK gibt es im Bereich Tourismus mehrere Kernthemen, die vorrangig zu verfolgen sind:

- 1. Schaffung höherwertiger, lokaler Übernachtungsmöglichkeiten

**Potenzial im
Tourismus noch
nicht ausgeschöpft**

Unternehmen sowohl in Frankfurt (Oder) als auch in Eisenhüttenstadt vermissen dringend hochwertige Übernachtungsmöglichkeiten im RWK.

- 2. Revitalisierung des Helensees als touristisches Ziel mit hoher Attraktivität im Berlin-Brandenburger Raum,
- 3. Tagestourismus aus Berlin

Der Tagestourismus insbesondere mit Gästen aus Berlin bzw. Berlinitouristen mit Interesse an Tagesausflügen in das Berliner Umland ist bei weitem noch nicht ausgeschöpft. Der Fokus sollte hier zunächst auf Kulturthemen (Marienkirche, Kleist, Industrietourismus) liegen. Darüber hinaus sind auch jungen Leute eine interessante Zielgruppe, wenn es gelingt das Potenzial von Frankfurt (Oder) als Universitätsstadt am Fluss mit attraktivem Umland und dem Helensee sowie von Eisenhüttenstadt als Planstadt zu aktivieren.

- 4. Aufbau des Wassertourismus auf der Oder als touristisches Alleinstellungsmerkmal des RWK in Brandenburg.
- 5. Daneben ist das Potenzial des Radtourismus noch nicht ausgeschöpft und muss zum Teil auch durch weitere Infrastrukturmaßnahmen (Komplettierung Radwegenetz, Ausschilderungen, Ausbau Übernachtungs- und Serviceangebote bis hin zur Ladeinfrastruktur für Elektrofahrräder) besser mobilisiert werden.

In Summe ergibt sich daher folgendes Stärken-Schwächen Profil für den RWK im Tourismus

- Stärken:
 - Für Nischeninteressen attraktive lokale touristische Ziele (z.B. Kleist, Marienkirche, Industrietourismus, Planstadt)
- Schwächen:
 - Keine herausragenden überregionalen touristischen Attraktionen im RWK
 - Finanziell schwach aufgestellt / kleiner Budgetumfang erlaubt keine großen werblichen Aktivitäten
 - Begrenzte Schiffbarkeit der Oder limitiert das Wassertourismuspotenzial auf Boote mit besonders geringem Tiefgang bis zur Umsetzung des zwischen Deutschland und Polen geplanten Ausbaus der Oder
- Chancen:
 - Nachfrage für hochwertige Übernachtungsmöglichkeiten (4-Sterne) durch die wachsende Industrie am Standort
 - Aufbau eines intensiveren Tagestourismus aus Berlin + Umland durch Schaffung geeigneter Attraktionen
 - Attraktive Lage am Fluss (Landschaftsraum)

- Entwicklung Helenesee
- Tourismusausbau mit polnischer Nachbarregion
- Risiken
 - Zersplitterung der Kräfte und knappen Ressourcen führt zu unterkritischen und letztlich erfolglosen Werbeaktivitäten

Maßnahmen:

Folgende Maßnahmen sind für den Bereich Tourismus weiter zu detaillieren und umzusetzen:

- Ansiedlung Hotel in der 4-Sterne Kategorie,
- Entwicklung eines Angebots von flexiblen Übernachtungsmöglichkeiten ("temporäre Dauermieter")
- Entwicklung des Helenesee-Gebiets
- Entwicklung infrastrukturelles Umfeld für Wassertourismus und Radtourismus (Umsetzung bestehender RWK-Maßnahmen)
- Ausbau des Tagestourismus aus Berlin
- Bündelung aller touristischen Werbeaktivitäten im RWK und darüber hinaus durch Wiederbelebung der Kooperation mit den Ostbrandenburger Institutionen und Verbänden und Nutzung von Synergien mit dem sonstigen Marketing und Werbeaktivitäten der Städte und des Standorts

Das Land Brandenburg sollte die Aktivitäten förderlich flankieren und für den geplanten Hotelbau in Frankfurt(Oder) einmalig Fördermittel aus der GA bereitstellen.

6 SWOT-Analyse des RWK

6.1 Stärken

- Traditioneller Technologiestandort (Halbleiterwerk, ihp, EKO) / positive Grundeinstellung gegenüber Industrie
- Erfolgreiche Großansiedlungen seit 2006/2007
- Universitätsstandort
- Standort eines renommierten und international erfolgreichen, stark wachsenden Forschungsinstituts der Elektronikindustrie (ihp)
- Nähe zu Berlin (Pendelentfernung)
- Attraktive Lage am Fluss
- Gute Ausstattung mit medizinischen, sozialen und kulturellen Einrichtungen
- Renommiertes naturwissenschaftliches Gymnasium am Standort (Gauß-Gymnasium)
- Lage auf der Pan-Europäischen Verkehrsachse Paris-Berlin-Warschau-Moskau

6.2 Schwächen

- Weitgehende Industrie-Monostruktur mit Stahl in Eisenhüttenstadt und Photovoltaik in Frankfurt (Oder)
- Nicht ausreichend GI-Flächen für weitere Expansion bestehender Unternehmen und großflächigere Neuansiedlungen derzeit verfügbar
- Lokale/Regionale Lücken in den Wertschöpfungsketten
- (Insbesondere intern) schlechtes Image / Mangelndes Selbstbewusstsein
- Geringe Attraktivität der Städte sowie Defizite in der Unterhaltung/ Ausrüstung der kommunalen Versorgungsinfrastruktur (Straßen/ Schulen) erschwert notwendige Ansiedlung von hochqualifizierten Fachkräften
- Unzureichende Verflechtung mit der polnischen Nachbarstadt Slubice sowie den angrenzenden Woiwodschaften reduziert Einzugsgebiet des RWKs
- Geringe Attraktivität und Freizeitangebote der Städte für Jugendliche und Studenten

- Fehlen einer technisch orientierten (Fach-) Hochschulausbildung vor Ort
- Mängel in der Zusammenarbeit und Integration der Universität mit der Stadt Frankfurt (Oder)
- Mängel im Preis-Leistungsangebot auf dem Wohnungsmarkt, ungenügendes Angebot hochwertiger Wohnlagen, kein bzw. schlechtes Angebot für Mitarbeiter mit längeren Arbeitsaufenthalten im RWK (möbliertes Wohnungsangebot, Semesterwohnungen)
- Geringes Angebot an höherwertigem Einzelhandel
- Keine qualitativ hochwertigen Übernachtungsmöglichkeiten im RWK
- Unzureichende systematische Maßnahmen- und Entwicklungskontrolle sowie Koordination zwischen den verschiedenen Strategie- und Planungspapieren für den RWK

6.3 Chancen

- Sehr starkes Wachstumspotenzial im Rahmen der Entwicklung der Photovoltaikindustrie mit 3 Unternehmen verschiedener Basistechnologien bereits am Standort etabliert und als Bestandteil eines global sichtbaren Clusters "Solarindustrie Deutschland / Neue Bundesländer / Berlin-Brandenburg"
- Mit AMEH ist eine Skill-Basis vorhanden, um neben den vorhandenen Stahlverarbeitern prinzipiell weitere Unternehmen der metallverarbeitenden Industrien am Standort anzusiedeln
- Weitere gute Ansatzpunkte zur Erweiterung der Industriebasis insbesondere in den Branchen Elektronik, Papier, Logistik sowie durch Nutzung der vorhandenen industriellen Medienversorgung vorhanden
- Hohe Akzeptanz für Industrieansiedlungen am Standort
- Innenstädte mit hohem Potenzial (Wasserstandorte) zu attraktivem urbanen Wohnumfeld mit hoher Lebensqualität
- Langfristige Nutzung des Potenzials, das sich aus der Grenzlage zu Polen und Osteuropa ergibt

6.4 Risiken

- Hohe Abhängigkeit von Eisenhüttenstadt vom Erfolg des Stahlwerks AMEH
- Politische Rahmenbedingungen für die Schlüsselindustrien des RWK Stahl und Solar (Abschaffung Energiesteuerprivileg, EEG-Kürzungen) werden sich in den nächsten Jahren in Deutschland signifikant verschlechtern und damit die Kernindustrien am Standort zusätzlich gefährden

- Wachstumspotenziale werden ungenutzt verschenkt, wenn der Bedarf hochqualifizierter Arbeitskräfte nicht gelöst wird
- Ungenügende Koordination und Kontrolle der parallel verlaufenden kommunalen Handlungsstränge z.B. Zusammenwirken der Verwaltungen (bereichs- und städteübergreifend), städtische Beteiligungen, Stadtparlamente etc.
- Träge Entscheidungsprozesse und geringer Handlungswille verschenken das positive Entwicklungspotenzial, das sich aus den Ansiedlungserfolgen der letzten Jahre ergibt (Verlust des positiven Moments durch mangelnde Anschlussfolge)

7 Entwicklungsziele, Handlungsempfehlungen und Maßnahmen

7.1 Leitbild & Entwicklungsziele

Neues, vereinfachtes Leitbild für den RWK

Die Überarbeitung des Standortentwicklungskonzepts hat zu einer klaren Strukturierung und Priorisierung der Ziele für die zukünftige Entwicklung des RWKs geführt. Auch die Vision bzw. das Leitbild wurden damit vereinfacht und auf die wesentlichen Kernelemente reduziert.

Als neues Leitbild des RWKs Frankfurt (Oder) / Eisenhüttenstadt ergibt sich daraus:

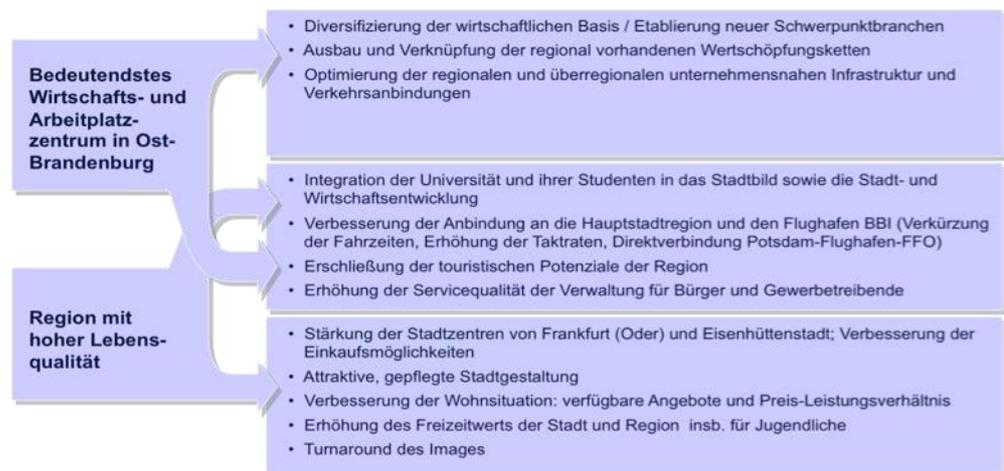
Zentrum der wirtschaftlichen Entwicklung an der Oder mit hoher Lebensqualität und internationaler Ausstrahlung

Diese Vision wird durch die folgenden Kernziele weiter untersetzt:

- Stärkung und Diversifizierung des Wachstums der lokalen Wirtschaft in produzierendem Gewerbe und Dienstleistungssektor
- Erhöhung der Lebensqualität für die Einwohner der Region und Fokussierung auf den Zuzug neuer hochqualifizierter Arbeitskräfte

Diese beiden Kernziele werden ihrerseits durch verschiedenste Unterziele ergänzt. Dabei gibt es Unterziele, die positive Wirkungen für beide

RWK-Zielstruktur



Quelle: RWK Steuerungsgruppe, JSW Consulting

Abbildung 17. RWK Ziele

Kernziele haben, und andere, die im Wesentlichen nur zur Umsetzung des einen oder anderen primären Ziels beitragen.

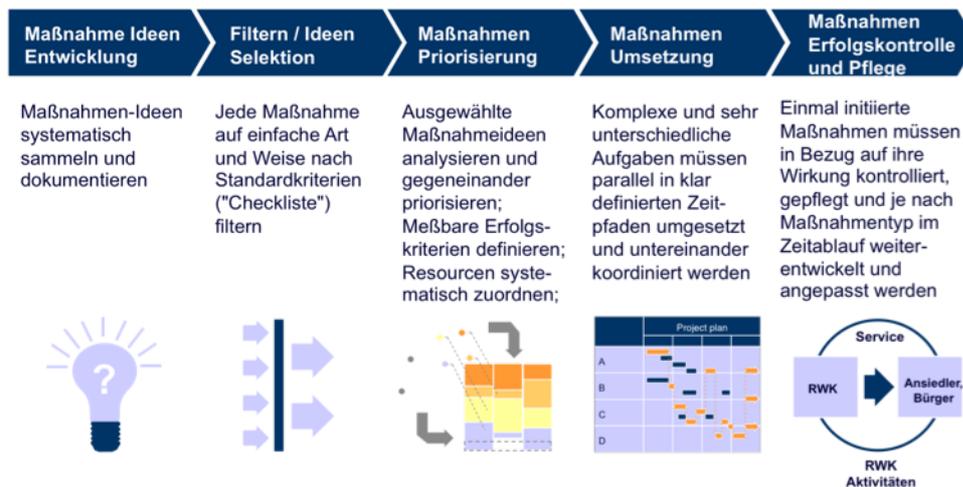
7.2 Maßnahmenmanagement

Das Standortentwicklungskonzept enthält einen Überblick über die wichtigsten Handlungsfelder für die zukünftige Entwicklung des RWKs. Die Kernziele, nachhaltiges Wirtschaftswachstum gepaart mit einer Steigerung der Lebensqualität im RWK, erfordern ein koordiniertes Handeln, das in eine Vielzahl von Teilbereichen des Verwaltungshandelns in den Kommunen des RWKs eingreift. Darüber hinaus betrifft es die gemeinsamen Aktivitäten der öffentlichen Hand mit lokalen Unternehmen, der Viadrina und engagierten Bürgern.

Darüber hinaus verfügen die Städte Frankfurt (Oder) und Eisenhüttenstadt über Integrierte Stadtentwicklungskonzepte (INSEK), die durch die jeweiligen Stadtparlamente verabschiedet wurden. Diese INSEK beinhalten jeweils einen Strauß von Maßnahmen, die im Rahmen der städtischen Entwicklung sukzessive umgesetzt werden sollen. Die INSEK-Maßnahmen werden derzeit nach Maßgabe der kommunalen Selbstverwaltung und der Möglichkeiten der Kommunalhaushalte realisiert. Dabei gibt es verschiedenste Überschneidungen, so dass sich ausgewählte Maßnahmen der integrierten Stadtentwicklung beider Städte als Einzelmaßnahmen im Standortentwicklungskonzept des RWK Frankfurt (Oder)/ Eisenhüttenstadt wieder finden.

Das heißt, dass sehr viele verschiedene Maßnahmen an unterschiedlicher Stelle parallel zusammenwirken, gelistet sind und koordiniert werden müssen. Dies erfordert die Einrichtung einer zentralen Stelle, welche diese Koordination übernimmt und den Prozess des Maßnahmenmanagements organisiert und steuert. Das Grundprinzip des zu implementierenden Prozesses ist in der folgenden Abbildung dargestellt.

RWK Maßnahmenmanagement



Quelle: JSW Consulting

Die ideale Zuordnung für eine derartige Stelle wäre eine Stabsposition der Bürgermeister, die ein gemeinsam genutztes internetbasiertes System einsetzt, um die verschiedenen Maßnahmenideen zu dokumentieren. Das System würde alle Ideen für Maßnahmen sammeln, die Details der Maßnahmenbeschreibung nach halten und den Projektfortschritt je beschlossener Maßnahme dokumentieren. Die Pflege würde dezentral durch die jeweils für einzelne Maßnahmen zuständigen Mitarbeiter erfolgen. Gleichzeitig würde erst ein solches System es ermöglichen, eine große Anzahl von Maßnahmen zu bewältigen und

Systematisches Maßnahmenmanagement erforderlich

Zusammenhänge aufzuzeigen. Außerdem würde die Anzahl der Maßnahmen und evt. deren Zerlegung in Teilschritte dafür sorgen, dass ein Fortschritt sichtbar und nachvollziehbar wird. Damit wird dann auch eine Grundlage geschaffen, auf deren Basis regelmäßig Erfolge kommuniziert werden können. Sollten die Erfolge ausbleiben, dann würde ein derartiges System aber auch unweigerlich dazu führen, dass man beginnt Ursachen für Misserfolge zu identifizieren. Diese können dann angegangen und beseitigt werden. Was selbst wiederum ein Erfolg wäre.

Als internetbasiertes System würde es auch geeignet sein, Ideen von Bürgern wie in der Onlineumfrage mit aufzunehmen und in den Prozess mit einzubeziehen. Gelingt dies sind wiederum positive Rückkopplungseffekte auf Image und Zufriedenheit der Bürger möglich, denn ein solches System kann bei geeigneter Ausgestaltung dem Bürger die Möglichkeit bieten, sich zu informieren und selbst in den Prozess mit einzubringen. Im Idealfall gelingt es einen Wiki-artigen Prozess anzustoßen, der mit der Zeit eine immer größere Zahl von Bürgern für den RWK mobilisiert. Aus diesen Gründen wäre auch der Aufwand der technischen Implementierung gerechtfertigt.

Die Errichtung einer solchen organisatorischen Koordinationsstelle und eines solchen Systems wäre selbst eine Maßnahme, die mit höchster Priorität z.B. bis Ende des ersten Quartals 2011 eingerichtet werden sollte.

7.3 Übersicht zu den RWK Maßnahmen

Konkreter Handlungsbedarf und -empfehlungen sowie Maßnahmen sind in den einzelnen Kapiteln des SEKs unmittelbar aufgeführt. Ergänzend sind im Folgenden die Maßnahmen nochmals gelistet, um eine gebündelte Gesamtübersicht zu ermöglichen.

7.3.1 Verbesserung der interkommunalen Zusammenarbeit der RWK-Städte und des Umlandes beiderseits der Oder

Die Sicherung der Ankerfunktion des RWK im grenzüberschreitenden Wirtschaftsraum zwischen Berlin und Poznan erfordert eine intensive interkommunale Zusammenarbeit. Damit werden Möglichkeiten erschlossen, um bei geringer werdenden finanziellen Mitteln in beiden Kommunen den Einwohnern dennoch ein umfassendes Angebot an Leistungen zu bieten. Beispiele dafür sind u.a.

- Strategiepapier zur stärkeren verwaltungstechnischen Verflechtung von Frankfurt (Oder), Eisenhüttenstadt und dem Umland
- Einrichtung eines Kultur- (und Sport)verbundes zwischen den Städten Frankfurt (Oder) und Eisenhüttenstadt mit dem Ziel der besseren Nutzung der Ressourcen durch die Einwohner der Städte und des Umlandes.
- Verstärkte Zusammenarbeit beim Katastrophenschutz/ Hochwasserbekämpfung
- Nutzung der Möglichkeiten zur Etablierung eines Regionalbudgets des RWK für konkrete Einzelmaßnahmen

Darüber hinaus sind gezielte Integrationsmaßnahmen mit Slubice und angrenzenden Woiwodschaften erforderlich. Dabei ist ein breites Spektrum von Ansätzen zu berücksichtigen, die von der Überwindung sprachlicher und kultureller Hürden, über die Entwicklung der Infrastrukturintegration mit dem polnischen Teil des Einzugsbereichs von Frankfurt (Oder) als Oberzentrum sowie Eisenhüttenstadt als Mittelzentrum bis hin zu gemeinsamen Aktivitäten bei der internationalen Investorenwerbung reichen. Konkrete Einzelmaßnahmen sind:

- Grenzüberschreitende Projekte zur Wirtschaftsentwicklung
- Grenzüberschreitende Projekte zur Stadtentwicklung Frankfurt (Oder) - Slubice
- Gemeinsame Entwicklung des Wassertourismus auf der Oder
- Bau einer neuen grenzüberschreitenden Straßenverbindung (B 246n) im Raum Frankfurt (Oder) - Eisenhüttenstadt mit Anbindung an die Oder-Lausitz-Straße (B 112n);

7.3.2 Umsetzung einer chancenreichen Ansiedlungsstrategie

Um den deutschlandweit üblichen Mix von Beschäftigten im öffentlichen und privaten Sektor zu erreichen, sind im privaten Sektor im RWK mindestens 7.000 neue Arbeitsplätze zu schaffen. Deshalb sind insbesondere Maßnahmen zu unterstützen, die zur Schaffung von Arbeitsplätzen im produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungssektor führen, beispielsweise durch

- Die Standortvermarktung durch ICOB sollte weiter fortgesetzt und auf die an den RWK angrenzenden Regionen ausgedehnt werden, da gerade international tätige Unternehmen in Regionen denken.
- Ansiedlung von kleineren Stahlverarbeitern unter Nutzung des lokal vorhandenen Servicecenters und von Zuliefererunternehmen anderer Industrien, z.B. Glas, Elektronik, Recycling, Solar-Stahl-Fassadenbau
- Akquisition zur Ansiedlung weiterer Papierproduzenten aus Bereichen, in denen zur Progroup kein Wettbewerb besteht
- Analog zur Solarindustrie sollte für den Bereich Papier und Verpackung ebenfalls ein internationales Netzwerk aufgebaut unter Einbindung von Unternehmen auf der polnischen Seite der Oder aufgebaut werden. Das gilt Rahmen auch für die metallverarbeitende Industrie.
- Neben der Weiterentwicklung des KV-Terminals sollte der Fokus auf die Ansiedlung weiterer lokaler verarbeitender Industrie und insbesondere der Ansiedlung von Unternehmen der Elektronikindustrie gelegt werden.

7.3.3 Sicherung der Verfügbarkeit von GI/GE-Flächen

Der RWK wird in naher Zukunft nicht mehr über ausreichende Flächen für industrielle Ansiedlungen verfügen. Hier ist durch geeignete Flächen-

planung und -vorbereitung durch den RWK Vorsorge für ein weiteres Wachstum der Industrie zu tragen. Dabei sind die spezifischen Standortvorteile beider RWK-Städte ideal einzusetzen, so dass z.B. eine Flachglasproduktion für die Solarindustrie in Eisenhüttenstadt mit Hafenzugang Logistikvorteile bei der Versorgung mit Quarzsand nutzen und z.B. ein Wechselrichterhersteller, ebenfalls eng verknüpft mit der Solarindustrie, eher in Frankfurt (Oder) von der unmittelbaren räumlichen Nähe zum ihp profitieren könnte.

Unter Beachtung der Analyse zur Situation der Flächenverfügbarkeit sind folgende prioritäre Maßnahmen umzusetzen:

- Eigentum an Schlüsselflächen durch Optionsverträge absichern
- Planerische Vorsorge für GI-Potenzialflächen
- Investitionsvorbereitende vertiefende flächenbezogene Untersuchungen von ausgewählten GI-Potenzialflächen [bei konkretem Bedarfsnachweis]
- Aufbau eines GI/GE- Flächenmanagements für den RWK
- Aufbau und Pflege eines Gewerbe- und Industriehallenpools im RWK
- Kooperation mit Umlandgemeinden mit dem Ziel, die Erwerbs- und Nutzungsbedingungen sowie die Erschließungsmodalitäten für die Flächen außerhalb des RWK zu klären
- Erarbeitung eines Kompensationsflächenpools mit den Landkreisen Oder-Spree und Märkisch-Oderland für GI/GE-Flächen
- Bedarfsgerechte Optimierung des GI/GE-Angebotes entsprechend den Empfehlungen des GI/GE-Gutachtens durch Anpassung im Rahmen der Bauleitplanung

7.3.4 Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur und der Versorgung mit technischen Medien

Aufgrund der Unternehmensansiedlungen im RWK, wie Conergy und First Solar in Frankfurt (Oder) sowie Progroup und EnBW in Eisenhüttenstadt, und der daraus resultierenden Wirtschaftsverkehre müssen forcierte Anstrengungen zur Anpassung der Verkehrsinfrastruktur im Raum Frankfurt (Oder) – Eisenhüttenstadt unternommen werden.

- Sicherung der durchgängigen Leistungsfähigkeit der Bundesautobahn A 12 durch Komplettierung der Standspuren zwischen dem Autobahndreieck Spreeau und der Anschlussstelle „Fürstenwalde-West“ sowie durch Lösung der Verkehrsprobleme im Kreuzungsbereich der Anschlussstelle „Frankfurt (Oder)-Mitte“;
- Zügige Anbindung der Eisenhüttenstädter Industriegebiete über die Oder-Lausitz-Straße an die A 12 durch den Bau der Ortsumgehung B 112 Brieskow-Finkenheerd/ Wiesenau;

- Herstellung der durchgehenden Funktionsfähigkeit der Oder-Lausitz-Straße im Raum Frankfurt (Oder) - Eisenhüttenstadt durch den Bau des 3. Bauabschnitts (B 5 - B 167) Ortsumgehung (OU) Frankfurt (Oder) und durch die OU Eisenhüttenstadt/Neuzelle sowie durch die Weiterführung der Planungen zur Durchbindung der B 112 zur B 87 (Netzergänzung B 87/B 112);
- Forcierung der OU Markendorf (B87) entsprechend den Anforderungen der Entwicklung von großflächigen, leistungsfähigen GI-Flächen südlich der BAB A12
- Direkte Anbindung des KV-Terminals Frankfurt (Oder), der Gewerbegebiete Seefichten und Georg-Richter-Straße in Frankfurt (Oder) sowie des Industriegebietes am Oder-Spree-Kanal über die nördlichen Erschließungsstraße an die Oder-Lausitz-Straße (B 112n);
- Bau einer neuen grenzüberschreitenden Straßenverbindung (B 246n) im Raum Frankfurt (Oder) - Eisenhüttenstadt mit Anbindung an die Oder-Lausitz-Straße (B 112n);
- Sicherung der Wirtschaftlichkeit des Binnenhafens Eisenhüttenstadt durch Modernisierung der Hafeninfrastruktur, Bau der Kaikante im Industriegebiet IRZ und Ersatzneubau der Schleuse Fürstenwalde/ Spree an der Spree-Oder-Wasserstraße (SOW);
- Verbesserung der schienenseitigen Anbindung des RWK an Berlin, an den Flughafen BBI und an die benachbarten polnischen Regionen sowie Wirtschaftszentren.
- Etablierung des Hauptbahnhofes Frankfurt als Haltepunkt im überregionalen Fernbahnnetz (Personenverkehr) des Verkehrskorridors Berlin – Poznan/Warschau
- Beförderung der bahnaffinen Interessen des RWK durch Einsetzung eines speziellen Koordinators
- Verbesserung der Bahnanbindung des Binnenhafens EHST einschließlich der Bahnanbindung der geplanten Kaikante
- Ertüchtigung der Schönfließer Brücke über den Oder-Spree-Kanal
- Aufwertung des Bahnhofsumfeldes und des Bahnhofes in Eisenhüttenstadt
- Verbesserung der ÖPNV - Anbindung der Industrie- und Gewerbegebiete an das Regionalbahnnetz
- Ausbau der logistiknahen Infrastruktur
- Anpassung der technischen Möglichkeiten des Verkehrslandeplatzes Pohlitz an die Bedürfnisse der allgemeinen Luftfahrt

Die Sicherung der Verfügbarkeit von GI- und GE-Flächen geht einher mit einer adäquaten Ertüchtigung der Versorgung dieser Flächen mit technischen Medien, wie zum Beispiel Strom, Gas oder Brauchwasser.

Darüber hinaus ist der Zugang zum schnellen Internet (DSL) in allen Teilterritorien des RWK, z.B. im Ortsteil Fürstenberg, zu gewährleisten.

Die konkreten Maßnahmen der Infrastrukturerüchtigung sind mit den Stadtwerken und den privaten Versorgungsunternehmen zeitnah zu akuten Ansiedlungsbegehren im RWK abzustimmen. Soweit es sich um öffentliche Infrastruktur handelt, ist eine Förderung durch das Land Brandenburg anzustreben.

7.3.5 Stärkung der Innovationskraft im RWK

Die lokalen technischen Forschungsaktivitäten müssen gestärkt und durch zusätzliche Forschungsansiedlungen ergänzt werden. Hierzu gehören z.B. kurzfristig die Pläne des ihp gemeinsam mit lokalen Firmen und dem Institut für Solare Energiesysteme (ISE) der Fraunhofergesellschaft, eine lokale Forschungsgruppe mit Themenstellungen der Solarindustrie aufzubauen. Diese müssen forciert und durch das Land unterstützt werden. Aufgrund der hohen Dynamik in der Industrieentwicklung der Solarindustrie ist hier auch ein gewisser Handlungsdruck vorhanden, der eine zügige Umsetzung erfordert.

- Langfristige Sicherung des IHP
- Erweiterung der Viadrina um eine geeignete technische Fachrichtung (siehe auch Fachkräftemaßnahmen)
- Aufbau von Forschungseinrichtungen im Bereich verwandter Schlüsseltechnologien
- Aufsetzen eines Projekts zur Entwicklung und Bau von Stahlfassadenelementen mit integrierten Solarpanelen aus der lokalen Produktion

7.3.6 Sicherung des Fachkräftenachwuchses

Zumindest mittelfristig sollte die Viadrina um ingenieurwissenschaftliche/technische Fachrichtungen erweitert werden, um gezielt den osteuropäischen Fachkräftemarkt in technischen Fächern für Deutschland als Ressource zu erschließen. Dabei ist der Fokus bewusst auf die nationale Perspektive und die bereits sehr erfolgreiche Internationale Ausrichtung der Viadrina zu legen und die Finanzierung aus entsprechenden Bundesmitteln zu legen, da aus allein Brandenburger Sicht kein weiterer Kapazitätsbedarf besteht. Ein entsprechendes Detailkonzept ist gemeinsam mit Viadrina und dem Land auszuarbeiten. Ein erster Schritt in diese Richtung könnte der Aufbau von zusätzlichen Lehrstühlen in den Bereichen Mathematik und Informatik sein, da diese vergleichsweise „günstige“ Studienfächer darstellen (Kosten pro Studienplatz) und hohe Synergien mit den bereits vorhandenen wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten und dem ihp aufweisen. Weitere Maßnahmen sind:

- Fortsetzung der Projekte zur lokalen Personalentwicklung und Ausbildung
- Sicherung und Ausbau des Campus für berufliche Bildung
- Abstimmung des konkreten Bedarfs an Fachkräften und des Vorgehens im Rahmen des Netzwerkes für Fachkräftesicherung

mit den lokalen Personalverantwortlichen /-leitern der Unternehmen

- Nutzung der CASA-Präsenzstelle zur Fachkräftesicherung in MINT-Hochschulberufen
- Aufbau eines transnationalen Netzwerkes zur Fachkräftesicherung in den Zukunftsfeldern Metall, Elektronik und Solar
- Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur systematischen Förderung des Zuzugs von hochqualifizierten Fachkräften
- Stärkere Integration der Viadrina und ihrer Studenten in die Unternehmenslandschaft des RWK z.B. durch Praktika, Belegarbeiten oder Präsentation von Unternehmen in der Universität

7.3.7 Anhebung der lokalen Lebensqualität

Die Bindung von Fachkräften an den RWK ist die dominante und prioritäre Aufgabe der Stadtverwaltungen für die zukünftige Entwicklung des RWKs. Neben den hier aufgeführten Maßnahmen sind weitere entsprechende Maßnahmebündel im jeweiligen INSEK der Städte eingeordnet. Dabei gilt es einerseits die Einpendler und andererseits neue Mitarbeiter, die von außerhalb auf lokal geschaffene Arbeitsplätze eingestellt wurden, davon zu überzeugen, ihren Wohnsitz im RWK zu nehmen. Dies erfordert Verbesserungen bei verschiedenen Mosaiksteinen städtischen Lebens, wie Stadtbild, Wohnqualität, Kinderbetreuung, Schulen, Einkaufsmöglichkeiten, Kultur- und Freizeitangebot, die durch verschiedene Maßnahmen erreicht werden sollen:

- Systematische Analyse und Anpassung der Wohnsituation unter Ausnutzung des in den kommunalen Wohnungsbau-gesellschaften vorhandenen Gestaltungspotenzials und der städtischen Handlungsspielräume in der Stadtplanung
- Entwicklung eines Angebots von flexiblen Übernachtungsmöglichkeiten ("temporäre Dauermieter" wie Semesterwohnungen für Studenten oder Gastmitarbeitern z.B. des ihp)
- Unterstützung der Entwicklung eines grenzüberschreitenden Wohnungsmarktes
- Maßnahmen zur Verbesserung des lokalen Schul- und Ausbildungsangebots durch Schaffung verbesserter Lehr- und Lernbedingungen, durch Erweiterung des Angebotes an Internatsplätzen und durch die gezielte Ausbildung in Hinblick auf die Schwerpunktbranchen bzw. realen Schwerpunkte der Gewerbe- und Industrieanforderungen im RWK und der Region
- Bedarfsgerechte Anpassung des lokalen Kulturangebots bzw. Maßnahmen zur besseren Kommunikation des vorhandenen Angebots
- Maßnahmen zur Verbesserung des Sport- und Freizeitangebots speziell für Jugendliche und Studenten

7.3.8 Verbesserung des touristischen Angebots

Die Potenziale des Tagestourismus, insbesondere mit Gästen aus Berlin bzw. Berlintonuristen mit Interesse an Tagesausflügen in das Berliner Umland, sind bei weitem noch nicht ausgeschöpft. Der Fokus sollte hier zunächst auf Kulturthemen (Marienkirche, Kleist) liegen. Auch der Industrietourismus bietet beachtliche Möglichkeiten, die nur in Zusammenarbeit mit den Unternehmen genutzt werden können. Darüber hinaus sind auch jungen Leute eine interessante Zielgruppe, wenn es gelingt das Potenzial von Frankfurt (Oder) als Universitätsstadt am Fluss mit attraktivem Umland und dem Helenesee zu aktivieren.

- Schaffung höherwertiger, lokaler Übernachtungsmöglichkeiten (Ansiedlung Hotel in der 4-Sterne Kategorie)
- Revitalisierung des Helenesees als touristisches Ziel mit hoher Attraktivität im Berlin-Brandenburger Raum,
- Entwicklung buchbarer Angebote für Tagestouristen aus Berlin (Rad-, Boot- Industrie-, Kulturangebote)
- Aufbau und Vermarktung des Wassertourismus auf Oder und Oder-Spree-Kanal:
 - Vermarktungskonzept für den Wassertourismus im RWK
 - Ausbau der Inselspitze am Oder-Spree-Kanal in Eisenhüttenstadt
 - Touristische Entwicklung am Winterhafen Frankfurt (Oder) - Marina
- Mobilisierung des Potenzials des Radtourismus (Komplettierung der Fahrrad-Infrastruktur, z.B. durch spezifische Service- und Übernachtungsangebote sowie Ladeinfrastruktur für Elektrofahräder)
- Bündelung aller touristischen Werbeaktivitäten im RWK und darüber hinaus durch Wiederbelebung der Kooperation mit den Ostbrandenburger Institutionen und Verbänden und Nutzung von Synergien mit den Marketing- und Werbeaktivitäten der Städte
- Weitere Profilierung des Messe-, Kongress-, Eventstandortes Frankfurt (Oder) > Erarbeitung eines strategischen Gesamtkonzeptes auf der Grundlage von gezielten Marktanalysen

7.3.9 Maßnahmenmanagement

Einrichtung einer zentralen Stelle, welche eine RWK weite Koordination von allen Maßnahmen aus SEK, INSEK etc. übernimmt und den Prozess des Maßnahmenmanagements organisiert und steuert. Die Umsetzung erfordert im Einzelnen

- Entwicklung und Detaillierung eines übergreifenden Prozesses zum zentralen Maßnahmenmanagement inklusive Monitoring der erfolgreichen Umsetzungen

- Schaffung der technischen Voraussetzungen für die Unterstützung und Dokumentation dieses Prozesses
- Einrichtung einer organisatorischen Stelle zur Koordination und als Ansprechstelle

7.3.10 Maßnahmen, die durch das Land Brandenburg umzusetzen sind

- Aufhebung der Branchenbeschränkung für RWK
- Zumindest fördertechnisch müssen neu zu entwickelnde GI-Flächen außerhalb des RWK dem RWK zugeschlagen werden, damit eine Förderung für Investoren mit vollen Höchstsätzen auf diesen Flächen möglich ist.
- Verbesserung der Finanzausstattung der RWK-Städte zur Abdeckung der besonderen Funktion im Raum
- Quartalsweise Bereitstellung wichtiger Kennziffern durch das Land für alle RWKs zum Monitoring des lokalen RWK-Prozesses, zum Beispiel:
 - Anzahl sozialversicherungspflichtig Beschäftigter nach Hauptbranchengruppen
 - Steuerbare Umsätze der RWK-Unternehmen auf Basis der vorläufigen Umsatzsteueranmeldungen

7.4 Monitoring

Sowohl Zielerreichung als auch Entwicklung und Umsetzung der Maßnahmen benötigen ein systematisches Monitoring der Erfolge und Misserfolge. Basis dafür ist die Definition von objektiven, quantifizierbaren Größen, die eine Messung ermöglichen. Dabei ist es wichtig, dass die gewählten Kenngrößen ohne großen Aufwand erfassbar und nicht zu komplex sind.

Auf Seiten des RWKs und der beiden Kernziele sollten dafür die folgenden statistischen Basisgrößen verwendet und idealerweise quartalsweise aber mindestens jährlich aktualisiert werden:

- Wirtschaftsentwicklung
 - Sozialversicherungspflichtige Beschäftigte im RWK (nach Branchen)
 - Höhe der steuerbaren Umsätze der Unternehmen im RWK (Basis vorläufige Umsatzsteueranmeldungen)
- „Lebensqualität“ anhand der Bevölkerungsentwicklung
 - Einwohnerzahl und Migrationssaldo

Einfache Kenngrößen systematisch Beobachten zur Messung des Entwicklungserfolges

– Nettoeinpender in den RWK

„Lebensqualität“ ist eine sehr komplexe Zielgröße, die nicht direkt messbar ist. Aber der ultimative Ausdruck der Unzufriedenheit mit der Lebensqualität und der Wirtschaftsentwicklung ist die „Abstimmung mit den Füßen“ in Form der Abwanderung. Gelingt es diese zu stoppen oder im ersten Schritt auch nur gegenüber den Prognosen zu verlangsamen, so ist dies bereits ein Erfolg. Daher ist das Beobachten der Meldestatistik und Einpendlerentwicklung besonders gut geeignet für ein Monitoring. Alle vier vorgeschlagenen Kenngrößen beruhen auch auf einer Datenbasis, die sowieso monatlich erfasst wird und daher einfach zu aktualisieren ist. Die quartalsweise Beobachtung ist ein Kompromiss mit dem Ziel, sich nicht durch zufallsbedingte monatliche Schwankungen „verrückt“ machen zu lassen, aber auch mehr Handlungsdruck zu erzeugen, als dies bei einem langsamen jährlichen Vergleich der Fall wäre.

Neben diesen Kenngrößen als Indikatoren für die Kernziele sind für jedes Unterziel und deren korrespondierenden Maßnahmen individuelle eigene Vorgaben zu entwickeln, die von den jeweils Verantwortlichen gemessen und an die zentrale Koordinationsstelle für RWK-Maßnahmen ebenfalls unterjährig, aber nach individuellen Meilensteinen, berichtet werden. So kann z.B. der Erfolg der Eisenhüttenstädter INSEK-Maßnahme, die Brachflächen in der Stadt zu reduzieren, relativ einfach anhand der Anzahl der betroffenen Flurstücke oder der Fläche in Hektar bestimmt werden. Als Basis könnte das im vorigen Abschnitt 7.2 beschriebene System eingesetzt werden.

Ergänzend sollte der Erfolg durch regelmäßige, jährliche Umfragen analog der für die Aktualisierung des SEKs durchgeführten Onlineumfrage bzw. durch die Städtekranzumfrage überprüft werden. Dabei sind einige Fragen standardisiert zu wiederholen, um eine Zeitreihe bilden zu können. Ergänzend kann der Anlass der jeweiligen Umfrage genutzt werden, um je nach dem konkreten Bedarf oder zur Überprüfung einzelner Maßnahmen Detail- und Zusatzfragen zu stellen.

8 Standortvermarktung

8.1 Ausgangssituation

Aus den durchgeführten Analysen zeichnet sich die folgende Situation für die Marketing und Werbeaktivitäten des RWKs ab:

- Der RWK wird insgesamt als Unternehmensstandort positiv bewertet. Aufgrund der erfolgreichen Ansiedlungen der Vergangenheit, beispielsweise in den Bereichen Papier und Solar, konnte der Standort seine Professionalität und Attraktivität für Unternehmen unter Beweis stellen. Die Befragungen, Workshops und Roundtables bestätigten dieses Urteil. Der RWK verfügt über einen guten Ruf bei angesiedelten Unternehmen und eine hohe Industrieakzeptanz, belegt durch zahlreiche Großansiedlungen.
- Es hat sich gezeigt, dass der RWK als Thema im Wesentlichen nur bei der Verwaltung bekannt ist.
- Das Image des Standorts wird allgemein als sehr negativ bewertet. Insgesamt ist die Bevölkerung nicht stolz genug auf den Standort.
- Die Grenzlage zu Polen, die in der Vermarktung herausgestellt wird, wird als irrelevant bzw. sogar negativ eingeschätzt. Das ist um so problematischer, als die Bevölkerung insgesamt wegen der Verbindung zu Kriminalität und Arbeitsplatzkonkurrenz in der Grenzlage eher die Risiken als Chancen sieht.
- Auch Studenten nehmen den Standort nicht als attraktiv wahr, was durch die hohe Einpendlerquote belegt wird. Eine ähnliche Wahrnehmung haben die Führungskräfte auch von angesiedelten Unternehmen hinsichtlich Image und Lebensqualität, was ebenfalls die hohen Einpendlerquoten belegen.

Im Ergebnis bedeutet dies, dass der RWK mit einer sehr schwierigen Kommunikationsherausforderung konfrontiert ist und quasi einen kompletten „Turnaround“ schaffen muss.

Die gute Nachricht ist, dass der RWK bereits Erfolge vorzuweisen hat, auf denen aufgebaut werden kann und über viel Potenzial verfügt mit denen dieser „Turnaround“ gelingen wird, wenn alle Verantwortlichen gemeinsam an einem Strang ziehen und die vorhandenen Chancen mit Unterstützung des Landes nutzen.

8.2 Die 4 Elemente der Vermarktung

Eine professionelle Standortvermarktung richtet sich an verschiedene Zielgruppen und wird von 4 Säulen getragen:



Abbildung 18. Bestandteile RWK Vermarktung

Bei der Umsetzung ist der Standort in wesentlichen Bereichen auf eine Zusammenarbeit mit privaten Partnern angewiesen.

8.2.1 Investorenmarketing

Zielgruppe des Investorenmarketings sind allein die Unternehmen bzw. Investoren auf Standortsuche. Aufgrund der erfolgreichen Ansiedlungen der Vergangenheit, beispielsweise in den Bereichen Papier und Solar, konnte der Standort seine Professionalität unter Beweis stellen. Aus den Befragungen, Workshops und Roundtables ergab sich ein positives Bild.

Das Investorenmarketing des RWKs, was im Wesentlichen durch die Aktivitäten des ICOBs getragen wird, verfügt über einen guten Ruf bei angesiedelten Unternehmen und potenziellen Investoren. Das wird auch durch die zahlreichen Großansiedlungen belegt. Das ICOB ist in die wesentlichen, d.h. für die Region relevanten, branchenspezifischen internationalen Netzwerke integriert. Multiplikatoren werden genutzt, was sich beispielsweise in der Botschafterkampagne zeigt. Die Standortvermarktung durch das ICOB wird als überdurchschnittlich und professionell eingeschätzt.

Es besteht eine hohe Zufriedenheit der angesiedelten (größeren) Unternehmen mit der Verwaltung. Diese Standortvorteile gilt es weiter über Multiplikatoren (Beispiel: Botschafterkampagne) und Netzwerke (Solar) zu kommunizieren. Analog zur Solarindustrie sollte für den Bereich Papier – und Verpackung ebenfalls ein nationales und internationales Netzwerk aufgebaut und dabei auch die Unternehmen auf der polnischen Seite der Oder eingebunden werden. Das gilt in nationalem Rahmen auch für die metallverarbeitende Industrie. Diese Aktivitäten sind zu flankieren durch Messebesuche und die Fortschreibung der vorhandenen Kundenpräsentationen, die eine noch stärkere Marktorientierung erhalten könnten.

Neue Wege könnten durch Einsatz einer businessplangestützten Akquisition beschritten werden, d.h. Herausarbeiten von Geschäftschancen und deren kaufmännische Bewertung bei der Schließung von Wertschöpfungsketten (z.B. Glas, Verpackung). Dieser Ansatz ist jedoch nur auf spezifische Bereiche anzuwenden, die hohe Aussichten auf Erfolg haben. Dazu gehören z.B. die im Rahmen der diskutierten

Wertschöpfungsketten aufgezeigten Chancen und interessanten Lücken.

Die überdurchschnittliche und professionelle Standortvermarktung durch ICOB sollte weiter fortgesetzt und auf die an den RWK angrenzenden Regionen ausgedehnt werden, da gerade international tätige Unternehmen in Regionen denken.

8.2.2 Tourismusmarketing

Für ein erfolgreiches Tourismusmarketing mit neuen Impulsen und Themen müssen zunächst die Voraussetzungen geschaffen werden. Im RWK besteht keine qualitativ hochwertige Übernachtungsmöglichkeit (4-Sterne). Auch das Hotelangebot in Eisenhüttenstadt wird von lokalen Unternehmen als nicht zufriedenstellend angesehen. Die größeren im RWK ansässigen Unternehmen sehen sich daher derzeit genötigt auf Angebote außerhalb des RWKs zurückzugreifen.

Für den Wassertourismus müssen die infrastrukturellen Grundlagen noch teilweise etabliert werden. Mit Umsetzung bietet die Region dann jedoch Ansatzpunkte für eine positive Entwicklung. Dabei ist der Helensee vom Potenzial her als unterentwickelt einzuschätzen. Insgesamt ist jedoch zu berücksichtigen, dass Brandenburg ein „Seenland“ ist und demzufolge eine starke Konkurrenz besteht.

Vor diesem Hintergrund ist der kurzfristige Fokus auf die Themen Kultur- und Tagestourismus aus Berlin zu lenken.

Insgesamt sollte das Tourismusmarketing für den RWK und die angrenzenden Regionen zentral gebündelt und koordiniert werden, um Synergien bei allseits knappen Kommunikationsbudgets zu nutzen. Es ist auch ein Instrument zur Touristengewinnung aber insbesondere flankierend zur Imageverbesserung zu sehen.

8.2.3 Kultur - Eventmarketing

Frankfurt (Oder) gibt im Landesvergleich doppelt so viel Geld pro Einwohner für Kultur aus. Dies ist zum Teil verursacht durch die lokale Rolle als Oberzentrum der Region, die durch Frankfurt (Oder) mitversorgt wird, ohne regionalen Ausgleich des Kulturbudgets im Frankfurter Stadthaushalt. Gleichzeitig werden die kulturellen Angebote als unzureichend wahrgenommen. Entweder gilt es hier ein Kommunikationsproblem zu lösen oder das Angebot zu restrukturieren. Aktivitäten wie das Stadtfest in Eisenhüttenstadt oder das Hansefest in Frankfurt (Oder) sollten um weitere Aktivitäten ergänzt werden. Sie steigern den Stolz und die Identifikation der Bürger mit dem Standort und flankieren ebenfalls die Imageverbesserung.

8.2.4 Verwaltungsmarketing / Bürgerservice

Die Bürger empfinden das Verwaltungshandeln teilweise als negativ. Gründe können beispielsweise weite Wege zu den Ämtern des Landkreises für Bürger und Gewerbetreibende sein (Eisenhüttenstadt) bzw. das „Erleben“ konkreten Verwaltungshandels durch die Bürger. Hier liegt durch konkrete Maßnahmen der Schlüssel, die Zufriedenheit der Bürger zu verbessern. Verbesserungen müssen „erlebt“ werden, um auf Resonanz zu stoßen und das Image und die gefühlte „Lebensqualität“ zu verbessern.

8.3 Positionierung des Standortes

Bei der Positionierung des Standortes als Voraussetzung von Maßnahmen zur Imageverbesserung und ggf. einer Imagekampagne sollte eine schwache Ausprägung des Kernslogans und eine Austauschbarkeit vermieden werden. Das gilt für Slogans wie beispielsweise: „Hier fühle ich mich wohl“ oder „Hier lässt es sich leben“, „Universitätsstadt“, „Kleiststadt“, „Goethestadt“, „Schubertstadt“, „Land, Leute, Ideen“, „Grund für Innovationen“, „Region der Innovationen“.

Es wird empfohlen, Mut zu klaren Aussagen als Voraussetzung für eine gute Positionierung mitzubringen. Dabei sollte nicht versucht werden, Alleinstellungsmerkmale unter großen Anstrengungen zu konstruieren, die Imagekampagnen künstlich wirken lassen.

Positionierungsassoziationen dürfen keine kognitive Dissonanz wecken, z.B. „Grenzlage“ und „dt.-poln. Zusammenarbeit“ sind zum Teil negativ besetzt. Ein Slogan sollte keine Diskriminierung anderer Regionen unterschwellig kommunizieren.

Die Lage des RWKs am Fluss ist unvergleichlich, nicht austauschbar und sollte daher stärker in den Mittelpunkt einer zukünftigen Vermarktungsstrategie stehen. Daneben ist die hohe Industrieakzeptanz ein starkes Alleinstellungsmerkmal, das im Hinblick auf die Zielgruppe der Investoren ebenfalls ein Element einer neuen Positionierung darstellen sollte. Ein neuer Slogan sollte daher Industriekompetenz mit Natur (Flusslage) verbinden.

Verbunden mit einem zu entwickelnden Stolz auf die Region sollte dies intensiv für „Binnenmarketing“ genutzt werden.

Das ICOB stellt eine hervorragende Plattform für RWK und dessen Vermarktung dar.

8.4 Imagekampagne

Es wird empfohlen, eine nachhaltige Imagekampagne aufzusetzen, die vor allem nach „innen“ wirkt.

Diese muss die Realität widerspiegeln, auf Fakten basieren und Authentizität widerspiegeln.

Damit Imageverbesserung erfolgreich sein kann, sind reale Maßnahmen zur Verbesserung der Lebensqualität am Standort zu konzipieren und umzusetzen. Menschen werden erst „berührt“, wenn Kernaussagen einen spezifischen Charakter, Eigenarten und spezifische Alleinstellungsmerkmal herausarbeiten

Baden-Württemberg widerlegt mit seiner Kampagne „Wir können alles, außer hochdeutsch“, dass mit den Eigenheiten einer Region nicht auch andere Zielgruppen außerhalb der Region erreicht werden können. Es sind Berührungspunkte zur Region erforderlich, um auch Emotion entstehen zu lassen. Neben einem einprägsamen Slogan sind zusätzlich eine ausgereifte Corporate Identity und Design als visuelle Basis und kommunikativer Rahmen für den Wiedererkennungswert erforderlich.

Bei der Kampagne ist „nicht zu sparen“, sondern Qualität zu fordern und Nachhaltigkeit sicher zu stellen.

9 Anhang

9.1 Anmerkungen zum Projektverlauf

Im Rahmen des Projektes wurden neben der Lektüre vorhandener Unterlagen zu Beginn drei Roundtable Gespräche mit Vertretern der Verwaltung, lokaler Bildungseinrichtungen und Unternehmern durchgeführt. Damit konnten zügig und auf effiziente Weise, diejenigen Themen identifiziert werden, auf die ein besonderes Augenmerk im Lauf des weiteren Projektes zu lenken war.

Aufbauend auf diesen Erkenntnissen wurde dann in Folge eine Onlineumfrage mit Unternehmern und Einwohnern des RWKs durchgeführt. Insgesamt engagierten sich dabei weit über 300 Teilnehmer für den RWK durch die Beantwortung der umfangreichen Fragen. Des Weiteren wurden über 20 Einzelinterviews mit Unternehmensvertretern und 4 Workshops veranstaltet. Dabei wurden gezielt die spezifische Situation in den wichtigen Branchen des RWKs Stahl, Solar/Elektronik und Logistik ermittelt und Ansatzpunkte für deren Entwicklung sowie für die weitere Entwicklung benötigte Maßnahmen diskutiert. Diese Primärdatenerhebungen bilden gemeinsam mit der Analyse der vorhandenen Unterlagen die Grundlage für die Überarbeitung und Anpassung des Standortentwicklungskonzepts für den RWK Frankfurt (Oder) / Eisenhüttenstadt. Eine Auflistung der betrachteten Dokumente befindet sich im folgenden Anhang 9.2.

9.2 Übersicht gesichteter und verwendeter Dokumente

- Standortentwicklungskonzept 2006-2007
- Statusberichte zum SEK der Jahre 2007-2010
- RWK-Evaluierung 2. Zwischenbericht 2010
- Kommunale Vereinbarung Frankfurt (Oder) 2010
- INSEK Frankfurt (Oder) 2009
- INSEK Eisenhüttenstadt Teil 1+2 2007/2008
- Kundenbefragung zum polnischen Konsumentenverhalten in Frankfurt (Oder) 2010
- Studierendenumfrage der Viadrina 2009
- Städtekranzumfrage 2009
- Untersuchung der Lebenszufriedenheit und Bindungskraft Zentraler Orte im Land Brandenburg aus Sicht der Altersgruppe 16 bis unter 30 Jahre - 2009
- Ansichten über Frankfurt 2007
- Gewerbeflächenanalyse 2010 – „Vertiefende Untersuchung zur Sicherung des GI-/GE-Flächenangebotes für die Schwerpunktbereiche im Regionalen Wachstumskern (RWK) Frankfurt (Oder)/Eisenhüttenstadt“ 2010
- Wirtschaftskonzept Frankfurt (Oder) 2015 – 07/2008
- Marketingkonzept des RWK 03/2009
- Einzelhandels- und Zentrenkonzept Frankfurt (Oder) 2010
- Einzelhandels- und Zentrenkonzept Eisenhüttenstadt 2009
- Integriertes Verkehrskonzept 1 der Region Oderland-Spree 2007
- Integriertes Verkehrskonzept 2 der Region Oderland-Spree 2008
- Tourismuskonzept Frankfurt (Oder) 2006
- Wassertourismuskonzept Frankfurt (Oder) 2008
- Landesentwicklungsplan LEP 2007-2009

JSW Consulting GmbH

Uhlandstr. 179/180
10623 Berlin

Tel +49 30 889 221 - 0
Fax +49 30 889 221 - 20
Email office@JSWmanagement.com

www.jswmanagement.com

