

Regionales Entwicklungskonzept für die Region Westküste 2019



Bildquellen: entnommen aus den Websites www.amrum-news.de, westkueste100.de, .egeb.de, imt-fhw.de, xfel.eu, inproreg.eu

Endbericht

20.12.2019

Wir fördern Wirtschaft



Landesprogramm Wirtschaft: Gefördert durch die Europäische Union - Europäischer Fonds für regionale Entwicklung (EFRE), den Bund und das Land Schleswig-Holstein

Auftraggeber:

Projektgesellschaft Norderelbe mbH
Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste
Viktoriastraße 17
25524 Itzehoe
Tel. 04821 17888-0
www.pg-norderelbe.de

Für die Regionale Kooperation Westküste:

Kreis Dithmarschen
Kreis Nordfriesland
Kreis Pinneberg
Kreis Steinburg
Industrie- und Handelskammer Flensburg
Industrie- und Handelskammer zu Kiel
Entwicklungsgesellschaft Brunsbüttel mbH
WEP Wirtschaftsförderungs- und Entwicklungsgesellschaft des Kreises Pinneberg mbH
Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH
www.rk-westküste.de

Auftragnehmer:

CIMA Beratung + Management GmbH
Moislinger Allee 2
23558 Lübeck
Tel. 0451 38968-0
Fax. 0451 38968-28
cima.luebeck@cima.de
www.cima.de

Bearbeitung:

Dipl.-Sozw. Uwe Mantik (Projektleitung)
Dipl.-Ing. Raumplanung Michael Mammes

Stand:

Mai 2020

Regionales Entwicklungskonzept für die Region Westküste 2019

Bearbeitungszeitraum:

Mai 2019 bis Dezember 2019

Inhalt

1	Einführung	7
1.1	Anlass und Zielsetzung	7
1.2	Methodisches Vorgehen	9
2	Räumliche und funktionale Typisierung sowie sozioökonomische Ausgangsbedingungen	13
2.1	Raum, Siedlungsstruktur und Erreichbarkeit	14
2.2	Zentrale Standortfaktoren und Merkmale der Nachfrage	18
2.2.1	Verkehrsinfrastruktur	20
2.2.2	Energierrelevante Voraussetzungen	28
2.2.3	Wirtschaftsflächen	33
2.2.4	Bildung und Forschung	36
2.2.5	Personenbezogene Standortfaktoren	40
2.3	Sozioökonomische Rahmendaten	43
2.3.1	Bevölkerung und Altersstruktur	43
2.3.2	Erwerbstätige und Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte	48
2.3.3	Pendler	50
2.3.4	Bildung	51
2.3.5	Branchenstruktur und -stärken	53
2.4	Regionale Kooperation und Anforderungen der Raumordnung	61
2.5	Megatrends	64
3	Evaluation der Regionalen Kooperation im Rahmen des REK 2012	71
3.1	Rückblick: Zielaussagen REK 2012	71
3.2	Zuordnung der (Teil)Projekte im REK 2012 zu den Zielaussagen	73
3.3	Regionale Kooperation 2014-2016	77
3.4	Regionale Kooperation 2017-2019	80
3.5	Fazit der bisherigen Arbeit der Regionalen Kooperation Westküste	85
4	Neubewertung der Ausgangslage	88
4.1	SWOT-Analyse	88
4.1.1	Allgemeine Strukturdaten	88
4.1.2	Handlungsfeld Verkehr	90
4.1.3	Handlungsfeld Energie	92
4.1.4	Handlungsfeld Gewerbeflächen	93
4.1.5	Handlungsfeld Bildung & Arbeitsmarkt	94
4.1.6	Handlungsfeld Kooperation	96
4.1.7	Handlungsfeld Innovation & Wissenstransfer	96
4.2	Strategische Ausrichtung der REK-Fortschreibung	99
5	Leitbilder, Ziele, Strategie und Handlungsempfehlungen	102
5.1	Ziele und Aufgabenumfang der Regionalen Kooperation	102
5.2	Leitbilder des REK 2019	108

5.3	Handlungsfelder und Oberziele	110
5.4	Maßnahmen in den Handlungsfeldern.....	113
5.4.1	Handlungsfeld Verkehr	116
5.4.2	Handlungsfeld Energie.....	126
5.4.3	Handlungsfeld Gewerbeflächen	133
5.4.4	Handlungsfeld Bildung & Arbeitsmarkt.....	141
5.4.5	Handlungsfeld Kooperation.....	152
5.4.6	Handlungsfeld Innovation & Wissenstransfer	158
6	Monitoring und Controlling	165
7	Fazit.....	166
8	Literaturverzeichnis	167

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 Ablauf der Untersuchung	9
Abb. 2 Organisationsstruktur der Regionalen Kooperation Westküste (bis 2019)	10
Abb. 3 Räumliche Lage der Region Westküste	14
Abb. 4 Siedlungsstruktur (Raumtypen) und Erreichbarkeit von Mittel-/Oberzentren (Pkw)	15
Abb. 5 Veränderung der regionalen Quell- und Binnenverkehrsaufkommen 2030 ggü. 2010 – Motorisierter Verkehr	16
Abb. 6 Heuristisch sukzessiver Suchprozesses (beispielhaft)	18
Abb. 7 Standortbedingungen auf unterschiedlichen räumlichen Ebenen (Auswahl)	19
Abb. 8 Verkehrliche Ausstattung der Region Westküste	20
Abb. 9 Erreichbare Arbeitsplätze ohne und mit (prozentuale Verbesserung) Radschnellweg in 20 min. (am Beispiel-Korridor Elmshorn-Hamburg)	23
Abb. 10 Ladesäulenverteilung Deutschland	25
Abb. 11 Ausbaustatus-FTTH/B (links) und Private Breitbandverfügbarkeit (≥ 50 Mbit/s) (rechts)	27
Abb. 12 Kraftwerke ab 100 MWel in Betrieb und Verbundnetze (2019)	29
Abb. 13 Wesentliche Erdgasfernleitungen und Grenzübergangspunkte (Fernleitungsnetz)	30
Abb. 14 Skizze „Reallabor Westküste 100“	32
Abb. 15 Bedeutende Gewerbestandorte der Region Westküste	34
Abb. 16 Forschungseinrichtungen und größte Unternehmen der Region Westküste	38
Abb. 17 Baugenehmigungen für Wohnungen	41
Abb. 18 Bevölkerungsentwicklung der Region Westküste im Vergleich (2008-2017)	43
Abb. 19 Bevölkerungsprognose von Schleswig-Holstein und der Region Westküste (Beobachtungszeitraum 2018 – 2035)	44
Abb. 20 Altersstruktur Deutschland, Schleswig-Holstein und Region Westküste im Jahr 2017 (Altersgruppen in % der jew. Gesamtbevölkerung)	45
Abb. 21 Wanderungssalden nach Altersklassen (Beobachtungsjahr 2017)	45
Abb. 22 Jugend-, Alten- und Gesamtquotient der Region Westküste im Vergleich	46
Abb. 23 Entwicklung Erwerbstätigkeit und Beschäftigung in der Region Westküste (2008 bis 2017)	48
Abb. 24 Entwicklung SVB in der Region Westküste von 2008 - 2017 (Index 2008)	49
Abb. 25 Entwicklung der Arbeitslosenquote nach Monaten seit Januar 2017 (in Prozent)	50
Abb. 26 Durchschnittliche Pendlerdistanzen	51
Abb. 27 Qualifikationsstruktur in der Region Westküste und Deutschland (Angaben in %; Stand: Juni 2018)	52
Abb. 28 Verlaufstyp „Drop-Outs“ nach Kreisen in Schleswig-Holstein (Ausbildungskohorte 2005, Anteile in %)	52
Abb. 29 Absolventen allgemeinbildende Schulen nach dem Schulabschluss (2017; Angaben in %)	53
Abb. 30 Sektorale Branchenstruktur in D, SH und der Region Westküste (Stand: Juni 2018)	54
Abb. 31 Branchenportfolio-Analyse über alle Wirtschaftsgruppen (Region Westküste)	56
Abb. 32 Anteil ausgewählter Cluster im Vergleich mit Schleswig-Holstein (2018, Angaben in %)	60
Abb. 33 Landesentwicklungs- und Hauptverbindungsachsen sowie Planungsräume Regionalplanung	62
Abb. 34 Megatrends (langfristige und großräumig wirkende Trends)	64
Abb. 35 Ausschnitt aus der Leitbildformulierung im REK von 2012 (Gliederungsebene)	72

Abb. 36 Gutachterliche Zuordnung von Projekten/Teilprojekten zu den Zielaussagen des Leitbildes	74
Abb. 37 Übersicht bewilligte Teilprojekte Regionalbudget Westküste (Stand: 23.05.2019	80
Abb. 38 Förderfähigkeit durch das Regionalbudget Westküste (2017 - 2020).....	83
Abb. 39 Strategische Ausrichtung der REK-Fortschreibung	99
Abb. 40 „Verortung“ des Regionalmanagement der Regionalen Kooperation Westküste	104
Abb. 41 Leitbilder des REK 2019	109
Abb. 42 Neue Oberziele REK 2019	110
Abb. 43 Zielbaum-Struktur (Beispiel Oberziel im Handlungsfeld „Verkehr“).....	112

1 Einführung

1.1 Anlass und Zielsetzung

Die erstmals 2010 im LEP Schleswig-Holstein dargestellten Landesentwicklungsachsen markieren zentrale Entwicklungsstränge der Raumentwicklung im Land und zeigen für diejenigen Räume und Regionen, die durch diese überregionalen Verkehrswege erschlossen sind, besondere Wachstumsperspektiven auf. Als Ergänzung der Raumkategorien, des Zentralörtlichen Systems, der funktionalen Steuerung der Siedlungsentwicklung und des Systems der Siedlungsachsen, sollen die Landesentwicklungsachsen zur Verbesserung der räumlichen Standortbedingungen und zur Stärkung der Verflechtungsstrukturen im Land beitragen.

Gemäß dem landesplanerischen Grundsatz, entlang der Landesentwicklungsachsen eine zukunftsfähige wirtschaftliche und verkehrliche Entwicklung zu begünstigen und Kooperationen in diesen Räumen besonders zu fördern, wurde im Rahmen des Zukunftsprogramms Wirtschaft (2007-2013) mit Mitteln aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) und Mitteln des Landes Schleswig-Holstein, die Erarbeitung des ersten Regionalen Entwicklungskonzeptes (REK) für die Landesentwicklungsachse A23/B5 gefördert. Das REK A23/B5, im Folgenden REK 2012 benannt, wurde schließlich im Frühjahr 2012 von den Kreistagen der Kreise Dithmarschen, Nordfriesland, Pinneberg und Steinburg verabschiedet.

Zur Umsetzung und Weiterentwicklung des REK haben sich insgesamt neun Kooperationspartner zur „Regionale Kooperation Westküste“ (bis 2015 „Regionale Kooperation A23/B5“) zusammengeschlossen, und zahlreiche Projekte zur Regionalentwicklung initiiert, durchgeführt und begleitet. Die Projektgesellschaft Norderelbe mbH in Itzehoe ist Trägerin des Regionalmanagements und betreut fachlich und organisatorisch die Regionale Kooperation. Gesellschafter der PGN sind die Wirtschaftsförderungsgesellschaften der Kreise Dithmarschen, Steinburg und Pinneberg. Die Geschäftsführungen der egeb: Wirtschaftsförderung (Entwicklungsgesellschaft Brunsbüttel mbH) und der WEP GmbH (Wirtschafts- und Entwicklungsgesellschaft des Kreises Pinneberg mbH) nehmen die Geschäftsführung der Projektgesellschaft Norderelbe mbH wahr. Die erforderlichen Managementaktivitäten werden vom installierten Regionalmanagement der Regionalen Kooperation Westküste¹ wahrgenommen.

Es soll regionale Entwicklungsprozesse auf eine breitere Grundlage stellen und beschleunigen, sowie den Strukturwandel nachhaltig begleiten und im Ergebnis bislang ungenutzte regionale Beschäftigungs- und Wachstumspotenziale mobilisieren. Im Mittelpunkt stehen dabei die Herausforderungen der „Energiewende“ und die „Erhöhung der regionalen Wertschöpfung“.

Vor diesem Hintergrund koordiniert das Regionalmanagement die Zusammenarbeit der Regionalen Kooperation Westküste – insbesondere in den Bereichen Verkehr, Energie, Gewerbeflächen, Bildung und Arbeitsmarkt sowie Innovation und Wissenstransfer. Dem Management kommt dabei die Aufgabe zu, Maßnahmen zur regionalen Entwicklung zu identifizieren und den verschiedenen Akteuren, dabei zu helfen, diese in der Region umzusetzen. Aufbau und Pflege regionaler Netzwerke, Bündnisse und Innovationsinitiativen sind wesentliche Grundlagen, um die Entwicklungspotenziale der Region auszuschöpfen. So ist die Kooperation mit ihrem Regionalmanagement seit Beginn auch ein wichtiger Partner der Westküsteninitiative des Landes Schleswig-Holstein.

¹ Gefördert mit Mitteln des Zukunftsprogramms Wirtschaft (bis Mitte 2015) und des Landesprogramms Wirtschaft des Landes Schleswig-Holstein.

Einen Meilenstein auf dem gemeinsamen Weg stellt das seit 2017 zur Verfügung stehende eigene Regionalbudget dar, aus dem bislang 17 Projekte² eigenverantwortlich gefördert wurden und werden, die mit den Zielen des strategischen Umsetzungsrahmens in Einklang stehen. Zunächst wurde das Regionalbudget Westküste für den Zeitraum 2017 bis 2020 bewilligt; ab Mitte 2020 soll es um weitere drei Jahre verlängert werden.³ Dabei wird sowohl bei der Landesförderung des Regionalbudgets als auch bei der weiteren Förderung des Regionalmanagements (vom 01.01.2020 bis 31.12.2022)⁴ eine reduzierte Förderquote kurz- und mittelfristig eine höhere Beteiligung der Partner erfordern. Spätestens nach der absehbaren Einstellung der Förderung im Rahmen des Landesprogramms Wirtschaft (aller Voraussicht nach spätestens ab 2023) ist grundsätzlich über die Art und Weise einer Fortführung der institutionalisierten regionalen Kooperation zu entscheiden. Damit verbunden sein wird schließlich auch die Verfügbarkeit eines eigenen Budgets, das der Weiterentwicklung und Verstetigung der regionalen Kooperation dient.

Vor dem geschilderten Hintergrund der bisherigen Leistungen sowie den zukünftig zu bewältigenden Aufgaben soll einerseits die bisherige Umsetzung des Regionalen Entwicklungskonzeptes für die Landesentwicklungssachse A23/B5 rückblickend bewertet werden (Evaluation). Andererseits macht die Fortführung des erfolgreichen regionalen Zusammenschlusses eine Fortschreibung der Inhalte des REK für den Zeitraum 2020 bis 2023 und darüber hinaus notwendig.

Dazu ist es erforderlich, auf Grundlage einer – eventuell veränderten – regionalen Ausgangslage bestehenden Strukturen zu überprüfen, fachübergreifende Entwicklungsziele neu zu definieren und Handlungsprioritäten zu benennen. Schließlich gilt es, hieraus besonders wichtige Maßnahmen der verschiedenen Politikbereiche und -ebenen abzuleiten, die den Strukturwandel aktiv gestalten. In erster Linie setzen gemeinsame Entwicklungsanstrengungen dabei eine breite Zustimmung in der Region voraus.

So ist es erforderlich, im Wege der Fortschreibung des REK 2012 einen Beteiligungsprozess sicherzustellen, der die maßgeblichen Akteure der regionalen und kommunalen Ebene aus Wissenschaft, Forschung und Privatwirtschaft in die aktive Entwicklung der Westküstenregion einbindet und mit diesen zusammen auch die Schnittstellen zur Mitgestaltung weiterer potenzieller Projektträger sowie der betroffenen Bevölkerung definiert. Nur so kann das neue REK 2019 den veränderten regionalen und globalen Rahmenbedingungen Rechnung tragen und zugleich die Erfahrungen der Projektarbeit der vergangenen Jahre für den eigenen Lernprozess der Regionalen Kooperation nutzen.

² Entsprechende Projektfortführungen nicht mitgezählt.

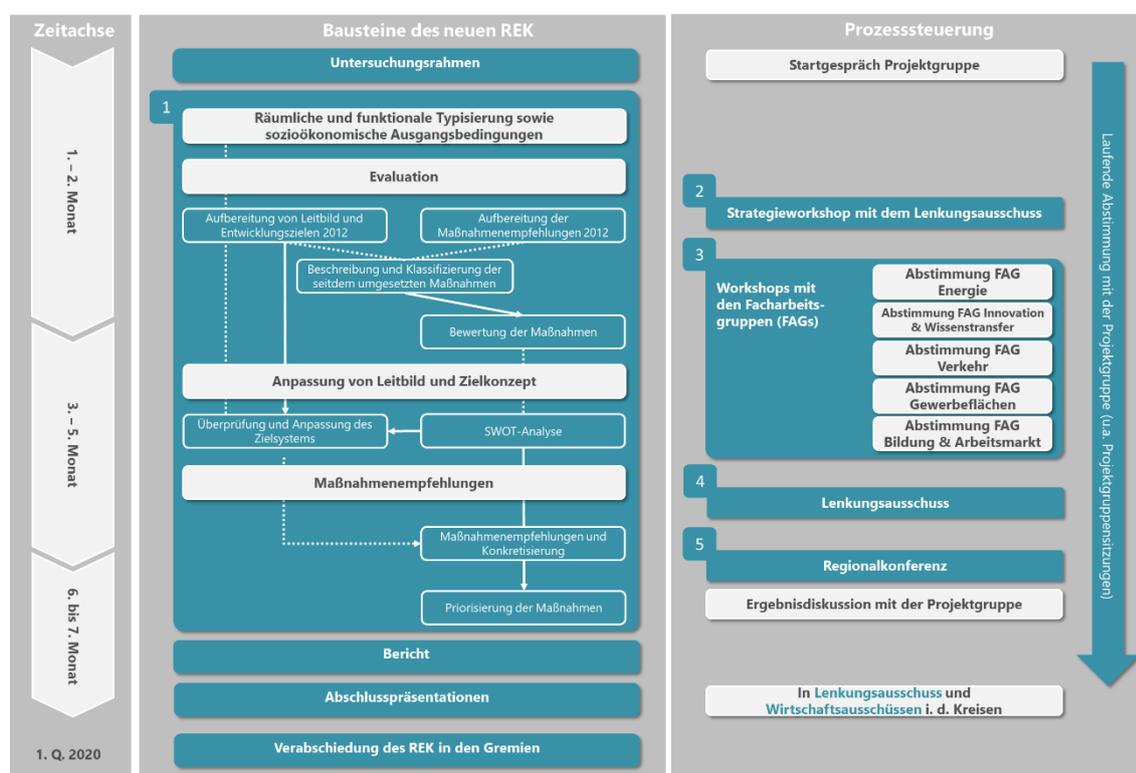
³ Gemäß Richtlinie regionale Kooperationen ist eine zweimalige Verlängerung des Regionalbudgets um jeweils 3 Jahre (mit besonderer Begründung) möglich, allerdings mit einer degressiven Ausgestaltung der Fördersätze um jeweils -10%-Punkte verbunden.

⁴ Die mit besonderer Begründung zweimal um jeweils drei Jahre fortsetzbare Förderung, ist je Verlängerungsperiode ebenfalls um mindestens 10 Prozentpunkte (also von 65 % auf 55 %) abgesenkt. Vom bewilligten Gesamtvolumen von 965.200 Euro steuern die Kreise, die regionalen Wirtschaftsfördergesellschaften sowie die IHK in Flensburg und die IHK zu Kiel im laufenden Förderzeitraum (2017-2019) insgesamt 337.820 Euro bei, der Zuwendungsbescheid des Landes umfasst 627.380 Euro.

1.2 Methodisches Vorgehen

Die Erstellung des neuen Regionalen Entwicklungskonzeptes orientiert sich in der Grundstruktur an dem dargestellten Untersuchungsablauf (vgl. Abb. 1) und wurde mit der gesamten Organisationsstruktur der Regionalen Kooperation Westküste entwickelt (vgl. Abb. 2).

Abb. 1 Ablauf der Untersuchung



Anmerkung: Die blau gefüllten Bereiche stellen die wesentlichen Projektbausteine und Meilensteine dar.
Quelle: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Nach der gemeinsamen Definition des **Untersuchungsrahmens** in der Projektgruppe am 28.05.2019 wurden in einem parallelen Verfahren einerseits die **sozioökonomischen Ausgangsbedingungen und wesentliche Infrastrukturen** der vier Kreise untersucht und bewertet (vgl. Kap. 2). Andererseits erfolgte über einen Abgleich von Leitbild-/Zielaussagen und Handlungsfeldern des REK 2012 mit den verstärkt seit 2014 realisierten Projekten der Regionalen Kooperation⁵ eine grundsätzliche Einschätzung des Zielbezugs der einzelnen Maßnahmen. Diese Ergebnisse sind wesentlicher Bestandteil der **Evaluation** (vgl. Kap. 3).

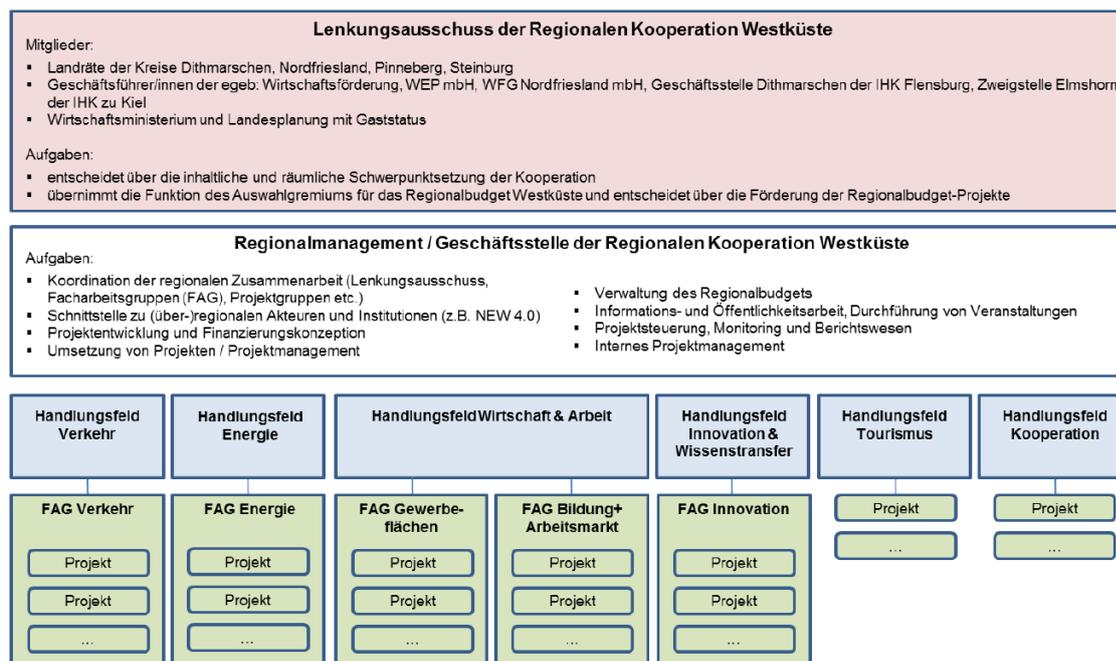
Diese umfangreiche, bislang jedoch vorrangig auf einer Materialauswertung beruhende Vorarbeit, diente als Grundlage für den **Strategieworkshop** mit dem Lenkungsausschuss am 24.06.2019.⁶ Ziel dieses zentralen Zwischentermins war es, über einen Rückblick auf das 2012 erstellte REK und

⁵ Hierbei wurde zugleich auf die vom Auftraggeber zur Verfügung gestellten Protokolle des Lenkungsausschusses, der Facharbeitsgruppensitzungen und der UAG (Gewerbegebiete der Zukunft), Projektbeschreibungen, Statusberichte, Bilanzen und Projektskizzen sowie unterschiedliche Studien- und Projektberichte zurückgegriffen.

⁶ Der Strategieworkshop mit dem Lenkungsausschuss fand am 24.06.2019 im CAT Centrum für Angewandte Technologien in Meldorf statt und umfasste einen Zeitrahmen von 4,5 Std.

eine Neubewertung der regionalen Ausgangslage, die bisherige Arbeit zu bewerten sowie die wesentlichen Handlungsschwerpunkte (Handlungsfelder⁷) und angestrebte strategische Ausrichtung der künftigen Arbeit in der Regionalen Kooperation herauszuarbeiten.

Abb. 2 Organisationsstruktur der Regionalen Kooperation Westküste (bis 2019)



Quelle: Projektskizze Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste, 2018

Auf diese Weise und in erneuter Rückkopplung mit der begleitenden Arbeitsgruppe konnte die Bewertung der bisherigen Zusammenarbeit weiter qualifiziert werden.

Ebenso kristallisierten sich weitere Untersuchungsschwerpunkte für die **räumliche und funktionale Typisierung sowie vertiefte Untersuchung der sozioökonomischen Ausgangsbedingungen** heraus, die zur Vorbereitung der anstehenden Workshops mit den fünf Facharbeitsgruppen diente.

Die Facharbeitsgruppen (FAGs)

- Verkehr (seit 2012),
- Energie (seit 2012),
- Gewerbeflächen (seit 2012),
- Bildung & Arbeitsmarkt (seit 2012) sowie
- Innovation & Wissenstransfer (seit 2015),

⁷ Die Zusammenarbeit der Regionalen Kooperation Westküste soll sich auf die im REK erarbeiteten Maßnahmenempfehlungen und Projektansätze in den Handlungsfeldern konzentrieren. Die Handlungsfelder Verkehr, Energie, Wirtschaft und Arbeit, sowie Kooperation wurden im Jahr 2015 um die Handlungsfelder Innovation und Wissenstransfer sowie auch den Bereich Tourismus ergänzt (eine entsprechende Tourismusanalyse zum REK, die sich auf mögliche Effekte Ausbau Straßeninfrastruktur konzentrierte, wurde bereits 2011 fertiggestellt).

die die Koordination der Projektarbeit in den Handlungsfeldern übernehmen, sind bereits seit 2012 aktiv.⁸ Dementsprechend bestand eine besondere Herausforderung nicht nur der Evaluation, sondern des gesamten Arbeitsprozesses zur Fortschreibung des REK darin, neben den im Regionalen Entwicklungskonzept 2012 erarbeiteten Maßnahmenempfehlungen und Projektansätzen, die davon abweichenden, die ergänzenden und die neuen Maßnahmen/Projekte zu erfassen, zu diskutieren und in den Fortschreibungsprozess zu implementieren.⁹ Hierzu wurde in Vorbereitung der **Workshops mit den Facharbeitsgruppen** (Durchführung am 26.08. und am 03.09.2019) neben der weiteren Aufbereitung wesentlicher Strukturkennziffern insbesondere eine Vorauswahl von laufenden und für das künftige REK diskutierter Projekte getroffen, die im gegebenen (zeitlichen) Rahmen eingeschätzt und ggf. um weitere Projektideen sowie Weichenstellungen ergänzt wurden. Diese Ergebnisse wurden anschließend umfassend aufbereitet, protokolliert und der jeweiligen Facharbeitsgruppe für eventuelle Korrekturen und Ergänzungen zur Verfügung gestellt. Weil sich die Möglichkeit einer Diskussion auf jeweils einen FAG-Termin beschränkte, musste die Methodik einen möglichst lückenlosen Informationsfluss zwischen FAG und Gutachter sicherstellen und zugleich die Prozesse der Projektentwicklung als auch die Schwerpunktsetzungen samt der gesetzten Ziele in angemessener Weise einordnen. Aus gutachterlicher Sicht lag ein Schwerpunkt dieser Workshops also zugleich darin, Prozesse sichtbar und für die Entwicklung von Zielen und Maßnahmenbereichen für das neue REK handhabbar zu machen.

Hieraus wurde schließlich eine Ableitung der strategischen Ausrichtung (vgl. Kap. 4.2) vorgenommen, die mit den Ergebnissen der FAG-Workshops im **Lenkungsausschuss** (16.09.2019) präsentiert wurde.

Im Anschluss hieran wurden in zwei weiteren Projektgruppensitzungen sowohl die Leitbild- und Zieldefinitionen konkretisiert und Maßnahmen der künftigen Arbeit definiert. Diese Arbeit stellte die Grundlage für die **Regionalkonferenz** (19.11.2019) dar, auf der die Anwesenden per digitaler Beteiligungsplattform die Möglichkeit hatten, Fragen zum bisherigen Arbeitsprozess zu stellen sowie auch weitere Punkte in die Diskussion einzubringen, die es anschließend im Rahmen eines weiteren Gesprächstermins mit der begleitenden Projektgruppe zu erörtern, zu bewerten und einzuordnen galt. Dieser Rahmen diente zugleich der weiteren Konkretisierung auch im Hinblick auf die Bestimmung von Zuständigkeiten, Zeithorizonte und Prioritäten der einzelnen Maßnahmen/Maßnahmenbereiche.

Im Ergebnis des beschriebenen Arbeitsprozesses liegt nun eine aus der Leitbildformulierung entstandene, konsequent auf Oberziele und operationalisierbare Ziele (Unterziele) zugeschnittene Maßnahmendefinition vor, die eine strukturierte und an gemeinsamen Zieldefinitionen orientierte Projektarbeit in der Regionalen Kooperation ermöglicht (vgl. Kap. 5). In besonderem Maße entspricht diese an Zielbäumen ausgerichtete Struktur auch dem wachsenden Bedarf an Nachvollziehbarkeit und Transparenz, die es der Regionalen Kooperation und dem Regionalmanagement erleichtert, die formulierten Maßnahmen nach innen und nach außen zu kommunizieren sowie darüber die Notwendigkeit der weiteren regionalen Zusammenarbeit für eine nachhaltige Regionalentwicklung zu verdeutlichen.

⁸ Durch den Prozess der Erarbeitung des REK A23/B5, der bereits 2010 startete und 2012 abgeschlossen wurde, waren die Facharbeitsgruppen „Wirtschaft“, „Verkehr“ und „Energie“ schon eher in den Prozess eingebunden, tagten allerdings eigenständig erst ab 2012.

⁹ Der „Prozessdruck“ aus der laufenden Tätigkeit wird auch bspw. an Workshops wie zum Thema „Profilierung und Vermarktung der Energieregion Westküste“ (23. August 2019) deutlich; dortige und weitere Ergebnisse aus dem laufenden Kooperationsprozess sind in der Fortschreibung des REK entsprechend aufzugreifen.

Die Vergangenheit hat gezeigt, dass die Regionale Kooperation flexibel auf sich verändernde Ausgangsbedingungen reagieren muss. Auch der Prozess zur Fortschreibung des REK 2012 hat verdeutlicht, dass die Kooperation in besonderem Maße auf spezialisiertes Wissen und Erfahrungen diverser Fachleute angewiesen sein wird. Deshalb muss auch weiterhin eine fallweise und „ungeplante“ Integration von Personen, Unternehmen und Gruppen in den Prozess möglich sein. Damit befindet sich die Regionale Kooperation „in guter Gesellschaft“; schließlich wird auch der neue Landesentwicklungsplan (LEP) Schleswig-Holstein ausdrücklich und über unterschiedliche Ansätze eine flexible räumliche Entwicklung gewährleisten, um innovative Entwicklungen zu ermöglichen und zu befördern.

2 Räumliche und funktionale Typisierung sowie sozioökonomische Ausgangsbedingungen

Die vorbereitenden Untersuchungen umfassen zunächst eine **räumliche und funktionale Typisierung** der Westküstenregion. Dabei wird neben der siedlungsstrukturellen (vgl. Kap. 0) und der **raumordnerischen Ausgangslage** (vgl. Kap. 2.4) insbesondere auf die zentralen **infrastrukturellen Ausstattungsmerkmale** (vgl. Kap. 2.2) der vier Kreise eingegangen, woraus sich im Hinblick auf die Handlungsfelder und Ziele des neuen REK bereits wesentliche Erkenntnisse ableiten lassen. Diese Handlungsfelder sind:¹⁰

- Verkehr
- Energie
- Gewerbeflächen
- Bildung & Arbeitsmarkt
- Kooperation
- Innovation & Wissenstransfer

Während diese Darstellung in erster Linie die Funktion einer Potenzialanalyse erfüllt, die eine weitgehend statische Beschreibung des eigenen Standortes in den Vordergrund stellt, werden in der daran anschließenden Analyse der **sozioökonomischen Ausgangsbedingungen** (vgl. Kap. 2.3) wichtige Entwicklungstendenzen der Teilregionen sichtbar gemacht. Diese können als Marktpotenzial interpretiert werden und auf besondere Handlungserfordernisse hinweisen, sollten aber auch in ihrer Funktion als Indikator verstanden werden, der – zwar nur in begrenztem Rahmen – auch einen Fokus auf die bisherige Zielerreichung der Regionalentwicklung und somit auch der Regionalen Kooperation Westküste zulässt. Die Darstellung der Ausgangslage mitsamt den wesentlichen Entwicklungstendenzen ist also ebenso ein Baustein zur Ableitung von Zielen und Maßnahmen für die Fortschreibung des Regionalen Entwicklungskonzeptes, wie auch für die **Evaluation der bisherigen Kooperation** im Rahmen des laufenden REK 2012.

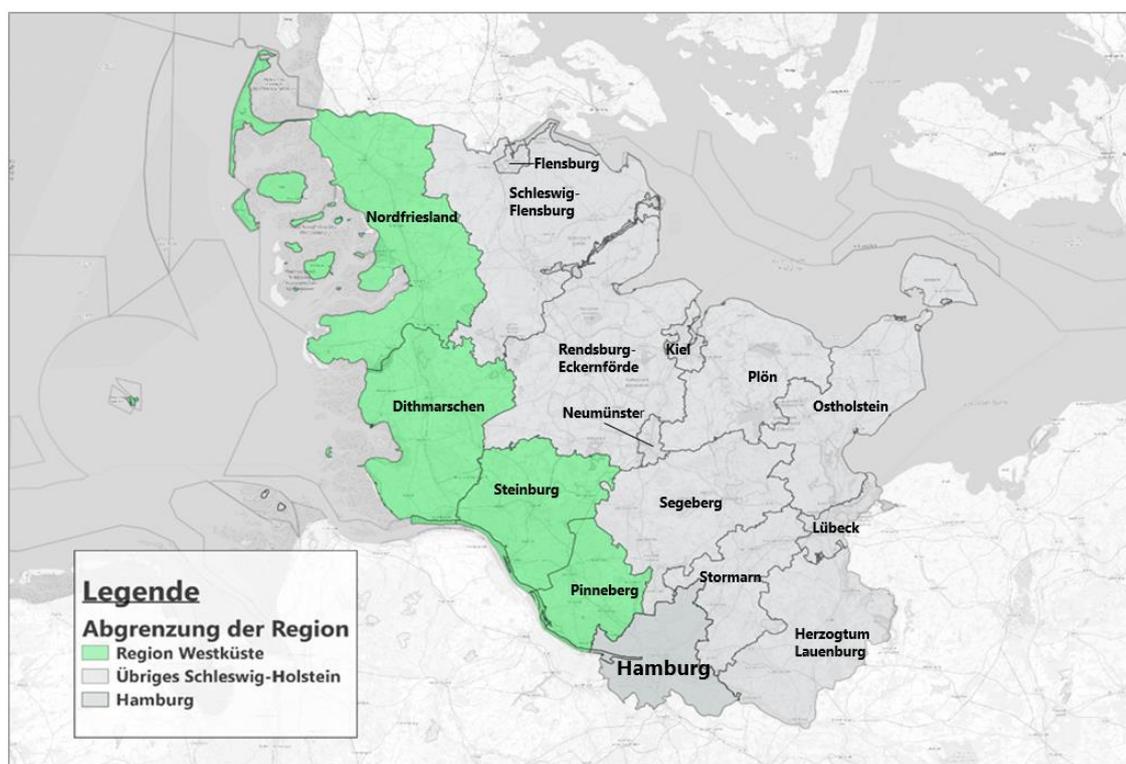
¹⁰ Die bisherigen Handlungsschwerpunkte des 2012 verabschiedeten REK A23/B5 waren zunächst Verkehr, Wirtschaft und Gewerbe, Energie und Regionale Kooperation (Querschnittsthema). Diese wurden 2014 um den Tourismus (dieser sollte ausdrücklich nicht Gegenstand des REK 2012 sein, da eine Kooperation in diesem Feld bereits auf einer umfangreichen Grundlage aufbaut) und das Handlungsfeld Innovation und Wissenstransfer (ebenfalls Querschnittsthema)

2.1 Raum, Siedlungsstruktur und Erreichbarkeit

Die Region Westküste erstreckt sich in süd-nördlicher Ausrichtung vom Kreis Pinneberg, welcher siedlungsstrukturell und wirtschaftlich stark durch unmittelbare Nachbarschaft zur Freien und Hansestadt Hamburg geprägt ist, über die zunehmend ländlich strukturierten Kreise Steinburg und Dithmarschen bis nach Nordfriesland (vgl. Abb. 3).

Naturräumlich kennzeichnend für die gesamte Region sind die Schleswig-Holsteinische Geest, die das Binnenland prägt, und die Schleswig-Holsteinischen Marschen und Nordseeinseln, deren bekannteste die Inseln Sylt, Pellworm, Amrum, Föhr sowie die Hochseeinsel Helgoland sind.

Abb. 3 Räumliche Lage der Region Westküste



Quelle: OpenStreetMap-Mitwirkende, 2019; GeoBasis-DE/BKG, 2019

Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Es finden sich, etwa durch die Subduktion der ozeanischen unter die kontinentale Kruste, nicht nur einzelne geologische Besonderheiten, wie etwa die Liether Kalkgrube in Klein Nordende (Kreis Pinneberg), die 2006 als Nationaler Geotop ausgezeichnet ist, oder die fossilen Kliffe und Nehrungen Süddithmarschens, wo der Geestrand von der Marsch getrennt wird. Gerade aus den Gegensätzen im Übergangsbereich von Schleswigscher Geest, mit ihren weniger fruchtbaren Sandböden (in der Goesharde bis zum Meer reichend), zum westlich verlaufenden Marschland und der Küste, entsteht ein vielschichtiges Landschaftsbild.

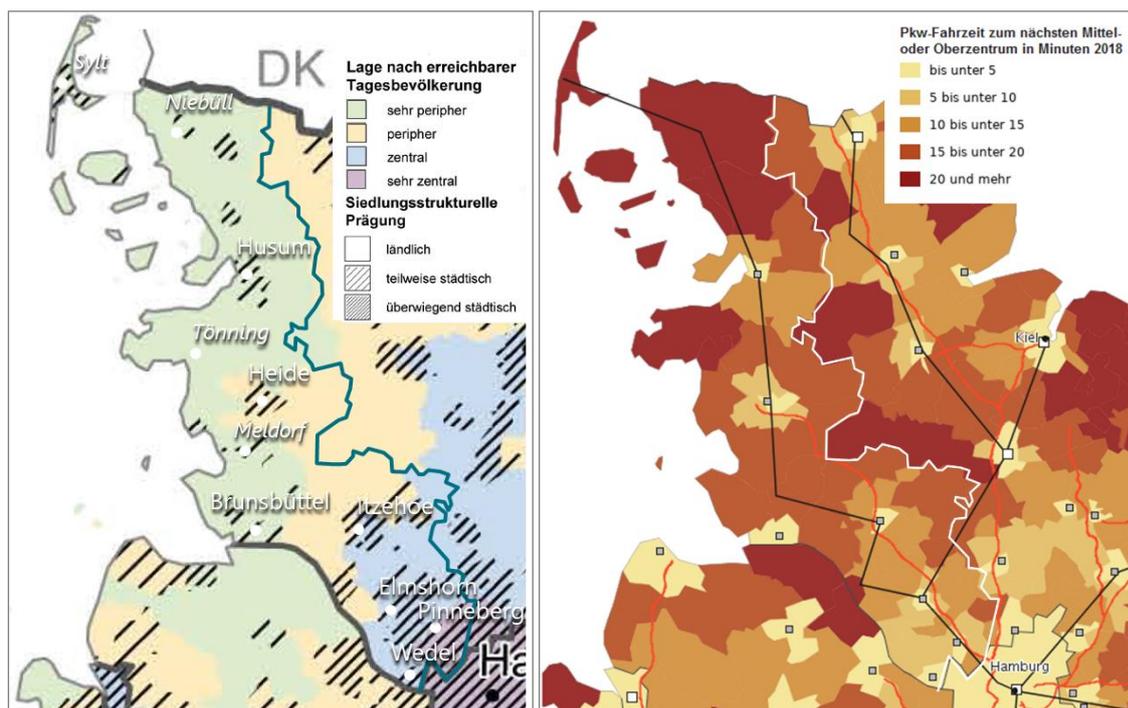
Weiterhin raumprägend ist der Verlauf des Nord-Ostsee-Kanals (NOK bzw. Kiel Kanal) zwischen den Kreisen Steinburg und Dithmarschen, der die Nordsee (Elbmündung) mit der Ostsee (Kieler Förde) verbindet. Er stellt zugleich eine zentrale Raumzäsur von Marsch und Geestrücker und sicherlich auch eine nicht zu unterschätzende sozialräumliche Trennung der beiden Kreise dar.

Schließlich sind auch mehrere Fähr- und Brückenverbindungen aufrechtzuerhalten. In erster Linie aber profitiert die Stadt Brunsbüttel (Dithmarschen) und das Umland wirtschaftlich in besonderem Maße von der Infrastruktur. Schließlich handelt es sich um eine der weltweit meistbefahrenen künstlichen Wasserstraßen, welche im Jahr 2018 von rund 30.000 Schiffen passiert wurde.

Insbesondere die Nordfriesischen Inseln im nordfriesischen Wattenmeer, die vom Nationalpark Schleswig-Holsteinisches Wattenmeer umgeben sind (selbst nicht Bestandteil dieses Schutzgebietes) und Teile des Festlands, die über natürliche Sandstrände und entsprechende touristische Infrastrukturen verfügen, ziehen alljährlich Millionen Übernachtungs- und Tagestouristen an.¹¹ Innerhalb der Tourismusdestination Nordsee profitiert insbesondere der Kreis Nordfriesland. Die damit einhergehende besondere Abhängigkeit vom Tourismus wird auch anhand der Saisonalität deutlich (siehe dazu auch die Entwicklung der Arbeitslosenquote im Jahresverlauf, Abb. 25).

Insbesondere aber bedeutet das Süd-Nord-Gefälle der zunehmend ländlichen Strukturierung eine starke Abnahme der erreichbaren Tagesbevölkerung (Dichte/Distanz), sodass der überwiegende Teil der Region Westküste als „sehr peripher“ bezeichnet werden kann (vgl. Abb. 4).

Abb. 4 Siedlungsstruktur (Raumtypen) und Erreichbarkeit von Mittel-/Oberzentren (Pkw)



Quelle: BBSR, 2010 (Raumtypen 2010); BBSR Erreichbarkeitsmodell (GeoBasis-DE/BKG; LEP SH)
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

¹¹ In der Destination Nordsee zählte die amtliche Statistik im Jahr 2018 rd. 12,0 Millionen Übernachtungen. Das Übernachtungsvolumen Hotellerie lag 2018 bei rd. 2,96 Mio. (vgl. auch dwif, 2019)

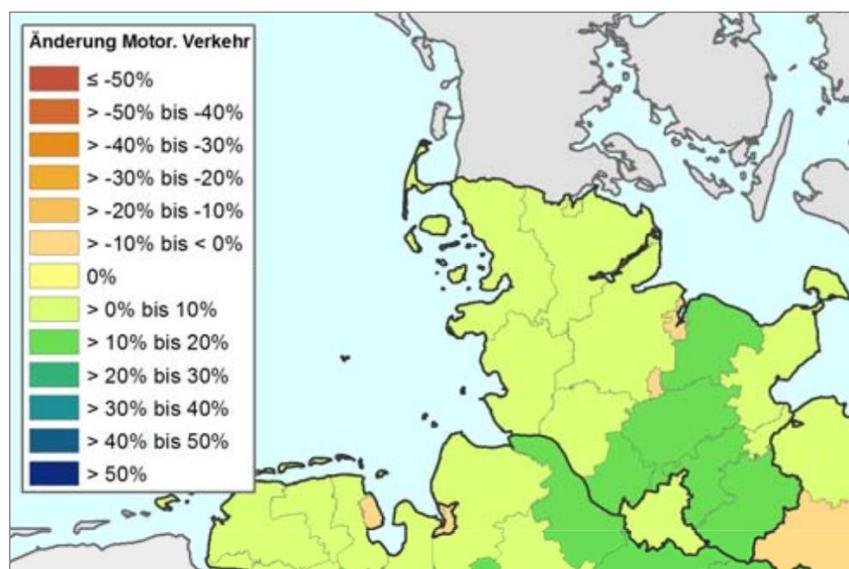
Lediglich die Städte Pinneberg und Wedel übernehmen Funktionen als Mittelzentren im Verdichtungsraum. Die weiter nordwestlich gelegenen 5 Mittelzentren¹² und 4 Unterzentren mit Teilfunktion eines Mittelzentrums¹³ sind entlang der A23 bzw. B5 gelegen und übernehmen für die Kreise der Westküste – insbesondere in Dithmarschen und Nordfriesland, von wo aus das nächstgelegene Oberzentrum teilweise erst in über einer Stunde (per Pkw) erreichbar wird – wichtige Versorgungsfunktionen für ihr jeweiliges Umland. Entsprechend hoch ist auch die Abhängigkeit vom MIV bzw. dem eigenen Pkw.¹⁴

Bereits aufgrund der siedlungsräumlichen Lage, der naturräumlichen Ausgangsbedingungen und der Versorgung mit zentralen Infrastrukturen zeigt sich die Region als überaus heterogen strukturiert. Dies wird auch in einer aktuelleren Untersuchung des Thünen Instituts (2016) deutlich, worin die Faktoren „Ländlichkeit“ und „sozioökonomische Lage“ über entsprechende Indikatoren bewertet wurden.¹⁵

Entsprechend dieser Typisierung werden die Kreise Nordfriesland und Dithmarschen als sehr ländliche Regionen mit weniger guter sozioökonomischer Lage klassifiziert, der Kreis Steinburg als eher ländliche Region mit weniger guter sozioökonomischer Lage und der Kreis Pinneberg sogar als nicht-ländlich. In Brunsbüttel (Kreis Dithmarschen) befindet sich der ChemCoast Park, das größte Industrie-

riegebiet in Schleswig-Holstein, mit einer Fläche von ca. 2.000 ha. Insbesondere sind hier Unternehmen aus der Chemie- und Mineralölwirtschaft, Energieerzeuger und Logistikunternehmen seit über 40 Jahren angesiedelt. Die Attraktivität dieses Industriegebiets beruht auf der hervorragenden strategischen Lage an der Elbe und dem Nord-Ostsee-Kanal sowie der Nähe zu Hamburg.

Abb. 5 Veränderung der regionalen Quell- und Binnenverkehrsaufkommen 2030 ggü. 2010 – Motorisierter Verkehr



Quelle: BVU/Intraplan/IVV/Planco, 2014 (Verkehrsverflechtungsprognose 2030)

¹² Elmshorn, Stadt (Kr. Pinneberg); Itzehoe, Stadt (Kr. Steinburg); Husum, Stadt (Kr. Nordfriesland); Brunsbüttel (Kr. Dithmarschen); Heide, Stadt (Kr. Dithmarschen).

¹³ Meldorf, Stadt (Kr. Dithmarschen); Sylt, Gemeinde (Kr. Nordfriesland); Niebüll, Stadt (Kr. Nordfriesland); Tönning, Stadt (Kr. Nordfriesland)

¹⁴ Gemessen durch private PKW pro 1.000 Einwohner (ab 18 Jahren). Allerdings ist die Nahversorgung hins. der Lage von ÖV-Haltestellen (Anteil Einwohner mit max. 1000 m Luftliniendistanz zur nächsten Haltestelle des ÖV mit mind. 20 Abfahrten am Tag 2018) in Pinneberg und auch in Dithmarschen angesichts der ländlichen Struktur als relativ gut zu bewerten (Quelle: BBSR Raumbewertung „Nahversorgung ÖV-Haltestellen“).

¹⁵ Einordnung anhand der Ladungen von 5 bzw. 9 Indikatoren im Rahmen einer Hauptkomponentenanalyse (vgl. Küpper, 2016).

Darüber hinaus umfasst der ChemCoast Park auch Unternehmen an den Partnerstandorten Glücksstadt, Lägerdorf, Friedrichskoog und Hemmingstedt. Über 12.500 Arbeitsplätze in der Region werden von den Unternehmen am Standort beeinflusst, mehr als 4.000 davon direkt in Brunsbüttel.

Wirtschaftlich größere Marktpotenziale im Sinne von regionalen Absatz- und Beschaffungsmärkten sind somit insbesondere im Kreis Pinneberg und auch in Teilen von Steinburg vorhanden, die von einer größeren Nähe zum Metropolkern Hamburg profitieren. Hingegen sind Nordfriesland und Dithmarschen in besonderem Maße von der Bedienung großer Einzugsbereiche abhängig. Neben der touristischen Attraktivität sind auch weitere endogene Potenziale der ländlichen Räume für die regionale Wertschöpfung relevant. Hierzu zählen selbstverständlich die Landwirtschaft und das Ernährungsgewerbe, teilweise auch das Gesundheits- und Sozialwesen, das weite Feld der maritimen Wirtschaft, insbesondere aber die Energieerzeugung und -vermarktung (siehe dazu die Kap. 2.2 und 2.3).

Mit einer Gebietsfläche von rund 5.232 km² nimmt die Region knapp ein Drittel der Fläche Schleswig-Holsteins ein. Anhand der, bis auf den stark durch die Metropole Hamburg geprägten Kreis Pinneberg, vergleichsweise geringen Bevölkerungsdichte, wird die ländliche Prägung der Westküste weiträumig deutlich. So umfasst die gesamte Region lediglich rd. 743.000 Einwohner, was nur knapp ein Viertel der Bevölkerung Schleswig-Holsteins ausmacht und einer Bevölkerungsdichte von lediglich 142 EW/km² (SH 183 EW/km²) entspricht.

Während der Kreis Pinneberg dabei mit 470 EW/km² eine noch relativ hohe Siedlungsdichte aufweist, sinkt die Dichte mit zunehmender Entfernung über die Kreise Steinburg (125 EW/km²) und Dithmarschen (93 EW/km²) bis nach Nordfriesland (79 EW/km²) kontinuierlich.

Ebenso verhält es sich mit der Erreichbarkeitsqualität von Mittel- und Oberzentren innerhalb der Region, auf die bereits weiter oben eingegangen wurde: Während der Kreis Nordfriesland gänzlich ohne Bundesautobahn auskommen muss (die nächstgelegene A7 verläuft weiter östlich, außerhalb des Stadtgebietes von Flensburg) und somit auch vergleichsweise lange Pkw-Fahrtzeiten bis zum nächsten Mittel- und Oberzentrum aufweist, profitiert der Kreis Pinneberg durch die geringe Distanz zu Hamburg.¹⁶ Allerdings sind dort auch wiederum negative externe Effekte in Form von zunehmenden Verkehrsmengen und somit auch wachsender Stauhäufigkeit wirksam (Prognosen gehen zugleich von einer weiteren Zunahme des MIV aus; vgl. Abb. 5).¹⁷ Auch der Kreis Steinburg zeigt aktuellen Studien zufolge keine relevanten Defizite hinsichtlich der Erreichbarkeit, im Kreis Dithmarschen wiederum wird sogar ein höheres Erreichbarkeitsdefizit als im Kreis Nordfriesland ausgewiesen.

Inwieweit die geplanten Ausbauprojekte von A20, A23/B5 und des Schienennetzes (v.a. die Marschbahn) eine erreichbarkeitsverbessernde Wirkung haben werden, ist Gegenstand des nachfolgenden Kapitels.

¹⁶ BBSR, 2019 (Raumbeobachtung)

¹⁷ Vgl. BASt, 2015. Insbesondere vor diesem Hintergrund können sich Ausbauprojekte im Umweltverbund (z. B. auch in Form von Radschnellwegen) in besonderem Maße anbieten (vgl. dazu Kap. 2.2.1).

2.2 Zentrale Standortfaktoren und Merkmale der Nachfrage

Aufbauend auf der Darstellung der siedlungsstrukturellen Gegebenheiten, wird nachfolgend insbesondere auf einzelne Infrastrukturen, deren Verteilung innerhalb der Westküstenregion sowie auch auf die Nachfrage danach eingegangen.

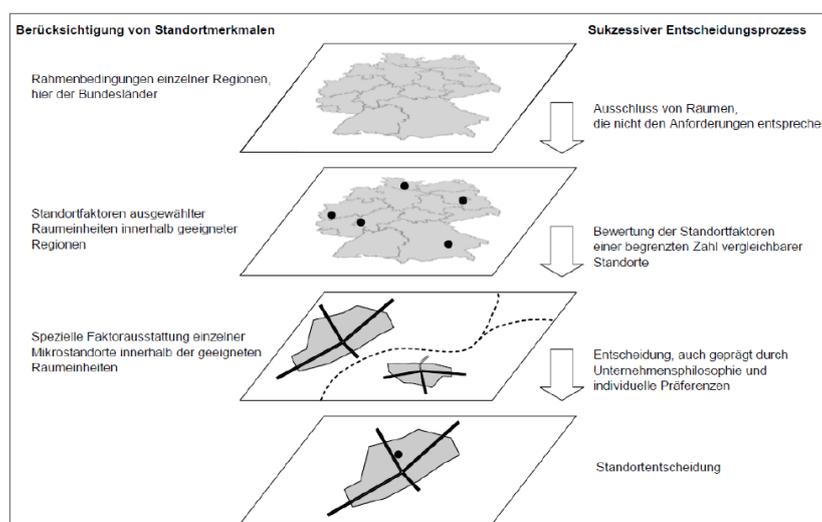
Übergeordnetes Ziel des Regionalen Entwicklungskonzeptes – und somit auch der Regionalen Kooperation mit ihrem Regionalmanagement – ist es, die Wirtschaftsstruktur der Region entlang der A23/B5 sowie der Verflechtungsräume in den 4 Kreisen zu stärken und die Region überregional zu positionieren. Hierzu sind die Maßnahmen der regionalen Akteure dem Ziel entsprechend abzustimmen.

Dazu zählen v.a.:

- Aufzeigen von Chancen für Wirtschaftswachstum und Beschäftigung (Wege der Nutzbarmachung)
- Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur
- Stärkung von Kompetenzfeldern und Clustern
- Ausbau strategischer Partnerschaften in der Region und Kooperation zu anderen Regionen/Standorten

Diese strategische Ausrichtung (siehe dazu auch Kap. 4.2), die sich auch in den raumordnerischen Rahmensetzungen wiederfindet (vgl. Kap. 2.4), stellt also in erster Linie einen Ansatz der regionalen Wirtschaftsförderung dar. Eines der zentralen Ziele der Wirtschaftsförderung besteht wiederum darin, den Unternehmen möglichst gute Rahmenbedingungen zu bieten.¹⁸

Abb. 6 Heuristisch sukzessiver Suchprozesses (beispielhaft)



Quelle: Seehagen, 2007; in Anlehnung an Kulke/Bienert

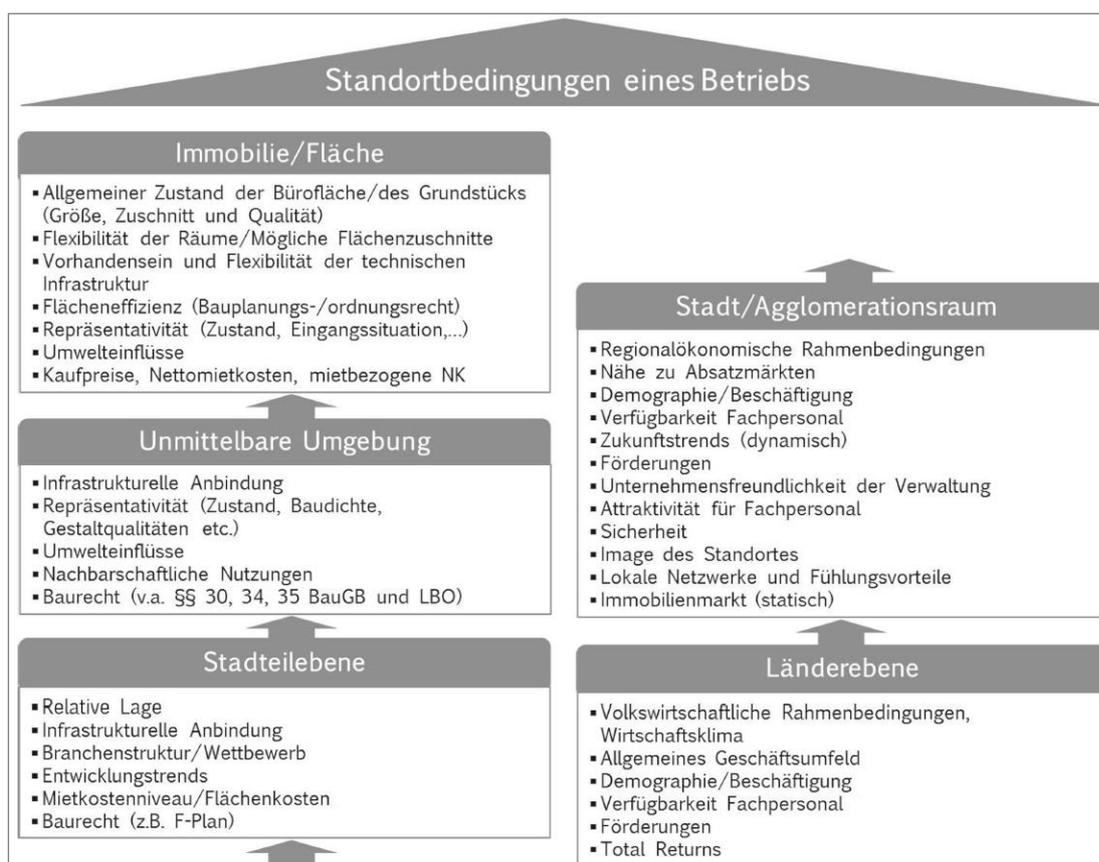
¹⁸ Eine Wirtschaftsförderung bedient die Aufgabenfelder der Wachstums- und der Regionalpolitik, ist also – je nach Raumpolitik (Standortpolitik) – wachstums- und/oder ausgleichsorientiert. Zu den Zielsetzungen der Standortpolitik zählen zum einen die Attrahierung regionsexterner Unternehmen und zum anderen die Bestandspflege der orts-/regionsansässigen Unternehmen (Bestandssicherung + Bestandserweiterung). Die Erreichung dieser Ziele kann sowohl durch eine Konzentration auf externe Entwicklungsfaktoren (Mobilität von Arbeit und Kapital oder die interregionale Infrastrukturerschließung (mobilitätsorientierte Strategie)) als auch durch die Nutzung regionsinterner Potenziale unter Berücksichtigung der lokalen und regionalen Eigenheiten (endogene Strategie) erfolgen. Döring z. B. sieht die Standortpolitik als der kommunalen Wirtschaftsförderung übergeordnet, da letztere in ausschließlich alle gemeindlichen Maßnahmen umfasst, die unmittelbar für betriebliche Investitions- und Standortentscheidungen von Bedeutung sind (vgl. Döring, 2014)

Fokussiert auf die Standortsuche und -bewertung, wird man von einem heuristisch sukzessiven Prozess (vgl. Abb. 6) ausgehen müssen, bei dem ein Nachfrager eine Risikoeinschätzung (auch nach Bauchgefühl möglich) hinsichtlich künftiger Entwicklungen vornimmt. Die Bewertung erfolgt dabei auf verschiedenen räumlichen Ebenen und die Wahl wird schließlich zwischen mehreren Alternativen getroffen.

Als wichtigste harte Standortfaktoren gelten

- Verkehrsanbindung (Straße, Schiene, Wasser, Luft),
- Arbeitsmarkt (qualitativ und quantitativ),
- Flächenangebot (Größe, Zuschnitt des Grundstücks, Grundstückspreise und Altlasten),
- Lage zu den Bezugs- und Absatzmärkten,
- Energie- und Umweltkosten,
- lokale Steuern und Abgaben sowie
- Förderangebote (Subventionen, Befreiung von lokalen Steuern und Abgaben, Investitionszulagen).¹⁹

Abb. 7 Standortbedingungen auf unterschiedlichen räumlichen Ebenen (Auswahl)



Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2016

¹⁹ Vgl. Landua/Wagner-Endres/Wolf (DifU), 2017 (Die Ergebnisse beziehen sich auf Aussagen von insg. 674 Unternehmen aus vier Großstädten mit mehr als 100.000 Einwohnern (aus einem östlichen und einem westlichen Bundesland))

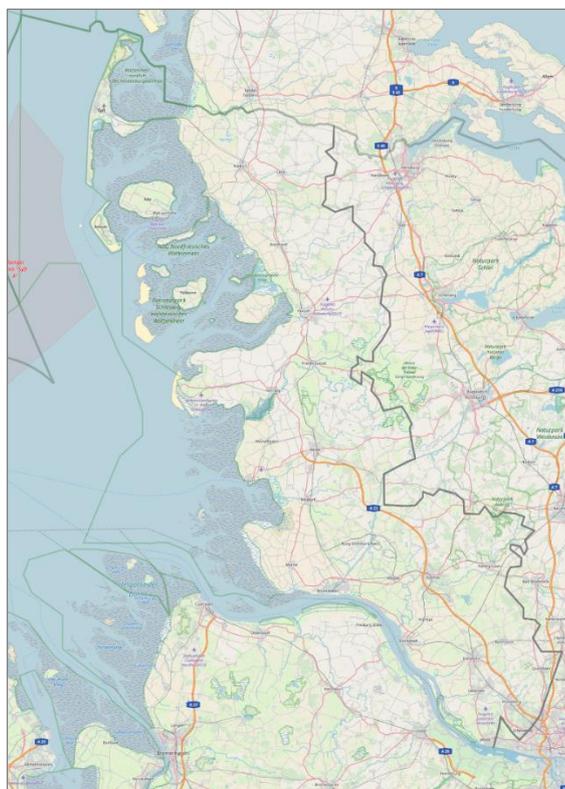
Im Rahmen des vorangegangenen und des nachfolgenden Kapitels wurde und wird bereits auf zentrale Faktoren eingegangen (z. B. Erreichbarkeiten, Arbeitsmarkt). Nachfolgend sollen daher sowohl die zentralen Infrastrukturen²⁰ im Vordergrund stehen sowie wesentliche Produktionsfaktoren bzw. Elementarfaktoren jenseits des Inputfaktors „Arbeit“²¹ (z. B. das Gewerbeflächenangebot²²).

2.2.1 Verkehrsinfrastruktur

Das Verkehrsaufkommen innerhalb der Region Westküste ist insgesamt, mit wesentlichen Ausnahmen, die v.a. den Kreis Pinneberg betreffen, als vergleichsweise gering einzuschätzen.²³ Im Kreis Pinneberg bestehen nicht nur auf der A23, sondern auch auf weiteren Pendlerstrecken und im schienengebundenen ÖPNV erhebliche Engpässe, die einen Ausbau der Verkehrsinfrastruktur erfordern.

Zentrale Verkehrsinfrastruktur und ursprünglich namensgebend für den Raum der Regionalen Kooperation Westküste (bis 2015 „Regionale Kooperation A23/B5“) ist die **Bundesautobahn 23** (A23), die vierstreifig auf 96 Kilometern Länge zwischen Heide (bzw. ab Norderwörden, Kreis Dithmarschen) und der Bundesautobahn 7 in Hamburg verläuft. Die auch als „Westküstenautobahn“ bezeichnete Verbindung verläuft anschließend als B5 weiter nach Tönning (Kreis Nordfriesland), von wo aus sie (streckenweise als B202) nördlich weiter bis nach Jütland führt. Eine Abzweigung von der B5 in Tönning ist über die B202 gegeben, die bis St.-Peter-Ording führt (vgl. Abb. 8).

Abb. 8 Verkehrliche Ausstattung der Region Westküste



Bildquelle: OpenStreetMap-Mitwirkende, 2019
Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

²⁰ Nach Jochimsen ist „Infrastruktur“ definiert als Summe der materiellen, institutionellen und personellen Grundlagen einer Volkswirtschaft, die dazu beitragen, die Angleichung der Faktorenentgelte bei zweckmäßiger Allokation der Produktionsfaktoren, das heißt einen relativ hohen Integrationsgrad und das höchstmögliche Niveau der Wirtschaftsaktivitäten, zu ermöglichen (vgl. Jochimsen, 1966).

²¹ In aggregierter Sicht bedeutet der Begriff der Infrastruktur eines Landes die spezifiziert erfassten Arbeitskräfte als personelle Infrastruktur, deren Arbeitsweise und Funktionstüchtigkeit durch Existenzgüter und -dienste garantiert werden.

²² Dieses gilt als Bestandteil der materiellen Infrastruktur, die den Teil der vom Menschen geschaffenen Landschaftsstruktur beschreibt, der durch die immobilen Kapitalgüter repräsentiert wird, deren Outputs der Befriedigung der physischen und sozialen Grundbedürfnisse der Wirtschaftssubjekte dienen. Aus Produktions- und Kostengründen sind diese Güter und Dienste ansonsten für das einzelne Wirtschaftssubjekt nicht verfügbar (vgl. Buhr, 2009).

²³ Vgl. BAST, 2015

Somit stellt die Verbindung A23/B5 als Grundrichtung der Landesentwicklungsachse²⁴ zugleich das zentrale Rückgrat der wirtschaftlichen sowie auch der touristischen Verkehre an der Nordseeküste dar und ist überdies auch von hervorragender Bedeutung für die Sicherung der Daseinsvorsorge insbesondere der ländlichen Räume. Schließlich stellen die Zentralen Orte die Versorgungsschwerpunkte sowie Siedlungs- und Wirtschaftsschwerpunkte dar.²⁵ Ein wesentlicher Teil der Arbeits-, Bildungs-, Versorgungs- und Wohnstandorte²⁶ wird über diesen Verkehrsträger erreicht.

Aufgrund der zentralen Bedeutung dieses Leistungsträgers stellt der weitere Ausbau, dieser zentral durch die Region verlaufenden Bundesautobahn bzw. Bundesstraße, eine laufende Aufgabe dar. Hierzu zählen etwa der dreispurige Ausbau der B5 zwischen Itzehoe und Wilster sowie zwischen Tönning und Husum, samt dem Bau der Ortsumgehungen von Hattstedt bis Bredstedt, ebenso wie die Beseitigung des Engpasses zwischen Tornesch und Hamburg-Eidelstedt (4-spurig).

Als weitere zentrale Verkehrsader, von deren Ausbau zugleich wesentliche regionalökonomische Effekte erwartet werden können, gilt die **Bundesautobahn 20** („Küstenautobahn“). Gegenwärtig endet die A20 noch in Bad Segeberg, wo sie vorerst in die B206 mündet. Diese führt schließlich bis in die Steinburger Kreisstadt Itzehoe, wo sowohl die A23 als auch die B5 erreicht werden.

Der geplante (im BVWP als vordringlicher Bedarf) Ausbau der „Küstenautobahn“ verfolgt das Ziel, die Nord- und Ostseeanrainerstaaten infrastrukturell näher zusammenzurücken.

Er ist in insgesamt acht Planungsabschnitte untergliedert.²⁷ Von dem Bau der Autobahn und insbesondere der Elbquerung zwischen Glückstadt (Kr. Steinburg) und Drochtersen (Lkr. Stade, Nds.), werden neue Entwicklungsimpulse für die gesamte nördliche Metropolregion erhofft, wovon insbesondere auch die Region Itzehoe als wirtschaftlicher Kern des Kreises profitieren kann. Schließlich würde die A20 in der benachbarten Gemeinde Hohenfelde die A23 schneiden, wodurch die südlichen Regionsgemeinden nahe an einen überregional bedeutsamen Verkehrsknotenpunkt heranrücken (z. B. relevant für die Güterverteilung).²⁸ Ebenso ist durch die Weiterführung der A20 ein zunehmender Wettbewerb um die Wirtschaft und um die Gäste zwischen den Tourismusgebieten (Nordsee Schleswig-Holstein und Niedersachsen) zu erwarten. Und laut der Verkehrsvflechtungsprognose 2030 des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur wird innerhalb der gesamten Region Westküste ein Verkehrswachstum stattfinden. Danach erleben die Kreise Nordfriesland, Dithmarschen und Steinburg Zuwächse bis 10 Prozent, wohingegen im Kreis Pinneberg ein starker Anstieg zwischen 10 und 20 Prozent vollzogen wird. Das Maß, in dem die

²⁴ Die Landesentwicklungsachsen folgenden überregionalen Verkehrswegen und sind in der Hauptkarte des LEP symbolisch dargestellt (vgl. Ziffer 2.5 Abs. 1 LEP-Entwurf, 2018).

²⁵ Die zentralen Orte (vgl. dazu auch Kap. 2.1) werden ergänzt durch Gemeinden mit einer ergänzenden überörtlichen Versorgungsfunktion.

²⁶ Bei den Außerhausaktivitäten ist an Arbeit, Einkauf, Private und Öffentliche Dienstleistungen, Veranstaltungen (kulturell, politisch), Sport und Erholung, Aus- und Weiterbildung, Reisen und Besuche zu denken.

²⁷ Vgl. http://www.schleswig-holstein.de/DE/Schwerpunkte/A20/a20_node.html (Zugriff am 02.09.2019) sowie auch die laufenden Informationen der Niedersächsischen Landesbehörde für Straßenbau und Verkehr.

²⁸ Schließlich wird durch die Kreuzung von A20 und A23 in Hohenfelde lediglich rd. 6 km südlich der BAB-AS 11 (Lägerdorf) realisiert, wodurch insbesondere die südlichen Gemeinden der Region Itzehoe innerhalb eines für bestimmte Logistiker strategisch interessanten Autobahnknotenpunktes liegen werden. Da der Kreuzungsbereich von A20 und A23 ab dem Zeitpunkt der Elbüberquerung zu einer wichtigen überregionalen Verbindung zwischen Bremen/Bremerhaven/Oldenburg, der Metropole Hamburg (bzw. nördliche MRH) und Lübeck/Wismar/Rostock wird, lässt dies die Annahme einer signifikant zunehmenden Logistikintensität auch in der Region Itzehoe zu.

Dabei kann mit Blick auf die Standortfaktoren-Bewertung (vgl. Kap. 3.2.2) angenommen werden, dass sich insbesondere zwischen Itzehoe und Elmshorn (z. B. Amt Krempermarsch und Amt Breitenburg) Optionen zur Konzentration von TUL-Aktivitäten (Transport, Umschlag, Lagerung), Administration und Supply Chain Management ergeben, die aus heutiger Sicht als Sonderentwicklungen der Region zu bewerten sind.

Region von dem Ausbau der „Küstenautobahn“ A20 profitiert, wird neben den Anschlüssen an die A7 und A23 also auch von der Anbindung an die A26 (Stade) und A27 (Cuxhaven) abhängen.

Im **Schiennetz** ist die Eisenbahnhauptstrecke zwischen den Bahnhöfen Elmshorn im Süden und Westerland auf Sylt bzw. Tondern als dänischem Grenzbahnhof im Norden von hervorragender Bedeutung („Marschbahn“). Hierüber sind fünf der insgesamt sieben Mittelzentren (nicht Wedel und Brunsbüttel) sowie drei der insgesamt vier Unterzentren mit mittelzentraler Teilfunktion (nicht Tönning) verbunden. Die Marschbahn ist bis auf wenige Abschnitte zweigleisig ausgebaut und lediglich auf dem Abschnitt Hamburg – Itzehoe elektrifiziert.

Die mögliche Zugfrequenz (v.a. zur Bewältigung der Pendler- und Touristenverkehre) ist also deutlich begrenzt. Vor allem der 39,3 Kilometer lange Streckenabschnitt zwischen Niebüll und Westerland (einschließlich dem 11 Kilometer langen „Hindenburgdamm“ zwischen der Insel Sylt und dem nordfriesischen Festland) gilt als stark belastet – insbesondere im Autozugverkehr.²⁹

Zwar stellt der getaktete Schienengebundene Personennahverkehr (SPNV) neben dem Schienenpersonenfernverkehr (SPFV) in Einzellagen das Rückgrat der Strecke dar, jedoch verkehren auch Güter- und Autoreisezüge.³⁰ Die Güterzüge verkehren v.a. im südlichen Abschnitt um den Knoten Itzehoe. So wird das dortige Zementwerk in Lägerdorf regelmäßig bedient. Von Brunsbüttel (Elbehafen Brunsbüttel) aus werden vor allem Chemikalien und Steinkohle in Richtung Hamburg, Kiel und Neumünster transportiert. In Hemmingstedt ist v.a. die dortige Erdölraffinerie (Raffinerie Heide) für das Güterverkehrsaufkommen verantwortlich. Mit der 100 Jahre alten Eisenbahnhochbrücke bei Hochdonn, die nur mit Halbzügen befahren werden darf, stellt sich hier ein weiterer Engpass für den Güterschwerverkehr auf der Schiene dar. Auf dem nördlichen Teil der Marschbahn wiederum verkehren Güterzüge nach Westerland. Eine Leistungssteigerung wird also neben dem Streckenausbau auch eine durchgehende Elektrifizierung sowie den Ausbau der Anbindung der relevanten Großstandorte (etwa des ChemCoastParks Brunsbüttel) erfordern. Auch wird zur besseren Bedienung der Verkehre zwischen Elmshorn und Hamburg (also die Strecke außerhalb der „Marschbahn“) zwischen Elmshorn und Pinneberg/Krupunder eine Gleiserweiterung gefördert werden, wenn die Klimaziele der Bundes- und Landesregierung ernsthaft verfolgt werden sollen und eine Verlagerung auf den Umweltverbund erfolgen soll.

Ein solcher Kapazitätsausbau ist neben der Marschbahn in besonderem Maße auch bei weiteren Linien v.a. des SPNV im Ballungskern notwendig (etwa zwischen Eidelstedt, Quickborn und Kaltenkirchen, also parallel zur Landesentwicklungachse entlang der A7). Der Kreis Steinburg liegt, anders als der Kreis Pinneberg, nicht im HVV-Tarif (ausgenommen der Bahnhof Horst (Holstein)). Ein HVV-Beitritt würde nicht zur Verkehrswende führen, aber, insbesondere im stark mit Hamburg verflochtenen Verdichtungsrand, einen Beitrag dazu leisten. Dies trifft in besonderem Maße auf die Kreisstadt Itzehoe zu.

Im landesweiten Nahverkehrsplan LNVP wurde für die Jahre 2013-2017³¹ insbesondere für Steinburg und Dithmarschen mit Bevölkerungsrückgängen gerechnet wurde. Entgegen der Prognose konnte der Kreis Dithmarschen im besagten Zeitraum einen Bevölkerungszuwachs verzeichnen. Auch aktuelle Prognosen lassen in weiterer Zukunft deutliche Bevölkerungsrückgänge erwarten,

²⁹ Wegen der begrenzten Kapazitäten wurde von der DB Autozug GmbH im Jahr 2015 der Sylt Shuttle Plus (SSP) eingerichtet, der bis zu 30 Mal zwischen Bredstedt und Westerland (Sylt) und einmal pro Woche bis nach Hamburg-Altona verkehrt. Der Zug wird an einen Autoreisezug nach Westerland angekuppelt (vgl. Bundestags-Drucksache19/10546 vom 31.05.2019).

³⁰ Allein zwischen Niebüll und Westerland verkehren im Durchschnitt ca. 120 Züge pro Tag.

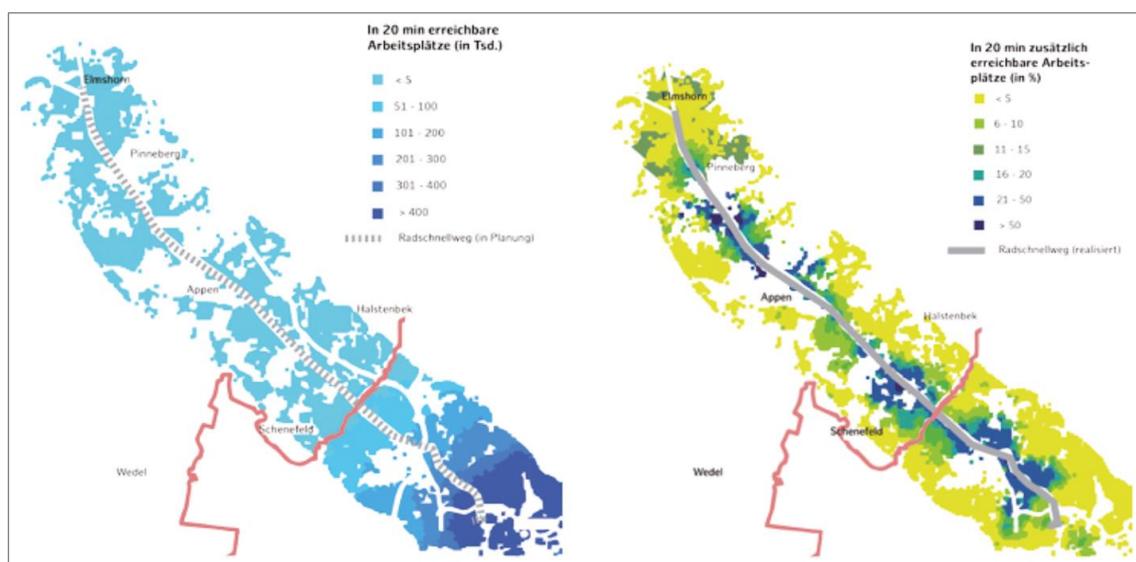
³¹ Vgl. NAH.SH, 2014

von denen mittelfristig lediglich der Kreis Pinneberg nicht betroffen bleibt. Aufgrund dessen ist weiterhin mit einer entsprechend schwierigen Ausgangslage zu rechnen.

Im Umweltverbund nimmt seit wenigen Jahren auch der (geplante) Ausbau von **Radschnellwegen** eine besondere Rolle ein. Immerhin ist die durchschnittlich mit dem Fahrrad zurückgelegte Wegstrecke, v.a. auch dienstlich, in den vergangenen Jahren deutlich gewachsen und liegt (je nach Jahreszeit) mittlerweile bei 3,8 km (im Winter) und 4,3 km (Sommer und Frühjahr).³² Auf Grund dieser Entwicklung könnten die diskutierten, von Hamburg in den Kreis Pinneberg nach Elmshorn, Wedel und Quickborn führenden, Strecken eine gute Alternative gegenüber dem MIV darstellen.

Das in der Westküstenregion geringe Relief wirkt sich weiterhin begünstigend auf die Fahrradnutzung aus. Der Fahrradanteil am Verkehrsaufkommen in Norddeutschland ist ohnehin deutlich höher als im Süden (mit Ausnahme von Oberbayern).³³ Zugleich nimmt mit der starken Nachfrage nach Pedelecs ab 2005 auch die zurückgelegte durchschnittliche Distanz zu. Diese haben typischerweise nicht etwa in den Metropolen, sondern in Mittelstädten und kleinstädtisch dörflichen Räumen eine hohe Verbreitung. Der Ausbau entsprechender Infrastrukturen dürfte sich also auch vor dem gegebenen Hintergrund stark positiv auswirken (und sollten auch von der Regionalen Kooperation entsprechend aufgegriffen werden; vgl. dazu Kap. 5.4.1).³⁴

Abb. 9 Erreichbare Arbeitsplätze ohne und mit (prozentuale Verbesserung) Radschnellweg in 20 min. (am Beispiel-Korridor Elmshorn-Hamburg)



Quelle: Metropolregion Hamburg (Hrsg.), 2017; nach TUHH, 2017

Besonderes Merkmal der Region Westküste und bedingt durch die Lage an der Nordsee, sind mehrere **Häfen**, die sowohl Relevanz im Personen- als auch im Güterverkehr haben. Herauszuheben sind dahingehend v.a. die drei Häfen in **Brunsbüttel** (Elbehafen, Ölhafen und Hafen Ostermoor), die von der strategischen Lage an Unterelbe und Nord-Ostsee-Kanal (NOK) profitieren. Insbesondere der Nord-Ostsee-Kanal als eine der meistbefahrenen künstlichen Wasserstraßen der

³² Vgl. MiD, 2019 (S. 43)

³³ Vgl. MiD, 2019 (S. 50)

³⁴ Auf Basis von bereits abgeschlossenen Potenzialanalyse führt die Metropolregion Hamburg derzeit Voruntersuchungen für insgesamt neun Radschnellwege durch. Voraussichtlich im Sommer 2020 sollen für diese Radschnellwege konkrete Trassen gefunden werden.

Welt und eine der wichtigsten Verkehrsadern Nordeuropas, stellt einen zentralen Standortfaktor der Region dar. Der NOK bzw. Kiel Kanal hat damit zugleich eine enorme Bedeutung für den Hafen Hamburg, die Wirtschaft Schleswig-Holsteins sowie auch die weiteren Unterelbe- und Nordseehäfen. Da das Schiffsaufkommen in und aus dem Nord-Ostsee-Kanal wächst, wird aktuell eine fünfte Schleusenkammer an dessen Mündung in Brunsbüttel gebaut. Des Weiteren sollen bei anderen Schleusenkammern Grundinstandsetzungen vorgenommen und die Ertüchtigung des Kanals möglichst zeitnah fortgesetzt werden. Die logistisch günstige Lage Brunsbüttels ist zugleich für die Standortattraktivität diverser Branchen relevant.

Insbesondere ist dahingehend auch das geplante LNG-Terminal (liquefied natural gas) von Bedeutung, für dessen Generalunternehmer das Auswahlverfahren Ende 2019 abgeschlossen sein soll (der Präqualifizierungsprozess war Ende September beendet worden).³⁵ Die Einführung von LNG in Deutschland soll als nachhaltigere Kraftstoffalternative für den Schiffs- und Schwerlastverkehr zur deutlichen Emissionsreduzierung in diesen Sektoren beitragen. Andererseits ergeben sich hierdurch auch entsprechende Anforderungen an den „Netzausbau“, sodass neben den Erneuerbaren Energien (EE) künftig auch das Gasnetz als wichtiger Teil der Gesamtnetzplanung mit bedacht werden muss.

Neben den Häfen in Brunsbüttel sind weiterhin auch die Häfen in **Glückstadt, Büsum, Husum, Dagebüll, Itzehoe** und **Uetersen** sowie auf den Inseln **Föhr** und **Helgoland** von Bedeutung. Erstere drei Standorte sind (neben Brunsbüttel) auch im Güterverkehr relevant. Glückstadt verfügt dabei neben Brunsbüttel über eine trimodale³⁶ Hinterlandanbindung, sodass v.a. diese beiden Westküsten-Standorte wichtige Beiträge zur Stärkung der Hafengebiet Unterelbe leisten. Der Hafen Büsum ist der mit Abstand größte Fischereihafen Schleswig-Holsteins und der einzige tidenfrei erreichbare Hafen des schleswig-holsteinischen Festlandes an der Nordsee. Er verfügt über Strukturen für eine trimodale Hinterlandanbindung, allerdings fehlt hierzu u.a. eine Weiche.

Unbeachtet der Forderung einer festen Unterelbequerung im Zuge der langfristig geplanten Realisierung der A20, wird der Wirtschaftsraum Unterelbe von attraktiven Fährverbindungen über die Elbe abhängig sein, um bundesländerübergreifende Verkehrs- und Warenströme zu ermöglichen. Die Versuche zum Betrieb einer Elbfähre zwischen Brunsbüttel und Cuxhaven scheiterten bislang. Insofern wird die theoretische Marktgröße der Westküstenregion in südlicher Richtung wesentlich durch die naturräumliche Barriere der Elbe bestimmt.

Der zentrale internationale **Flughafen** für die Westküstenregion ist der Hamburg Airport (seit 2016 „Hamburg Airport Helmut Schmidt“), der auf Hamburger und Norderstedter Gebiet liegt. Als fünftgrößter Flughafen Deutschlands (hinter Berlin-Tegel) verzeichnete er im Jahr 2018 rd. 17,23 Mio. Passagiere und 36.886 Tonnen Luftfrachtaufkommen (2017).³⁷ Der Flughafen stellt einen wichtigen regionalökonomischen Faktor³⁸ dar und profitiert auch von der im europäischen Vergleich sehr guten ÖPNV-Anbindung.

Eine wachsende Bedeutung genießen u.a. durch den Ausbau der Offshore-Windparks (vgl. dazu Kap. 2.2.2) auch die kleineren Flughäfen in der Region. Neben dem Regionalflughafen Sylt finden sich hier die Verkehrslandeplätze Husum-Schwesing, St. Peter-Ording, Büsum, Helgoland und

³⁵ Die Gesellschaft (German LNG Terminal GmbH) gestaltete mit vier international tätigen Generalunternehmen die Ausschreibung. Der Vertrag soll Ende April 2020 geschlossen werden. Bereits im Oktober fand im Elbehafen Brunsbüttel eine Premiere für die deutsche Schifffahrt statt, als der Laderaumsaugbagger Scheldt River vom LNG-Bunkerschiff Kairos direkt mit Flüssigerdgas betankt wurden (Bunkerung von Schiff zu Schiff).

³⁶ Hier: Wasser, Straße, Schiene

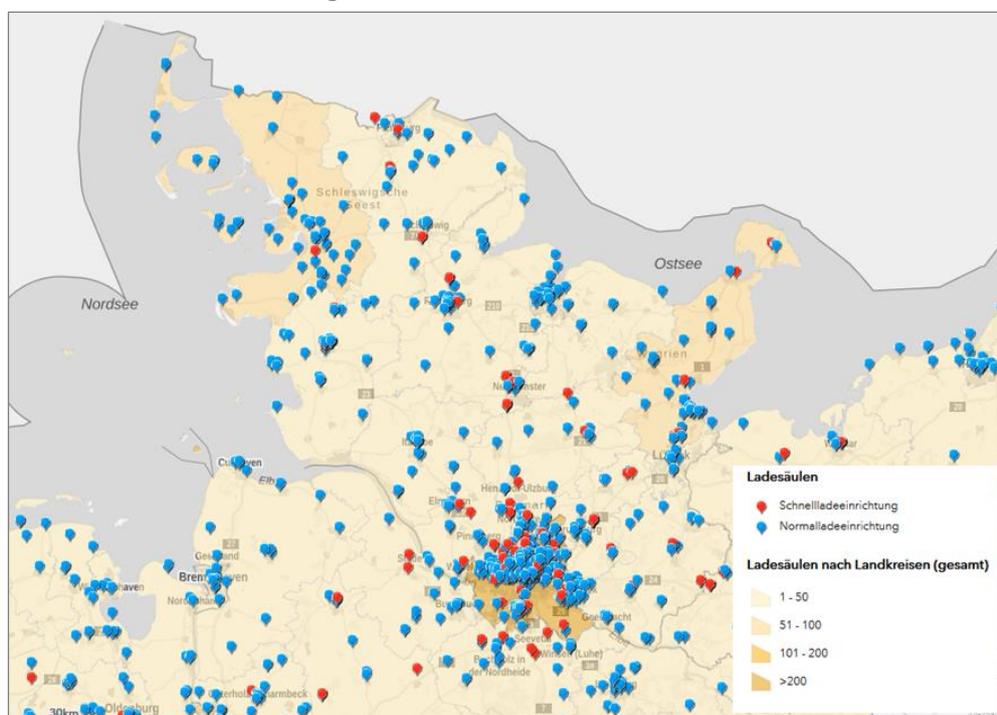
³⁷ Hinsichtlich der Ein- und Ausladung von Fracht und Post liegt der Hamburg Flughafen in Deutschland an hinterer Stelle

³⁸ Vgl. dazu Hagemann/Kerner/Wolf, 2017

„Hungrier Wolf“, deren Erhalt und Weiterentwicklung angestrebt wird. Nach der Einstellung des Linienflugverkehrs am Flughafen Lübeck-Blankensee ist der Flughafen Sylt der am stärksten frequentierte Flughafen Schleswig-Holsteins und bietet auch internationale Verbindungen an. Mit rd. 125.000 Fluggästen (2018) liegt dieser noch deutlich unter seiner Maximalauslastung von 250.000 Passagieren; weil der größte Anteil jedoch an Sommerwochenenden reist, können dennoch Kapazitätsengpässe entstehen. Der Verkehrslandeplatz St. Peter-Ording zählt zu den zentralen Infrastrukturen für Helikopter-Stationierungen an der Westküste. Von hier aus sollen auch zukünftig Versorgungsflüge nach Helgoland bzw. Wartungsflüge zu den Offshore-Windenergieanlagen der deutschen Bucht erfolgen. Der Verkehrslandeplatz Helgoland-Düne stellt eine wichtige Verkehrsverbindung der Hochseeinsel mit dem Festland dar. Auf den Verbindungen nach Cuxhaven sowie Büsum, als innerregionale Linie mit Helgoland, wird vorwiegend Fracht/Post transportiert. Auch dieser Flugplatz wird für die Wartungsflüge der Offshore-Windparks genutzt. Die Verkehrslandeplätze „Hungrier Wolf“ in Hohenlockstedt und in Husum-Schwesing, geeignet für Flugzeuge (bis zu 5,7 t bzw. 14 t Abfluggewicht) und Hubschrauber (jew. bis 10 t), finden sich südlich und nördlich innerhalb der Region Westküste und sorgen damit für eine relativ gute Flächenabdeckung.

Aussagen hinsichtlich der Vernetzung der verschiedenen Verkehrsträger durch **intelligente Mobilitätsketten** sind bislang kaum zu treffen, weil die Potenziale neuer Antriebstechniken und technischer Entwicklungen, wie z. B. dem autonomen Fahren oder elektronischer Ticketsysteme noch nicht durchgesetzt sind. Die Verschärfung der CO₂-Vorgaben (für Pkw und Lkw) und die Auswirkungen der CO₂-Steuer im Verkehrsbereich werden aber auch die Westküstenregion tendieren.

Abb. 10 Ladesäulenverteilung Deutschland



Kartengrundlage: GeoBasis-DE/BKG, 2019

Quelle: Bundesnetzagentur (Ladesäulenregister, Stand: 05.12.2019)

In Zukunft wird insbesondere an intermodale Mobilitätsketten (PKW – ÖPNV – Fahrrad - Fußgänger) zu denken sein, die zu einer Entzerrung von Pendlerverkehren führen. Aus diesem Grund ist

ein besonderes Augenmerk auf die Mobilitätsknoten (z. B. Bahnhöfe, P+R- sowie B+R-Stellplätze) zu richten; diese müssen den Anforderungen neuer Mobilitätsformen entsprechend gestaltet werden. Ein Baustein darin ist auch die Elektromobilität, welche sowohl Kfz mit Batteriespeicher (chemische Speicher), mitsamt der dafür notwendigen Ladeinfrastruktur, als auch Brennstoffzellen-Kfz, die ihre Energie aus der Umwandlung von Wasserstoff beziehen, beinhaltet. Der Ausbau der Ladeinfrastruktur wurde durch Unterstützung der Regionalen Kooperation (Studie Schnellladernetz Westküste/Untere Elbe und ergänzende Leistungen; vgl. Kap. 3) vorangetrieben und wird nun von privater Seite aus verstetigt. Bislang ist die Anzahl der Ladesäulen insbesondere im Kreis Nordfriesland vergleichsweise hoch, wohingegen die Verteilung in den Kreisen Dithmarschen, Steinburg und Pinneberg (noch) deutlich geringer ist (vgl. Abb. 10).

Dass auch die eher ländlich strukturierten Regionen Teil entsprechender Verkehrskonzepte (synonym „Mobilitätsstrategien“, „Mobilitätskonzepte“, „Masterpläne Mobilität“, „Stadtmobilitätspläne“) sein können, zeigt bspw. die KielRegion.³⁹ So ist im „Masterplan Mobilität KielRegion“ neben dem Stadtgebiet der Landeshauptstadt auch das Umland in die Betrachtung mit einbezogen.⁴⁰ Denn neben der sektoralen Integration stellt die räumliche Integration der Verkehrsplanung – v.a. zwischen Stadt und Umland – eine zentrale Herausforderung dar.

Wichtige Impulse können künftig aus dem deutschlandweit eingerichteten „Nationalen Kompetenznetzwerk für nachhaltige urbane Mobilität“ (NaKoMo) gewonnen werden. Das NaKoMo dient als Austauschplattform und zum Wissenstransfer für Kommunen, indem u.a. Fortbildungen angeboten und Ansprechpartner benannt werden. Parallel dazu wurde eine Stabstelle „Urbane Mobilität“ im BMVI eingerichtet. Das Netzwerk Autonomes Fahren im ländlichen Raum stellt einen weiteren wichtigen Baustein der schleswig-holsteinischen Verkehrspolitik dar.

Ein weiterer Aspekt der Verkehrspolitik betrifft die **Deutsch-Dänische Verkehrspolitik** bzw. die grenzüberschreitende Verkehrsinfrastruktur. Unter anderem wurde hierzu im Juli 2011 die Deutsch-Dänische Verkehrskommission gegründet, die auch Handlungsempfehlungen formuliert (beratende Tätigkeit). Von deutscher Seite sind für die Regionale Kooperation Westküste insbesondere die Beziehungen über das Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie und Tourismus (MWVAT) sowie die Industrie- und Handelskammer Schleswig-Holstein wichtig.⁴¹ ⁴² Am 7. Mai 2015 wurde, um der weiterhin unzureichenden Mobilität mehr Aufmerksamkeit zu geben, die Dagebüller Erklärung unterzeichnet, an der die Regionalen Kooperation und ihre Träger einzeln beteiligt waren. Erst jüngst wurde berichtet, dass u.a. seitens des dänischen Verkehrsministers

³⁹ Den Planwerken ist gemein, dass sie zwei sich ergänzende Ebenen beinhalten – eine konzeptionelle, strategische Ebene (Grundlage für das Handeln einer Kommune auf den verschiedenen Ebenen und für alle Verkehrsträger) sowie eine Maßnahmenebene (Maßnahmen zur Zielerreichung in Fachplänen und Maßnahmenbündel bzw. Einzelmaßnahmen)

⁴⁰ Der im Jahr 2017 beschlossene Masterplan Mobilität der KielRegion ist ein Verkehrskonzept, das explizit den Verkehr mit regionaler Perspektive betrachtet. Inhaltlich schließt der Plan an die strategische Verkehrsplanung der Stadt Kiel an, wurde aber gemeinsam mit den beteiligten Landkreisen Rendsburg-Eckernförde und dem Kreis Plön erarbeitet. Im Masterplan ist die Multimodalität ein zentrales Thema („Mobilitätsverbund“ und inhaltliche Weiterentwicklung des Umweltverbunds). Die Auseinandersetzung mit den Planungsstrukturen und die Entwicklung eines gemeinsamen regionalen Mobilitätsmanagements mit neuen Personalressourcen stellen einen zentralen Inhalt dar. Der Masterplan Mobilität wurde als Klimaschutzteilkonzept Mobilität im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI) gefördert. Ebenso wurden Fördermittel des Regionalbudgets der KielRegion für erste Machbarkeitsstudien genutzt.

Um die Zielerreichung des Konzepts und die Umsetzung der festgelegten Maßnahmen zu garantieren, wurden sowohl Regional- als auch Mobilitätsmanager für die Zeit nach der Konzepterstellung eingesetzt. Diese sorgen für den Wissenstransfer in den kleineren Kommunen der Region (vgl. Planersocietät, 2019 (BBSR Hrsg.)).

⁴¹ Die 12-köpfige Kommission ist paritätisch mit jeweils sechs ständigen Mitgliedern aus Deutschland und Dänemark besetzt. Zusätzlich werden thematisch unterschiedliche Expertisen herangezogen.

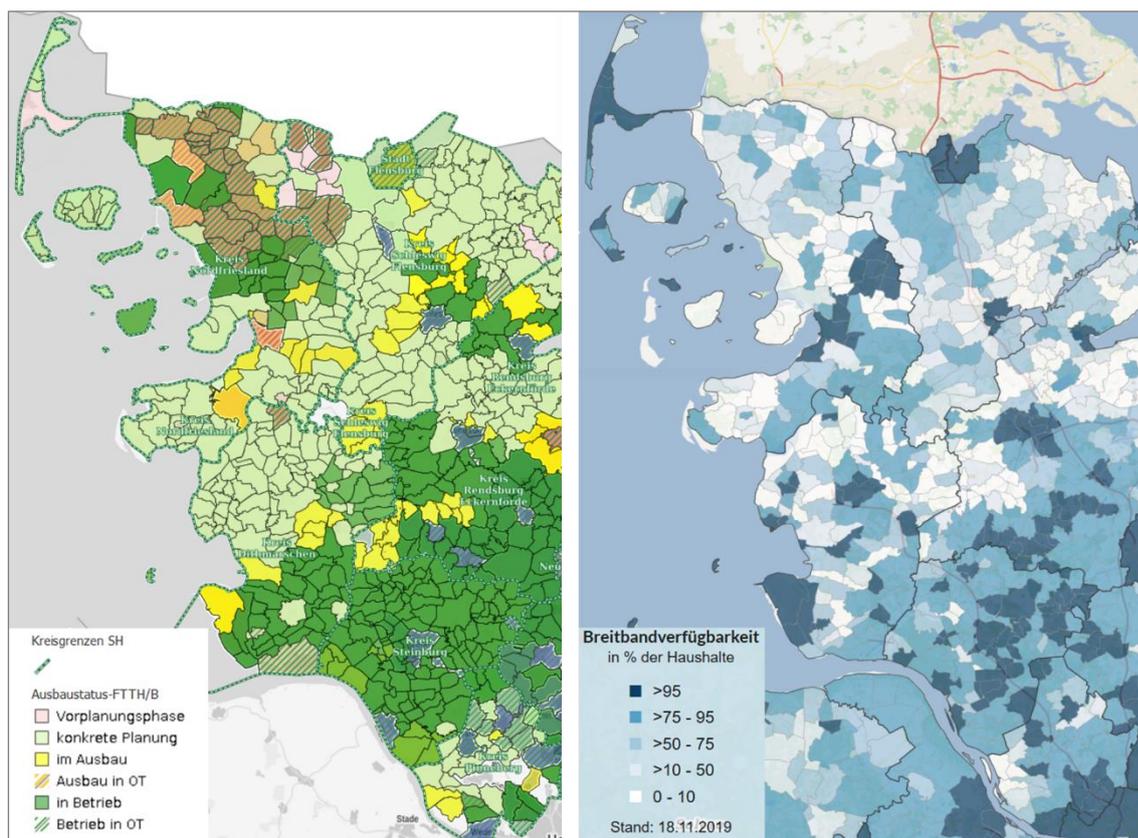
⁴² Vgl. z. B. Deutsch-Dänische Verkehrskommission, 2015

eine engere Zusammenarbeit angestrebt wird, sodass Ende Oktober 2019 erstmals seit eineinhalb Jahren wieder ein Treffen anberaumt wurde.

Eine gute Versorgung mit digitaler Infrastruktur ist die Grundlage dafür, die Möglichkeiten der Digitalisierung nutzbar zu machen. Der bereits erreichte – auch im Verhältnis zu anderen Regionen gute – Ausbaustand der Breitbandversorgung bildet eine wesentliche Grundlage dafür, dass Unternehmen, Institutionen und die öffentliche Hand wirtschaftliche Chancen und Ideen umsetzen können, um regionale Disparitäten zwischen dem ländlichen und dem urbanen Raum zu verringern.⁴³ Die Region Westküste setzt auf ein zukunftsfähiges Glasfasernetz (FTTH/B), woraus sich gegenüber der Übertragungstechnik mittel Kupferkabel künftig sehr wahrscheinlich Vorteile für verschiedenste Nutzer ergeben werden. Die Regionale Kooperation kann dahingehend unterstützend wirken, indem sie Projekte befördert, die auf der guten Breitbandausstattung aufsetzen.

Neben der technischen Infrastruktur sind auch entsprechende **digitale Kompetenzen** in der Bevölkerung bzw. am Arbeitsmarkt erforderlich (neben technischem Wissen zählen insbesondere auch soziale und emotionale Kompetenzen dazu).

Abb. 11 Ausbaustatus-FTTH/B (links) und Private Breitbandverfügbarkeit (≥ 50 Mbit/s) (rechts)



Anmerkung: FTTH/B: Glasfaseranschluss

Quellen: Breitband-Informationssystem Schleswig-Holstein, 2019 (Karte: GeoBasis—DE/BKG, 2019); BMVI Breitbandatlas (alle Techniken)

Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

⁴³ Vgl. hierzu und zum Folgenden MOROdigital Transferagentur/TÜV Rheinland Consulting, 2019

So sind z. B. einer aktuellen McKinsey-Studie zur Automatisierung und künstliche Intelligenz zufolge bis 2030 starke Verschiebungen zu den Anteilen der Arbeit, die technisches Wissen voraussetzen zu erwarten, während immer weniger händische oder motorische Fertigkeiten benötigt werden.⁴⁴ Auch in einer jüngeren Befragung im Rahmen des Projektes NEW 4.0 (Norddeutsche Energiewende 4.0) zeigte sich, dass die Digitalisierung als wichtigster Faktor für neue Geschäftsmodelle gesehen wird.⁴⁵

2.2.2 Energierrelevante Voraussetzungen

Im Themenfeld „Energie“ geht es grundsätzlich um die Deckung des Strom-, Wärme und Mobilitätsbedarfs. Grundsätzlich sind hierzu alle Sekundärenergien von Interesse, also

- Elektrische Energie,
- Thermische Energie und
- Chemische Energie.

Weil sich die politischen und wirtschaftlichen Belange im Rahmen der Energiewende in besonderem Maße auf die **Erneuerbaren Energien** (EE) beziehen, stehen auch die entsprechenden Primärenergiequellen mit ihrer Energiewandlung im Fokus.⁴⁶ Dabei ist zu bedenken, dass mit dem Kernkraftwerk Brokdorf (Kr. Steinburg) eines der leistungsstärksten Kernkraftwerke Deutschlands in der Westküste liegt (1.480 MW Bruttoleistung; vgl. Abb. 12). Die endgültige Abschaltung ist bis spätestens 31. Dezember 2021 vorgesehen, liegt also im Zeitraum der Fortschreibung des REK. Ebenso sind auch die **fossilen Energien** für die Westküstenregion weiterhin von besonderer Bedeutung, wofür stellvertretend z. B. das in Brunsbüttel geplante LNG-Terminal (liquefied natural gas bzw. verflüssigtes Erdgas) herangezogen werden kann. Die Einführung von LNG in Deutschland gilt als nachhaltigere Kraftstoffalternative insbesondere für den Schiffs- und Schwerlastverkehr und soll zur deutlichen Emissionsreduzierung beitragen. Das geplante erste deutsche Import-Terminal für LNG in Brunsbüttel hat damit eine wichtige strategische Funktion und untermauert die Position der Westküstenregion als einer der wichtigsten Standorte der Energieerzeugung und „Energiewende“. Nach derzeitigen Plänen soll das LNG-Netz über eine rd. 60 km lange Pipeline bis Hetlingen (Kreis Pinneberg) geführt und schließlich an das Gas-Fernleitungsnetz angeschlossen werden (vgl. Abb. 13).⁴⁷

Im Zentrum des Interesses steht für die Westküstenregion jedoch die natürliche Energieumwandlung bei den regenerativen Energien und dort insbesondere die Formen

- Atmosphärenbewegung,
- Erwärmung der Erdoberfläche und Atmosphäre sowie
- Biomasseproduktion.

Hingegen sind die Umwandlungen aus den Primärquellen Isotopenzerfall (Geothermie) und Gravitation (Gezeiten) in weiten Teilen Schleswig-Holsteins (noch) von geringerem Interesse.

⁴⁴ Vgl. dazu McKinsey Global Institute, 2018

⁴⁵ Vgl. HAW/Hochschule Flensburg/TH Lübeck/Universität Hamburg/HWK Hamburg, 2018

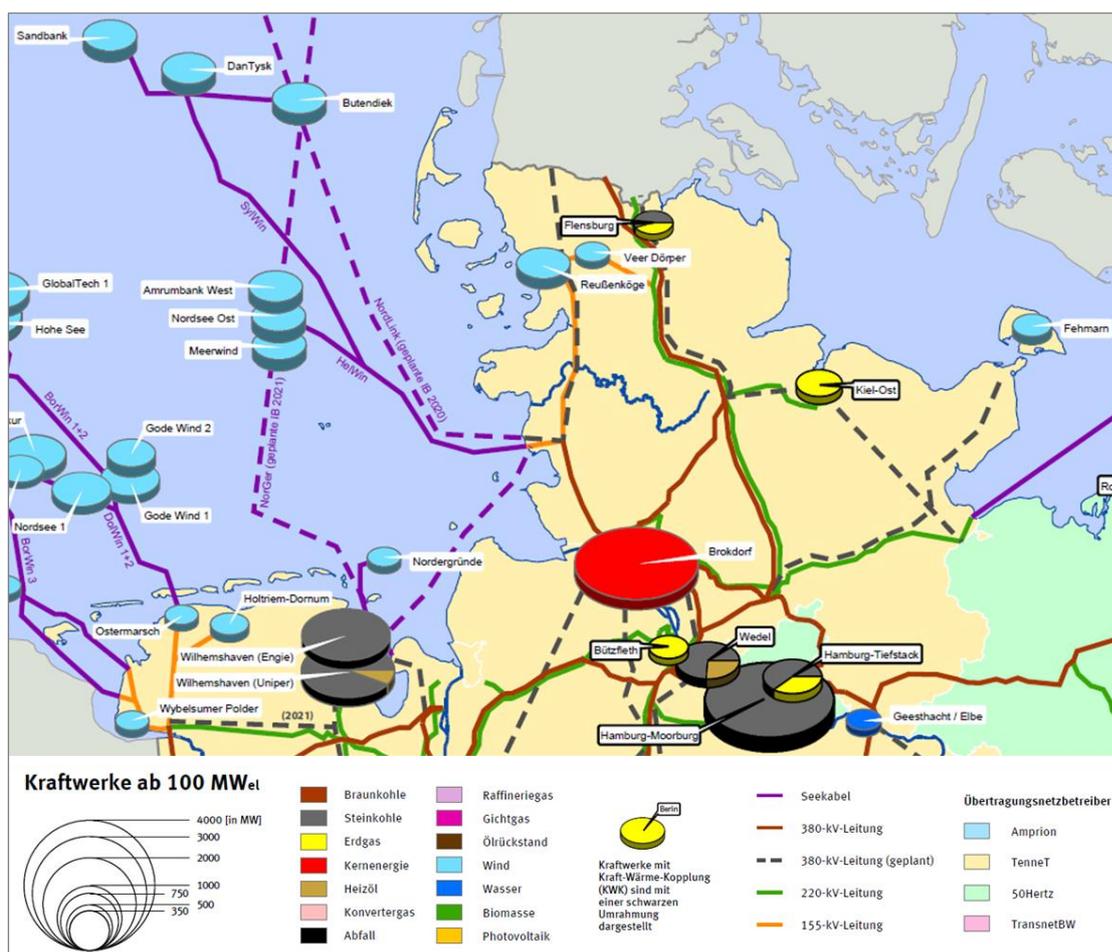
⁴⁶ Bei den regenerativen Energien sind dies folgende Primärenergiequellen: Isotopenzerfall im Erdinnern, die Kernfusion der Sonne und die Gravitation der Himmelskörper. Die Energieumwandlung erfolgt entweder natürlich oder anthropogen (vgl. Dannenberg et al., 2012, auf Grundlage von Petry).

Selbstverständlich dürfen auch die nicht-erneuerbaren Energien im Energiemix nicht vernachlässigt werden. Hierzu zählen die fossilen Energien (Steinkohle, Braunkohle, Torf, Erdgas, Erdöl) und die Kernenergie (Kernspaltung, Kernfusion)

⁴⁷ Die geplante Trasse könnte im Jahr max. rd. 8,7 Milliarden Kubikmeter Flüssiggas transportieren. Es ist vorgesehen, dass Schiffe das LNG zum Terminal nach Brunsbüttel bringen, von wo aus es dann über die Gastrasse bis nach Hetlingen fließt. Von Hetlingen kann das Gas dann in das Fernleitungsnetz von Gasunie geleitet werden.

Vom **Primärenergieverbrauch**⁴⁸ in Schleswig-Holstein in Höhe von 106,4 Mrd. kWh (2017), nehmen die Primärenergien rd. 31,1 Prozent (33,04 Mrd. kWh) ein, haben also in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Der Anteil der Windenergie am gesamten Primärenergieverbrauch liegt in Schleswig-Holstein bei rd. 17,2 Prozent bzw. 18.254 (= 55,3 % des Primärenergieverbrauchs aus EE), auf die Solarenergie entfallen im Primärenergieverbrauch 1.402 Mrd. kWh.⁴⁹ Damit ist die Windenergie der zentrale Energieträger unter den regenerativen Energien, wobei die Westküstenregion als wichtigster Energiestandort Schleswig-Holsteins eine herausragende Bedeutung hat (insbesondere die Kreise Nordfriesland und Dithmarschen).

Abb. 12 Kraftwerke ab 100 MWel in Betrieb und Verbundnetze (2019)



Quelle: Umweltbundesamt, 2019
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Neben der Erzeugung von Sekundärenergie (z. B. Strom) sind auch Fragen der Verteilung und der Speicherung zu lösen. Ebenso sind im Hinblick auf die gesamte Wertschöpfungskette auch die

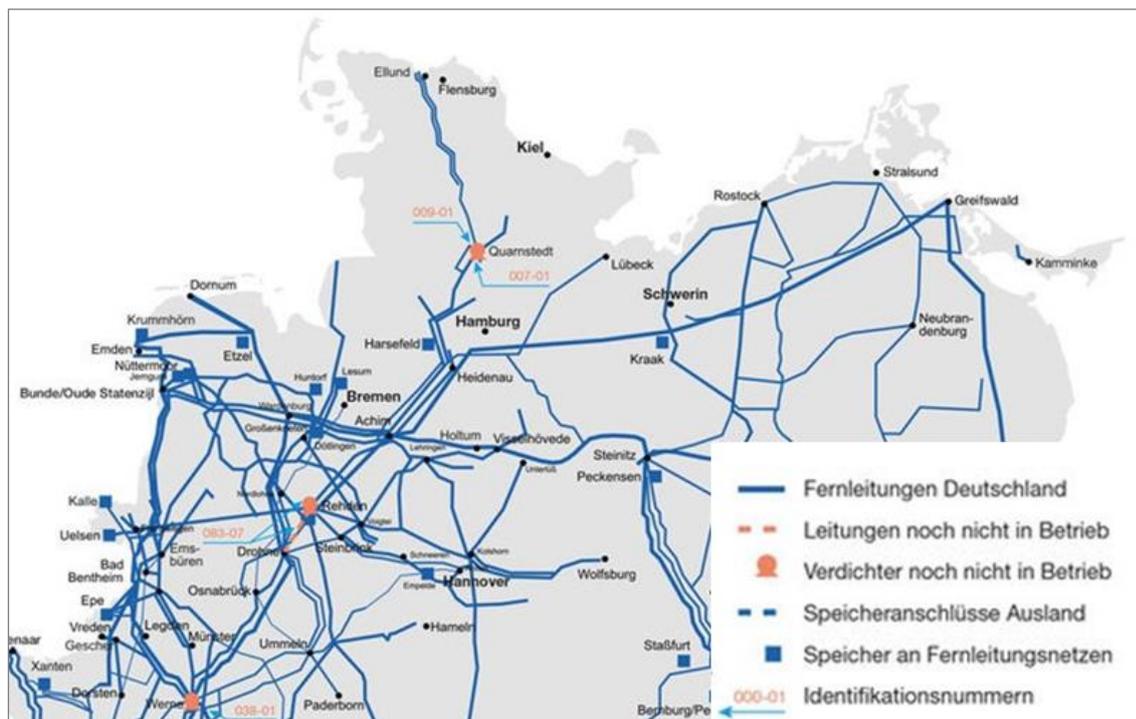
⁴⁸ Primärenergieverbrauch: Energiemenge, die jährlich insgesamt genutzt wird. Demgegenüber ist die Endenergie der nach Energiewandlungs- und Übertragungsverlusten übrig gebliebene Teil der Primärenergie, die den Hausanschluss des Energienutzers passiert (private Haushalte sowie der Sektor Gewerbe, Handel, Dienstleistungen (GHD), die Industrie und der Verkehr).

⁴⁹ Quelle: Länderarbeitskreis (LAK) Energiebilanzen: Energie- und CO₂-Bilanzen der Bundesländer, Stand: 5. März 2019 (entnommen aus: Website foederal-erneuerbar.de)

weiteren wirtschaftlichen Potenziale zu beachten, die sich aus der Energiewende für die Region Westküste ergeben.

Neben den vielen Onshore-Windparks, (wie bspw. dem 1. Windpark in Deutschland im Kaiser-Wilhelm-Koog bei Marne (Kreis Dithmarschen) deren Einweihung bereits am 20.08.1987 war), sind auch vor allem die Offshore-Windparks von zentraler Bedeutung, für diese sind auch Erweiterungen geplant (zwischen Amrumbank West und Nordsee Ost).

Abb. 13 Wesentliche Erdgasfernleitungen und Grenzübergangspunkte (Fernleitungsnetz)



Anmerkung: Neben dem Fernleitungsnetz gibt es ein eng vermaschtes Gasverteilungsnetz, das bis hin zum Endverbraucher reicht.

Quelle: Fernleitungsnetzbetreiber (Gas-Fernleitungsnetz (Stand: 02/2017)); entnommen aus Website BMWI, 2019

Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Eine zentrale Netzanbindung im Stromnetz findet sich dabei in BÜsum (weitere Anschlüsse sind geplant); von dort verläuft die Verbindung weiter zum Umspannwerk in Wilster. Für die Ableitung der durch den weiteren Ausbau der erneuerbaren Energien zu erwartenden Strommengen ist der Ausbau der neuen 380 kV Höchstspannungsleitung („**Westküstenleitung**“) zwischen Brunsbüttel und Niebüll/Klixbüll (Kreis Nordfriesland) von zentraler Bedeutung. Gespräche und Vereinbarungen mit dem Land (Landesregulierungsbehörde) sowie den Netzbetreibern über das Vorgehen bei der Festlegung neuer Trassen und der Ertüchtigung bestehender Netze wurden daher bereits geführt, entsprechende Informationen zwischen den Kreisen wurden dabei auch im Rahmen der Regionalen Kooperation ausgetauscht. Der Ausbau der Leitung erfolgt bereits bzw. ist in Teilen umgesetzt. Für den 4. Abschnitt Husum – Klixbüll wird der Planfeststellungsbeschluss für Ende 2019/Anfang 2020 erwartet, für den 5. Abschnitt Klixbüll – dänische Grenze wurde noch im Jahr 2019 mit dem Planfeststellungsverfahren begonnen.

Von Brunsbüttel und Wilster aus soll auch die nach Baden-Württemberg geplante Trasse („**Süd-Link**“) verlaufen, ein von den Übertragungsnetzbetreibern TenneT TSO und TransnetBW geplanter

Korridor zum Bau von Hochspannungs-Gleichstrom-Übertragungs-Leitungen (HGÜ) im Rahmen des Netzentwicklungsplans (NEP) der Bundesrepublik Deutschland. Sie sollen unter anderem die vorrangig im Norden der Bundesrepublik aus Windenergie gewonnene elektrische Energie in die südlichen Regionen von Deutschland bringen.⁵⁰ Darüber hinaus ist aktuell auch die Einrichtung einer **4. Stromautobahn** geplant (Gleichstrom-Neubaunetz zwischen Heide, über Wilhelmshaven und Marl-Polsum/Hamm-Uentrop, NRW), wozu am 06.08.2019 eine Konsultation des Netzentwicklungsplans startete, bei dem sich Firmen, Verbände und Vertreter der Zivilgesellschaft zu Wort melden konnten. Bis Jahresende 2019 will die Bundesnetzagentur (Regulierungsbehörde) den Plan festlegen. Auf dessen Basis soll der Bundesgesetzgeber den Leitungskorridor in ein Gesetz aufnehmen.⁵¹ Im Falle einer Realisierung würden in der Westküstenregion als zwei von bundesweit insgesamt 4 geplanten großen Stromtrassen beginnen, sodass der Stromüberschuss von der Westküste bis nach Süddeutschland (Baden-Württemberg) und Nordrhein-Westfalen abgeleitet werden kann.

Neben den Strom-Fernleitungen im Bundesgebiet sind darüber hinaus auch die **Erdgas-Fernleitungen** (sowie das weiter vermachte Gasleitungsnetz) von zentraler Bedeutung, um den Energiebedarf sicherzustellen. Wenngleich Erdgas nicht zu den regenerativen Energien gezählt wird, ist es für die Erzeugung von Wärme sowie auch als Einsatzstoff (vor allem in der Chemieindustrie) als flexibler und vielfältiger Energieträger für die Stromerzeugung, die Speicherung von Energie und als Zukunftsperspektive als Ausgleichsspeicher für regenerativen Strom von großer Bedeutung.

Eine darüber hinausgehende Bedeutung hat die Leitungsinfrastruktur auch aus dem Grund, weil Biogas (Biomethan) bei entsprechender Aufbereitung auf Erdgasqualität veredelt und in vorhandene Erdgasnetze eingespeist werden kann. So kann es zur Entlastung im Wärmemarkt, im Strombereich und im Kraftstoffbereich beitragen.

Dahingehend ist auch das energiewirtschaftliche Konzept „**Power-to-Gas**“ (P2G bzw. Umwandlung von elektrischer Energie zu Gas) von besonderer Relevanz für die Westküstenregion. Hierbei wird mittels Wasserelektrolyse und ggf. nachgeschalteter Methanisierung unter Einsatz elektrischen Stroms ein Brenngas hergestellt, das gespeichert und später für verschiedene Zwecke verwendet werden kann. Unter anderem kann es in Form von Power-to-Fuel im Verkehrswesen genutzt werden (z. B. als Treibstoff für Schiffe, Flugzeuge sowie für Brennstoffzellen- und Gasfahrzeugen), als chemischer Rohstoff dienen („Power-to-Chemicals“) oder zur späteren Rückverstromung in Gaskraftwerken in der Gasinfrastruktur zwischengespeichert werden. Ebenso existieren Konzepte für integrierte Speicherkraftwerke auf Basis von reversiblen Brennstoffzellen.

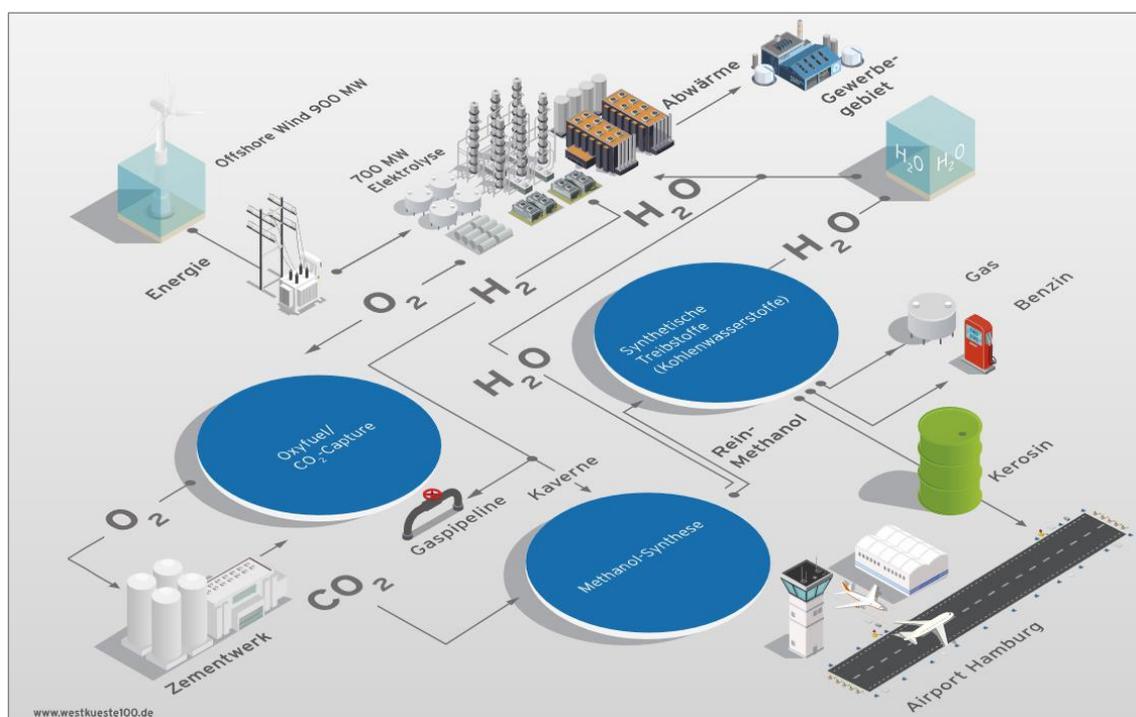
Ein zentraler Ansatz auf dem Weg zur Energiewende stellt für die Westküstenregion die Umsetzung einer vollumfänglichen **Sektorenkopplung** dar, die von der Erzeugung grünen Stroms bis

⁵⁰ Die Trasse NordLink verbindet Standorte in Deutschland und Norwegen. Das Vorhaben von Wilster (Kreis Steinburg) nach Bergheinfeld und weiter bis Baden-Württemberg ist verfahrenstechnisch in mehrere Abschnitte gegliedert. Das Vorhaben ist u.a. an dem Standort des Kernkraftwerks Brokdorf orientiert (Stilllegung bis Ende 2021). Weiterhin wird eine HGÜ-Stromtrasse (ab 2020 in Betrieb) angebunden, worüber hauptsächlich von Strom aus erneuerbaren Energien ausgetauscht wird (u.a. Speicherung von Überkapazitäten in norwegischen Wasserkraftwerken sowie Abgabe bei Bedarf). Am südlichen Ende der Stromtrasse liegt das 2015 stillgelegte Kernkraftwerk Grafenrheinfeld, das an das Höchstspannungsnetz im Europäischen Verbundsystem angeschlossen war.

⁵¹ Eine neue Stromautobahn muss ab dem Zeitpunkt der gesetzlichen Verankerung gebaut werden.

zur Produktion von synthetischen Kohlenwasserstoffen („grüner Wasserstoff“ durch Wasserstoffelektrolyse⁵²) einschließlich der Wärmenutzung reicht. Die Sektorenkopplung wird als Schlüsseltechnologie im Rahmen der Energiewende auf dem Weg Deutschlands zur angestrebten Klimaneutralität bezeichnet. Hierbei geht es um die Vernetzung der Sektoren der Energiewirtschaft sowie der Industrie, die gekoppelt, d.h. in einem gemeinsamen holistischen Ansatz optimiert werden sollen. Dies stellt eine wesentliche Änderung gegenüber der herkömmlich voneinander unabhängigen Betrachtung der Sektoren Elektrizität, Wärmeversorgung (bzw. Kälte), Verkehr und Industrie dar. Projekte, an denen auch die Regionale Kooperation Westküste beteiligt ist, sind dahingehend die beiden **Reallabore**.⁵³ Im Reallabor Westküste 100 wird bspw. schrittweise eine regionale Wasserstoffwirtschaft im industriellen Maßstab aufgebaut.

Abb. 14 Skizze „Reallabor Westküste 100“



Quelle: Reallabor Westküste 100

Die Elektrolyse eröffnet verschiedene Anwendungsfelder und hat für die Arbeit in der Regionalen Kooperation damit eine vorrangige Bedeutung (auch bspw. vor „Biomasse-Strategien“). Neben Power-to-X zählt auch z.B. die **Energiespeicherung** dazu.⁵⁴

⁵² Die Wasserstoffherstellung stellt die Bereitstellung von molekularem Wasserstoff (H₂) dar. Mögliche eingesetzte Rohstoffe sind Erdgas (v.a. Methan (CH₄)), andere Kohlenwasserstoffe, Biomasse, Wasser (H₂O) und andere wasserstoffhaltige Verbindungen. Als Energiequelle dient chemische Energie oder von außen zugeführte elektrische, thermische oder solare Energie. Die Westküstenregion ist aufgrund des (erwarteten) Stromüberschusses aus der Windkraft prädestiniert zur Herstellung dieses klimaneutralen Energieträgers.

⁵³ Die beiden Reallabore sind Teil der „Reallabore der Energiewende“ des Bundeswirtschaftsministeriums, worüber der Technologie- und Innovationstransfer von der Forschung in die Praxis beschleunigt werden soll.

⁵⁴ Die noch im REK 2012 diskutierte und vorgeschlagene Unterstützung der Realisierung eines Wind-Pumpspeicherkraftwerks durch Nutzung der alten Kreidegruben „Saturn“ und „Schinkel“ bei Itzehoe wird nicht mehr weiter verfolgt. Geplant war die Installation einer 70 Megawatt (MW)-Turbine, die durch das Pumpen von 17 Millionen Kubikmeter

2.2.3 Wirtschaftsflächen

Bedeutende Gewerbestandorte innerhalb der Region Westküste finden sich vor allem entlang der Landesentwicklungssachse A23/B5 und an der Elbe im näheren Hamburger Umland.

Innerhalb der 17 als regional bedeutsam erachteten Gewerbestandorte wurden über das Gewerbeflächenmonitoring – GEMO Westküste (Stand 2017), Gewerbeflächen im Umfang von rd. 2.619 ha bestimmt, von denen 1.466 ha in wirtschaftlicher Nutzung sind. Die sehr niedrige Leerstandsquote innerhalb dieser Standorte (0,26 %) spricht für eine schnelle Wiedernutzung leerstehender Gebäude und damit für eine bestehende hohe Nachfrage nach Gewerbeimmobilien innerhalb der Region.

Nach Wirtschaftszweigen untergliedert entfällt der größte Teil der Fläche auf das Verarbeitende Gewerbe (39,5 %), gefolgt von der Energieversorgung (13,6 %), Verkehr und Lagerei (11,4 %) sowie den Einzelhandel (5,1 %). Der auffallend große Anteil an Flächen der Energieversorgung (rd. 200 ha) ergibt sich vorwiegend durch großflächige Standorte für Photovoltaik- und Windkraftanlagen. Allein am Standort Büttel (Kreis Steinburg) werden 187 ha Fläche für diesen Wirtschaftszweig genutzt. Nahezu sämtliche restlichen Gewerbeflächen, des mit 314 ha zugleich zweitgrößten untersuchten Standortes, werden durch das Verarbeitende Gewerbe geprägt. Auch in Itzehoe findet sich in diesem Wirtschaftszweig neben dem Dienstleistungsgewerbe (Forschung, u.a. Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie ISIT) der größte Anteil (jeweils rd. 25 %). Horst, als dritter Standort des Kreises Steinburg, wird vor allem durch Verkehr und Lagerei (34 %, vor allem durch 10 ha großes Auslieferungslager eines Lebensmitteldiscounters bestimmt) sowie das Verarbeitende Gewerbe (28 %) geprägt.

Im Kreis Pinneberg befinden sich 8 der 17 untersuchten Standorte, auf die sich rd. 387 ha der 1.466 ha regionsweiten genutzten Gewerbefläche verteilen. Die Gewerbegebiete in Schenefeld und Elmshorn nehmen dabei mit 32 % bzw. 21 % die höchsten Anteile am Dienstleistungsgewerbe ein, während die untersuchten Standorte in Pinneberg und Wedel nahezu vom Verarbeitenden Gewerbe (72 % bzw. 52 %) dominiert werden. In der Gemeinde Kölln-Reisiek ist der Wirtschaftszweig „Handel mit Kraftfahrzeugen; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen“ vorherrschend. In Quickborn ist gemäß der Monitoring-Ergebnisse ein breiter Branchenmix charakteristisch. Im Business Park Tornesch nimmt die Abfallwirtschaft mit 44 % den deutlich größten Anteil ein. Allein auf die GAB Umwelt Service (Ver- und Entsorgung der Metropolregion Hamburg) entfallen dabei rd. 20 ha Gewerbefläche.

Mit über 37 % liegt im Kreis Dithmarschen der deutlich größte Anteil an wirtschaftlich genutzten Gewerbeflächen in der Region Westküste vor. Die 4 im GEMO untersuchten Standorte sind bis auf das durch Dienstleistungsgewerbe sowie Handel durchgezogene Heide überwiegend vom Verarbeitenden Gewerbe geprägt. Während Lohe-Rickelshof als kleiner Standort (< 10 ha) zu 51 % von diesem Wirtschaftszweig bestimmt wird, besteht daraus in Hemmingstedt mit rd. 93 % nahezu die gesamte wirtschaftliche Nutzung. Brunsbüttel, dem mit 360 ha größten untersuchten Standort, setzt sich zu 60 % aus Verarbeitenden Gewerbe und 28 % aus Verkehr und Lagerei zusammen.

Der Kreis Nordfriesland mit den Standorten Husum-Ost und Niebüll-Ost, mit einer gesamten wirtschaftlichen Flächennutzung von rd. 132 ha, ist vor allem durch verschiedene Handelsfunktionen (45 %) sowie Dienstleistungen (18 %) besetzt. Daneben hat das Baugewerbe mit 14 % noch eine vergleichsweise große Bedeutung (Gesamtregion 3,6 %).

Wasser (durch 20 eigene Windkraftanlagen und umliegende Windräder) betrieben werden sollte und binnen zweier aufeinanderfolgender Tage bis zu 3,5 Gigawattstunden (GWh) bereitstellen sollte.

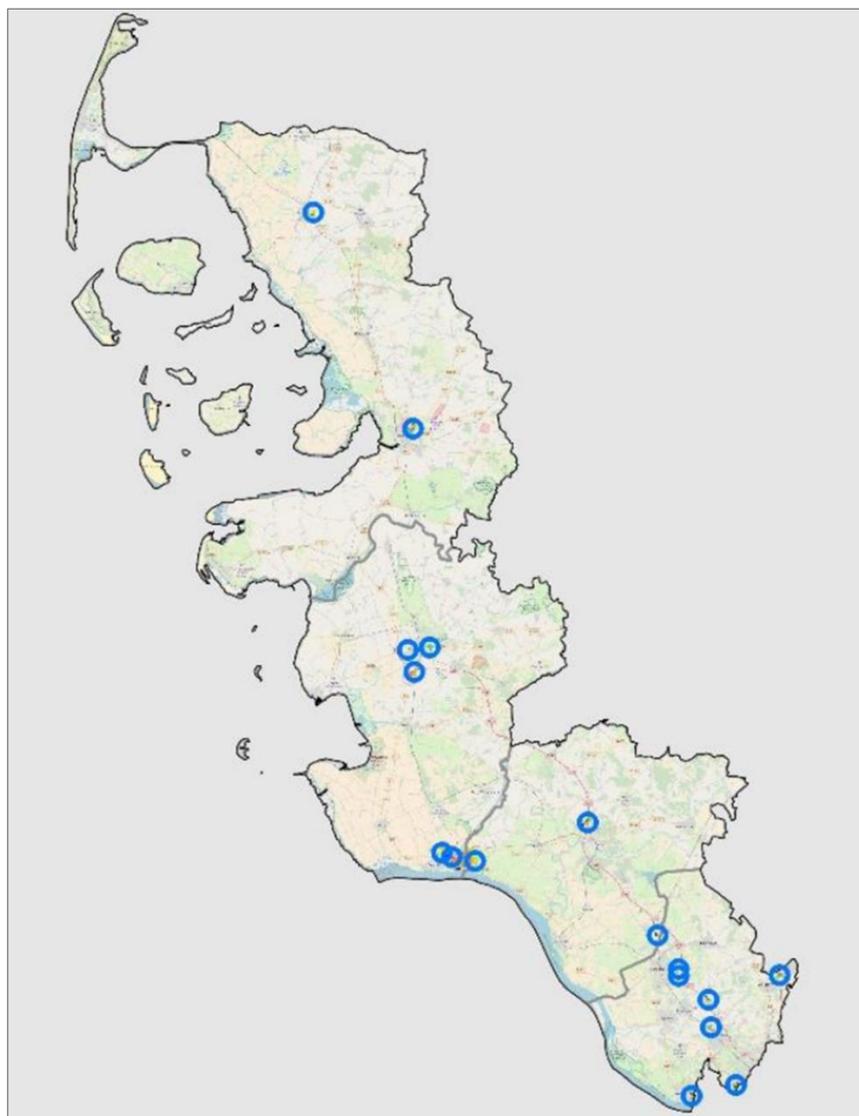
Zur Ermittlung der zukünftigen Bedarfe wurde im Jahr 2015 ein Gewerbeflächenentwicklungskonzept (GEFEK) erstellt,⁵⁵ auf dessen Ergebnissen das Gewerbeflächenmonitoring aufbaut.

Für eine Prognose der Nachfrage bis 2030 wurde auf Grundlage eines GIFPRO-Modells, der Baufertigstellungsstatistik und Flächenverkäufen ein Mittelwert als finaler Prognosewert ermittelt. Demnach ergeben sich für die gesamte Region Westküste bis 2030 **Bedarfe in Höhe von 450 ha** (Kreis Pinneberg 211 ha, Nordfriesland 107 ha, Steinburg 80 ha und Dithmarschen 52 ha), was einem Jahresdurchschnittswert von 27,6 bis 32,5 ha brutto (rd. 22 bis 26 ha netto) entspricht.

Tatsächlich lagen die Bedarfe laut dem Gewerbeflächenmonitoring (2017) in den Jahren 2015 und 2016 im prognostizierten Korridor, über-

trafen diesen im Jahr 2017 mit 40 ha (netto) aber deutlich. Die Region Westküste benötigte in den 3 untersuchten Jahren (2015 – 2017) durchschnittlich 36,8 ha netto und damit jährlich über 10 ha netto mehr als prognostiziert wurde. Vor allem der Kreis Steinburg sah sich in jedem Jahr einer höheren Nachfrage als im GEFEK eingeschätzt, gegenüber. Ähnlich traf es auf den Kreis Dithmarschen zu. Die Kreise Pinneberg und Nordfriesland, in denen die Bedarfe am höchsten bewertet wurden, finden sich hingegen im Prognosekorridor wieder. Die Gewerbeflächendynamik nimmt

Abb. 15 Bedeutende Gewerbestandorte der Region Westküste



Quelle: Georg Consulting/BFR, 2018 (Gewerbeflächenmonitoring Region Westküste)

⁵⁵ Vgl. Planquadrat Dortmund, 2015

innerhalb der Region nach Norden hin ab. Die Kreise Pinneberg und Steinburg zeigen im Beobachtungszeitraum mit 13,8 und 11,6 ha (netto) im Jahresdurchschnitt dabei deutlich höhere Flächenumsätze auf als Dithmarschen (5,7 ha, netto) und Nordfriesland (4,7 ha, netto).

Von Mitte 2014 bis Mitte 2017 wurden in der gesamten Region, innerhalb der ausgewählten Gewerbestandorte, Gewerbeflächen im Umfang von 115 ha in Anspruch genommen bzw. vermarktet. Dies entspricht nachweislich zu 67 % des durchschnittlichen jährlich getätigten Flächenumsatzes der gesamten Region Westküste. Kumuliert bis 2030 ergeben sich daraus gemäß der Monitoring-ergebnisse **Bedarfe in Höhe von fast 575 ha**. Diese erwartete Nachfrage bezieht sich dabei zum Großteil auf das Verarbeitende Gewerbe (rd. 25 %), den Dienstleistungssektor (13 %), die Logistikbranche (12 %) und den Großhandel (12 %).

Demgegenüber stehen die vorhandenen **Flächenpotenziale** in den ausgewählten Standorten (GEMO Westküste). In der Summe konnte eine auf dem Markt platzierbare **Flächengröße von 259 ha** ermittelt werden, von der **207 ha kurz- und mittelfristig** (d.h. innerhalb der nächsten 5 Jahre) bereitstehen. Demgegenüber können bei 359 ha relevante Entwicklungsrestriktionen erkannt werden, sodass diese Flächen aktuell als nicht veräußerbar betrachtet werden. Dies bedeutet bspw. für den Gewerbestandort Brunsbüttel, dass von den 327 ha verfügbarer Gewerbefläche (welche fast 53 % der gesamten ermittelten Flächenpotenziale entsprechen) ausschließlich rd. 60 ha als restriktionsfrei gelten.

Allein aus der Betrachtung dieser ausgewählten Gewerbestandorte zeigt sich ein zukünftiges deutliches Angebotsdefizit. Dem ermittelten, nicht mit Restriktionen behafteten Flächenpotenzial in Höhe von 259 ha, steht eine prognostizierte Nachfrage von 575 ha gegenüber. Innerhalb des Prognosezeitraumes ergibt sich somit ein **Defizit an Gewerbeflächen von 315 ha**. Die Unterschiede zwischen den vier Kreisen der Region Westküste sind dabei enorm. Während einzig für den Kreis Steinburg eine nahezu ausgeglichene Bilanz zu erwarten wäre, liegen im Kreis Dithmarschen zusätzliche Flächenbedarfe in einer Größenordnung von fast 250 ha vor. Dieser Nachfrage-Druck wird auch durch die geringe Leerstandsquote bei Bestandsimmobilien untermauert.

Das angesprochene Angebotsdefizit kann nur durch die Mobilisierung zusätzlicher Flächenpotenziale, einerseits über vorhandene Flächen im Bestand (Betriebserweiterungsflächen sowie den konsequenten Abbau vorhandener Restriktionen) und andererseits durch die Neuausweisung zusätzlicher marktgerechter Flächen, gedeckt werden. Insbesondere besitzen viele Unternehmen nicht genutzte Erweiterungsflächen. Ziel muss es daher sein, nach Gründen der Nichtnutzung zu suchen und Maßnahmen einzuleiten, um diese Flächen (wieder) nutzbar zu machen.

Weiterhin kann der Umfang der durch Restriktionen entfallenden Flächenpotenziale mit 359 ha als enorm betrachtet werden. Darunter fallen unter anderem Flächen mit fehlender Verkaufsbereitschaft oder hohen Preisvorstellungen (in Summe rd. 200 ha) der Eigentümer. Dies sind Restriktionen, die in erster Linie über informelle Instrumente abgebaut werden können.

Für den Kreis Pinneberg wurden aus dem Gewerbeflächenmonitoring keine nennenswerten Mobilisierungsmöglichkeiten von Flächen im Bestand gesehen. Im Kreis Dithmarschen sind die vorhandenen Potenzialflächen überwiegend im Besitz der ansässigen großen industriellen Eigentümer und sollen als Entwicklungsoptionen bestehen bleiben (die Standorte werden als landesbedeutsam eingestuft).

Es zeigt sich, dass Flächenpotenziale zwingend auch durch Neuausweisungen und die Erweiterung vorhandener regional bedeutsamer Gewerbestandorte, auf die 80 % des Flächenumsatzes der Region Westküste des Beobachtungszeitraumes 2014 bis 2017 entfiel, generiert werden müssen. Insbesondere im Hinblick auf die Entwicklung überregional bedeutsamer Standorte an den Landesentwicklungsachsen, die in die neuen Regionalpläne eingebracht werden sollen, ist dabei eine

Abstimmung auf Basis der bisher geschaffenen Grundlagen (vgl. GEFEK 2015, Kap. 6.3 „Ergebnisdiskussion und Empfehlungen zur Standortwahl“) noch nicht erfolgt. Dahingehend sind also entsprechende Maßnahmen zu ergreifen, die auch im Handlungsfeld der Regionalen Kooperation Westküste liegen können und sollten (vgl. Kap. 4.1.6).

2.2.4 Bildung und Forschung

Auch die Westküstenregion befindet sich in dem europaweiten Strukturwandel hin zu einer wissensbasierten Gesellschaft und Wirtschaft, in der Wissen und der Umgang mit Wissen zur Grundlage des sozialen und ökonomischen Zusammenlebens werden.⁵⁶ Die Generierung und Speicherung von Wissen⁵⁷ ist zum zentralen Standortfaktor einer Region geworden.

Während die Kerne der Metropolregionen i.d.R. über Infrastrukturen des Wissens wie Hochschulen und Forschungseinrichtungen sowie über eine hochspezialisierte, wissensbasierte Ökonomie verfügen und darüber hinaus zugleich auch durch die Lage in Verkehrs- und Kommunikationsnetzen profitieren, vollzieht sich eine positive Entwicklung der vergleichsweise peripheren Räume innerhalb der Metropolregionen (3 von 4 Kreisen der Regionalen Kooperation sind Mitglied der Metropolregion Hamburg) nicht von allein. Über umfassende Investitionen in die Infrastruktur und Daseinsvorsorge dieser Teilräume der Metropolregionen muss die Anschluss- und Wettbewerbsfähigkeit gesichert und gefördert werden.

In diesem Zusammenhang geht es in besonderem Maße auch um das Bewusstsein, über exklusives Wissen zu verfügen und um die Bereitschaft der regionalen Akteure, das vorhandene Know-how anderen Beteiligten in der Region zur Verfügung zu stellen.⁵⁸ Dabei nehmen vor allem die Universitäten und Fachhochschulen sowie auch die staatlichen und nicht-staatlichen außeruniversitären Forschungseinrichtungen eine besondere Rolle ein. Vor allem die Fachhochschulen stellen dabei zentrale Schnittstellen zwischen generellen, branchenübergreifenden Entwicklungen und lokalen Gegebenheiten dar. Denn die Versorgung der Wirtschaft mit Grundlagenwissen und anwendungsorientiertem Wissen wird durch die Ausbildung der Studierenden und gemeinsame Projekte zwischen den Hochschulen und der Wirtschaft transferiert.

Allgemein ist festzustellen, dass insbesondere in weniger entwickelten Regionen gerade diejenigen Hochschulen in erheblichem Maße mit ihrem Umfeld interagieren, die zwar nicht über internationale Exzellenz verfügen, wohl aber über die Fähigkeit, spezifische Bedarfe ihres Umfelds konzertiert zu bedienen. Vor allem sind diese Aktivitäten i.d.R. von bestimmten Fachbereichen bzw. sogar dem Engagement einzelner Wissenschaftler abhängig.⁵⁹

Innerhalb der Westküstenregion fallen insbesondere die Stadt Heide (Kr. Dithmarschen) mit dem Standort der Fachhochschule Westküste, die Stadt Wedel (Kr. Pinneberg) mit der Fachhochschule Wedel sowie die Nordakademie in Elmshorn (2.590 Studierende (2019, inkl. Masterstudiengänge in Hamburg)) auf.

Die **Fachhochschule Westküste (FHW)** wurde 1993 auf Initiative von Unternehmern und Politik gegründet und nahm zunächst in angemieteten Räumen ihren Betrieb auf (1997 wurden die ersten Absolventen verabschiedet). Der regionalpolitische Auftrag, zur ökonomischen, sozialen und kulturellen Entwicklung der Region beizutragen, ist fest in der Gründungsurkunde verankert

⁵⁶ Vgl. dazu und zum Folgenden Stein et al., 2016

⁵⁷ „Wissen bezeichnet das Netz aus Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, die jemand zum Lösen einer Aufgabe einsetzt.“ (Herbst, 2000; zitiert in Ott, 2003: 5)

⁵⁸ Siehe dazu z. B. auch die Ausführungen bei Ott, 2003, der sich konkret auf die Rolle der FHW als Wissenstransferinstitution in der Region bezieht.

⁵⁹ Vgl. Koschatzky/Kroll/Schubert, 2016

(wenngleich dieser Anspruch zunächst nicht ausreichend erfüllt wurde⁶⁰). Im Jahr 2012 hat die FHW diesen Auftrag bekräftigt und unter der Schirmherrschaft des Unternehmensverbandes Untertelbe-Westküste mit den vier Westküsten-Landkreisen Pinneberg, Steinburg, Dithmarschen und Nordfriesland einen Kooperationsvertrag abgeschlossen. In diesem Vertrag ist detailliert dargestellt, wie die FHW ihrem Auftrag nachkommt und was die Landkreise dazu beitragen können, „ihre“ öffentliche Hochschule zu fördern.

Im Jahr 2000 bezog die Hochschule ihr neu errichtetes Gebäude. Bereits 2009 waren rd. 1200 Studierende eingeschrieben, deren Zahl bis zum Wintersemester 2018/19 auf über 1800 anwuchs. Die Fachbereiche der Fachhochschule Westküste (FHW) sind Wirtschaft und Technik. Insgesamt werden darin 9 Bachelor-Studiengänge, 6 Master-Studiengänge und 2 (berufsbegleitende) Online-Studiengänge angeboten. Durch die Studiengänge Green Energy; International Tourism Management/Tourismusmanagement; Elektrotechnik/Informationstechnik; Umweltgerechte Gebäudesystemtechnik; Automatisierungstechnik; Mikroelektronische Systeme besteht dabei eine enge Beziehung zur wirtschaftlichen Stärke der Region Westküste im Energiesektor. Da insbesondere das eher dezentral in der Region vorhandene wettbewerbliche Erfahrungswissen nur schwer zu verbreiten ist, wurde durch die Einbindung von wissenschaftlichen Vertretern der FHW in die Arbeitsgruppen der Regionalen Kooperation (FAGs Energie und Bildung & Arbeitsmarkt; vgl. Kap. 3.4) ein wesentlicher Schritt getan, die Chancen des Standortes regionalpolitisch stärker zu nutzen.⁶¹

Die **Fachhochschule Wedel** wurde bereits 1969 gegründet (aus der Physikalisch Technischen Lehranstalt PTL Wedel, die bis heute existiert) und gehört zu den wenigen privaten, aber gemeinnützigen Fachhochschulen in Deutschland. Die staatlich anerkannte Hochschule bietet 11 Bachelor- und 6 Master-Studiengänge in den Bereichen Informatik, Technik und Wirtschaft an. Sie liegt am westlichen Stadtrand von Hamburg in Schleswig-Holstein und finanziert sich über Semesterbeiträge, eine Landeszuwendung sowie Drittmittel. Zum Wintersemester 2018/19 sind rd. 1.350 Studierende eingeschrieben. Der erste Studiengang an der FH Wedel war Technische Informatik, im Jahr 1979 folgte der Studiengang Wirtschaftsinformatik. Seitdem ist der IT-Bereich weiter stark ausgebaut und um Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsingenieurwesen erweitert worden. Eine Integration in die Arbeiten der Regionalen Kooperation Westküste besteht bislang nicht. Dabei sind insbesondere durch die Einbindung der FH Wedel in das Cluster Digitale Wirtschaft Schleswig-Holstein wichtige Potenziale für die Kooperation vorhanden.⁶²

Neben diesen für die Westküstenregion zentralen Hochschulen kommt insbesondere dem Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie (**Fraunhofer ISIT**) am Standort Itzehoe (Kr. Steinburg) eine zentrale Rolle bei Forschung und Wissenstransfer zu. Die Aktivitäten des ISIT sind insbesondere der angewandten Forschung und Entwicklung im Fach Ingenieurwissenschaft auf dem Gebiet der Mikrosystemtechnik, der Mikroelektronik und der Mikromechanik zuzuordnen.⁶³ Im Fokus der MEMS-Anwendungen stehen vor allem optische und akustische Mikrosysteme. Das Geschäftsfeld Leistungselektronik entwickelt und fertigt aktive und passive Leistungshalbleiterbauelemente auf Basis von Silizium und Galliumnitrid (GaN). Zusammen mit der Firma Vishay Siliconix Itzehoe be-

⁶⁰ Vgl. Ott, 2003

⁶¹ In diesem Rahmen ist auch auf die besondere Stellung des Instituts zur Steuerung regionaler Entwicklungsprozesse (IzSRE) an der FHW hinzuweisen, an dem entsprechende theoretische Vorarbeiten zur Regionalentwicklung geleistet werden. Eine Einbindung des ISRE in die Regionale Kooperation findet bislang jedoch nicht statt.

⁶² Z. B. wird der Bachelor-Studiengang „E-Commerce“ in Kooperation mit der Otto Group angeboten.

⁶³ Im universitären Bereich besteht eine enge Kooperation mit dem Lehrstuhl für Halbleitertechnologie der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel (CAU).

treibt das ISIT eine professionelle Halbleiterproduktionslinie (Nutzung für die Produktion von mikroelektronischen Bauelementen und Mikrosystemen als auch für FuE-Projekte für neue Bauelemente und technologische Prozesse). Weitere Arbeitsgruppen beschäftigen sich mit Batterien und Batteriesystemen auf Li-Polymer-Basis für verschiedene Einsatzgebiete.⁶⁴ In den Anwendungsfeldern von Windenergie zur Netzstabilisierung werden wichtige Grundlagen geschaffen. Bislang gab es diverse Spin-Offs aus dem ISIT, von denen einige auch in der näheren Umgebung verblieben.

Durch die Einbindung in die FAG „Energie“ der Regionalen Kooperation besteht auch dahingehend eine zentrale Schnittstelle, auf die zurückgegriffen wird.

Abb. 16 Forschungseinrichtungen und größte Unternehmen der Region Westküste



Kartengrundlage: GeoBasis-DE/BKG, 2019 (Bearbeitung durch cima, 2019)

Anmerkung: Die Karten-Darstellung umfasst nur eine Auswahl.⁶⁵

Quellen: 1) HSH Nordbank, 2012; 2) Vonname et al., 2018 (nach: Prof. Dr. Bernd Venohr „Datenbank Deutscher Weltmarktführer“ & Weissman Gruppe für Familienunternehmen, Ergänzungen und eigene Recherchen des Leibniz-Institut für Länderkunde); 1) und 2) eigene Recherchen cima, 2019, u.a. „Made in Schleswig-Holstein – Bestleistungen aus dem echten Norden: Weltmarkt und Technologieführer im Porträt“, 2019.

Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Hiermit in Zusammenhang steht auch das **Innovationszentrum Itzehoe**, dessen Gesellschaft ebenfalls in der FAG der Region Westküste vertreten ist. Das IZET ist ein **Gründerzentrum** und

⁶⁴ Beispiele sind Batterien mit besonders hoher Energiedichte für eine große Reichweite bei Elektrofahrzeugen oder Akkumulatoren mit einer hohen Leistungsdichte, um sie schnell laden und entladen zu können. Letzteres ist bei der Speicherung von Windenergie zur Netzstabilisierung von besonderem Interesse (Quelle: Wikipedia „Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie“).

⁶⁵ Weitere große Unternehmen der Westküstenregion sind z. B.: Autoliv B.V. + Co. KG, Elmshorn; Klarsicht Glas- und Gebäudereinigungs GmbH, Itzehoe; Bayer MaterialScience AG, Brunsbüttel; Harry-Brot GmbH, Schenefeld; Sparkasse Westholstein, Itzehoe; Raffinerie Heide GmbH, Hemmingstedt; Itzehoer Versicherungen, Itzehoe; Sterling SIHI GmbH, Itzehoe; Steinbeis Papier GmbH, Glückstadt; Nord-Ostsee Sparkasse, 3 Standorte in SH; Medac Gesellschaft für klinische Spezialpräparate, Wedel; Orlen GmbH, Elmshorn.

bietet innovativen KMU entsprechende Räumlichkeiten und Services an, insbesondere mit dem Ziel, dass diese mit Unternehmen und Forschungsinstituten (v.a. dem ISIT) kooperieren. Dazu ist die Arbeit der Gesellschaft für Technologieförderung Itzehoe auch darauf ausgerichtet, Ansiedlungen im Innovationspark Itzehoe zu unterstützen.

Andere Gründer-/Technologiezentren finden sich z. B. in Niebüll (Nordfriesisches Innovations-Center (NIC)), Meldorf (Centrum für Angewandte Technologien - CAT) und in Büsum (Wirtschafts- und Wissenschaftspark mariCUBE). Einzig im Kreis Pinneberg findet sich bislang kein Gründerzentrum, ein Grund dafür, weshalb in einer aktuellen Studie im Auftrag der Regionalen Kooperation zur Erfassung der Potenziale ein weiterer Standort im näheren Hamburger Umland empfohlen wird (mit Themenschwerpunkt Digitalisierung/Industrie 4.0).⁶⁶

Des Weiteren ist auf den **European XFEL** Forschungscampus in Hamburg und Schenefeld (Kr. Pinneberg) hinzuweisen. XFEL steht für X-Ray Free-Electron Laser, also Freie-Elektronen-Laser mit Röntgenstrahlung.⁶⁷ Der XFEL wurde am 1. September 2017 für die wissenschaftlichen Experimente in Betrieb genommen (regionalwirtschaftliche Effekte sind also bislang schwer einschätzbar). Hierbei handelt es sich um eine internationale Röntgenlaser-Forschungseinrichtung, an der insgesamt zwölf Staaten beteiligt sind und die eng mit dem Forschungszentrum DESY⁶⁸ sowie weiteren internationalen Partnern zusammenarbeitet. In der Anlage, die unterirdisch auf den Gebieten von Hamburg-Bahrenfeld und Schenefeld verläuft (Linearbeschleuniger), sind mittels Röntgenblitzen dreidimensionale Detailaufnahmen von Molekülen, Zellen, Viren und chemischen Reaktionen möglich. Weil die Einrichtung vielfältige Anwendungen in der Forschung besitzt – in Fachgebieten wie der Physik, Chemie, Materialwissenschaft, Biologie und Nanotechnologie, sollten die Potenziale auch für die Westküstenregion weiterhin stetig eingeschätzt werden.

Neben den Hochschul- und außeruniversitären Forschungseinrichtungen sind auch verschiedene **berufsbildende Schulen** (i.e.S. Berufsfachschulen⁶⁹, Berufsschulen⁷⁰ und Fachschulen⁷¹) von besonderem Interesse, auf deren Standorte hier jedoch nicht vertiefend eingegangen wird.⁷² Dabei sind auch die Standorte der Berufsakademien, Fachakademien, Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien relevant. Einrichtungen der privaten Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein bzw. deren

⁶⁶ Siehe Georg Consulting, 2018

⁶⁷ Der European XFEL ist eine 3,4 Kilometer lange Anlage, mit der extrem energiereiches Laserlicht mit Wellenlängen von 0,05 bis 5 Nanometern (Röntgenstrahlung) erzeugt werden kann. Die zwischen den Jahren 2009 und 2016 gebauten Tunnel reichen vom DESY-Gelände in Hamburg-Bahrenfeld bis ins schleswig-holsteinische Schenefeld, wo der Forschungscampus mit einer unterirdischen Experimentierhalle entstanden ist.

⁶⁸ Das Deutsche Elektronen-Synchrotron (DESY) ist ein Forschungszentrum für naturwissenschaftliche Grundlagenforschung mit Sitz in Hamburg und Zeuthen. Es ist Mitglied in der Helmholtz-Gemeinschaft.

⁶⁹ Die Berufsfachschule vermittelt in bestimmten Fachrichtungen eine berufliche Bildung oder eine abgeschlossene Berufsausbildung. Der Unterricht kann durch betriebliche Praxis ergänzt werden. Aufnahmevoraussetzung ist je nach Fachrichtung und Bildungsgang der Erste allgemeinbildende oder der Mittlere Schulabschluss. Die Berufsfachschule kann zu weiteren schulischen Abschlüssen führen.

⁷⁰ Die Berufsschule vermittelt Auszubildenden im Rahmen der dualen Berufsausbildung gemeinsam mit den ausbildenden Betrieben eine Berufsausbildung in einem staatlich anerkannten Ausbildungsberuf und erweitert die allgemeine Bildung. Mit dem Abschluss der Berufsschule kann der Erste allgemeinbildende Schulabschluss, der Mittlere Schulabschluss oder die Fachhochschulreife erworben werden.

⁷¹ Die Fachschule vermittelt in bestimmten Fachrichtungen in Vollzeit- oder Teilzeitunterricht nach einer abgeschlossenen mindestens zweijährigen Berufsausbildung und mindestens einjähriger Berufstätigkeit durch Weiterbildung erweiterte berufliche Fachkenntnisse. Die Fachschule schließt mit einer Prüfung ab und kann zu weiteren schulischen Abschlüssen und Berechtigungen führen.

⁷² Z. B. ist die Private Berufsfachschule PTL Wedel in der Ausbildung zum Informationstechnischen Assistenten im Bereich Medieninformatik stark nachgefragt (es bestehen Kooperationen mit der FH Wedel).

Tochtergesellschaften finden sich bspw. in Pinneberg (WAK), Elmshorn (WAK), Itzehoe (WAK, AGS), Heide (WAK) und Husum (WAK).⁷³

Insbesondere bei den dualen Ausbildungsgängen ohne formalen Abschluss verzeichnet Schleswig-Holstein im Jahr 2015 mit einer Abbruchquote in Höhe von 27,3 Prozent den höchsten Anteil vorzeitiger Vertragslösungen der westlichen Bundesländer (Bundesdurchschnitt: 24,9 %).⁷⁴ Bei einer Erfassung zeigte sich, dass eine große Anzahl dieser Gruppe die Ausbildung in einem anderen Betrieb fortsetzte oder ein Studium aufnahm (rd. 50 % der Abbrecher bzw. Vertragsauflösungen; zur Situation an der Westküste, vgl. Kap. 2.3.4⁷⁵). Es sind also (weiterhin) gezielte Beratungsangebote erforderlich. Ebenso kann aber auch die Einrichtung von entsprechenden verkehrsplanerischen sowie von Wohn-Angeboten sinnvoll sein (hierauf wird in Kap. 4.1.5 eingegangen).

2.2.5 Personenbezogene Standortfaktoren

Neben den unternehmensbezogenen Standortfaktoren, von denen einige bereits dargestellt wurden⁷⁶ und auch im nachfolgenden Kapitel weiter vertieft (vgl. Kap. 2.3; v.a. Inputfaktoren und Marktbeschreibung) werden, wird auch aus Sicht der potenziellen Arbeitskräfte die Attraktivität der Region als Lebensraum immer bedeutsamer.

Dies ist auch daran zu erkennen, dass Wirtschaftsstandorte zunehmend mit sog. „weichen“ Faktoren um wirtschaftliche Investitionen werben und Unternehmen in ihren Stellenausschreibungen, insbesondere dann, wenn es sich um wissensintensive Tätigkeiten handelt, mit ergänzenden Qualitäten der Standortgemeinde oder Region werben. Neben den weichen unternehmensbezogenen Standortfaktoren⁷⁷ sind dabei vor allem die **weichen personenbezogenen Faktoren** von Bedeutung.

Eine zentrale Untersuchung dieses Themenfeldes zeigt, dass in der Bedeutung vor allem die Faktoren Wohnwert, Umweltqualität, Schulen und Ausbildung sowie auch der Reiz von Region und Stadt, der Freizeitwert und schließlich auch die Hoch- und Kleinkultur sowie die Beschaulichkeit des Standortes Auswirkung auf die Standortentscheidung haben.⁷⁸ An dieser Stelle soll nur punktuell auf einige dieser Faktoren eingegangen werden.

Ein zentraler Indikator der Attraktivität einer Stadt oder Region ist für gewöhnlich das Mietpreinsniveau. Eine deutschlandweite Darstellung des Mietmarktes (Neuvermietungspreise pro qm) auf Basis von Daten der empirica-systeme zeigt, dass, bezogen auf die Westküstenregion, insbesondere im Hamburger Rand d.h. im Kreis Pinneberg und östlichen Abschnitten des Kreises Steinburg und vor allem bei den Nordseeinseln Sylt, Amrum und Föhr sowie in Büsum und Eiderstedt die im Durchschnitt höchsten Neuvermietungspreise erzielt werden.

⁷³ Gesellschafter ist die Förderstiftung Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein, die von den Industrie- und Handelskammern zu Flensburg, Kiel und Lübeck getragen wird. Die Aktivitäten der Wirtschaftsakademie gliedern sich in die staatlich anerkannten Bereiche mit der Berufsakademie und der Fachschule für Betriebswirtschaft sowie in die Aus- und Weiterbildung durch die Niederlassungen und das eigene Jugendaufbauwerk.

⁷⁴ Vgl. Ministerium für Schule und Berufsbildung, 2017 (Bildungsbericht Schleswig-Holstein 2017)

⁷⁵ Bei den sog. „Drop-outs“ (Auszubildende der dualen Berufsausbildung) muss zwingenderweise zwischen Ausbildungsabbruch und Vertragslösung unterschieden werden. Ersteres liegt vor, wenn der Auszubildende seine Bildungsaktivitäten vorübergehend oder endgültig eingestellt hat.

⁷⁶ Einige Faktoren darunter, wie etwa im Themenfeld Bildung und Forschung sind zugleich als personenbezogene Standortfaktoren relevant.

⁷⁷ Dazu zählen z. B. das Wirtschaftsklima des Landes und der Stadt, das Image des Betriebsstandortes, das Stadtimage und Karrieremöglichkeiten etc.

⁷⁸ Vgl. Grabow, 2004a und 2004b

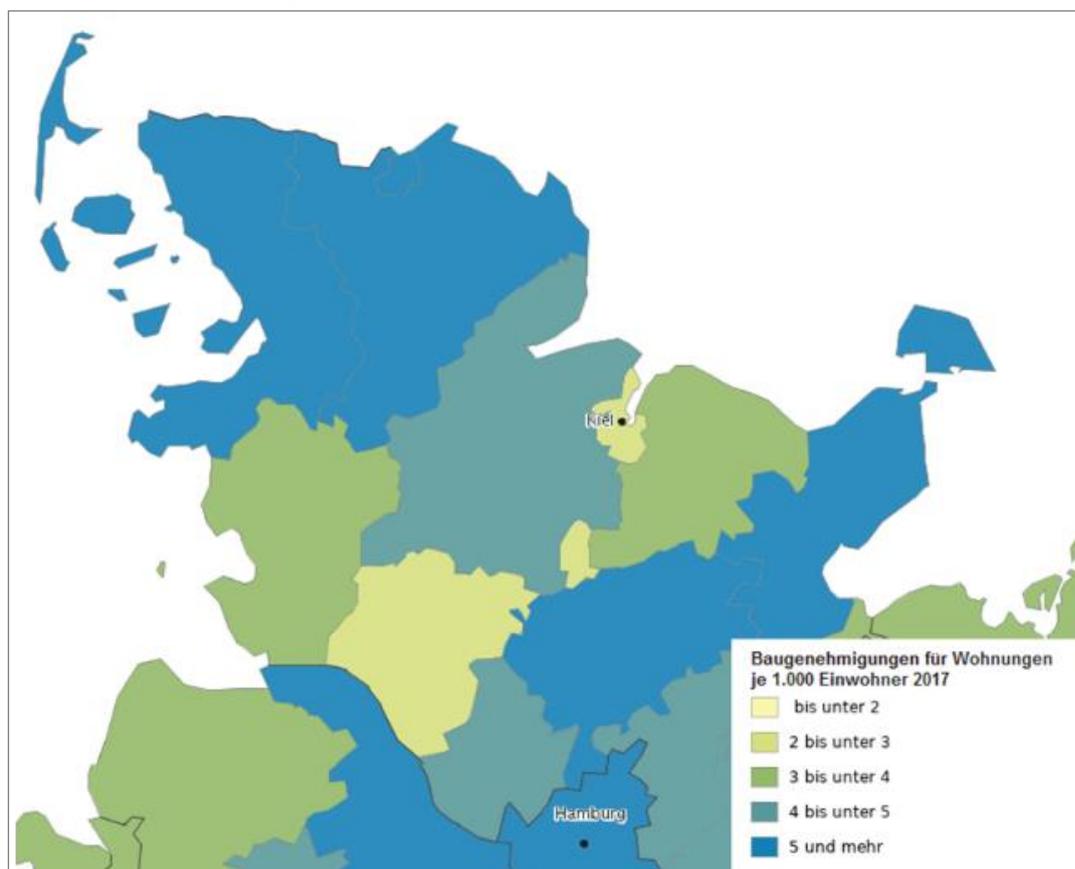
Im unmittelbaren Hamburger Umland spiegelt sich darin der typische Effekt der Suburbanisierung wider, der auf einen sehr hohen Wohnungsdruck im Hamburger Stadtgebiet zurückzuführen ist.

An der Nordseeküste gehen die punktuell hohen Preise typischerweise einher mit einer hohen landschaftlichen Attraktivität, insbesondere bezüglich touristischer Potenziale (also auch bezogen auf die Ausstattung mit touristischen Infrastrukturen).

Davon abgesehen sind in weiten Teilen der Kreisgebiete von Dithmarschen und Steinburg die Mietpreise vergleichsweise gering. Dies ist allerdings auch ein Anzeichen für einen höheren Anteil selbst genutzter Immobilien bzw. geht einher mit deutlich geringeren Baugenehmigungszahlen (vgl. Abb. 17).

Die Wohn- und Freizeitsituation ist auch ein Faktor, bei dem Schleswig-Holstein im aktuellen **Glücks-Ranking** (Messung der subjektiven Lebenszufriedenheit) besonders gut abschneidet. Im aktuellen Glücksatlas der Deutschen Post (2019)⁷⁹ wird Schleswig-Holstein zum siebten Mal in Folge bescheinigt, die glücklichste Region Deutschlands zu sein.

Abb. 17 Baugenehmigungen für Wohnungen



Quelle: BBSR Raumbbeobachtung (bbsr-geodienste.de)

Weiterhin kann sicherlich auch in der sozioökonomisch überwiegend ausgeglichenen Situation, die in den Kreisen herrscht, eine besondere Stärke gesehen werden. Laut Sozioökonomischem Disparitätenbericht 2019 der Friedrich-Ebert-Stiftung liegen die Kreise Steinburg, Dithmarschen und

⁷⁹ Vgl. Raffelhüschen, 2019 (Deutsche Post DHL Group Hrsg.)

Nordfriesland bei verschiedenen Indikatoren⁸⁰ im soliden Mittelfeld. Der Kreis Pinneberg wird als Starkes Umland bewertet.⁸¹ Dabei ist ebenso anzumerken, dass das BIP je Erwerbstätigen in den Westküstenkreisen relativ hoch ist (v.a. in den Kreisen Steinburg und Dithmarschen), bei einer zugleich deutschlandweit sehr geringen Armutsquote.

⁸⁰ Dazu zählen: Altersarmut, Kinderarmut, Lebenserwartung, Erreichbarkeit von Hausärzten, Bruttogehälter, kommunale Schulden, Wahlbeteiligung, Breitbandanschluss, Gesamtwanderungssaldo und hochqualifizierte Beschäftigte.

⁸¹ Vgl. Fink/Hennicke/Tiemann, 2019 (Friedrich-Ebert-Stiftung Hrsg.)

2.3 Sozioökonomische Rahmendaten

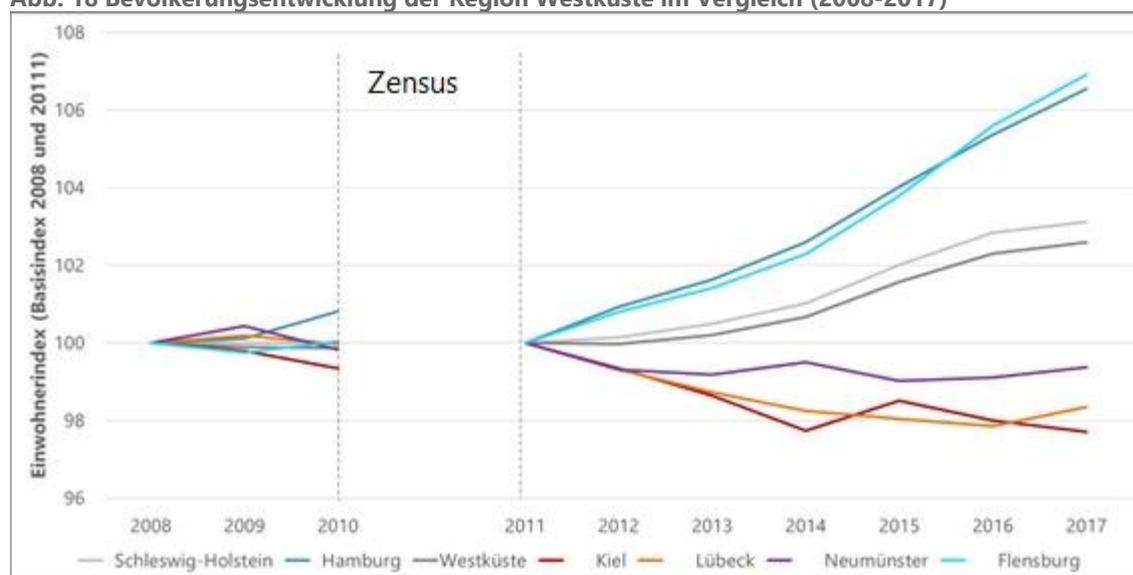
2.3.1 Bevölkerung und Altersstruktur

Der im REK 2012 angedeutete negative Trend der Bevölkerungsentwicklung hat sich nicht bestätigt. Seitdem im Jahr 2011 durchgeführten Zensus und der damit einhergehenden Berichtigung der Bevölkerungszahlen, erlebt die Region Westküste bis 2017 einen deutlichen Zuwachs bei ihren Einwohnerzahlen von 2,6 Prozent auf rd. 743.000 EW (vgl. Abb. 18).

Dieses Ergebnis liegt relativ nah an der etwas positiveren Entwicklung in Deutschland sowie des gesamten Schleswig-Holsteins (jeweils rd. +3,1 %). Sicherlich ist die besonders starke Bevölkerungszunahme ab dem Jahr 2014 u. a. auch durch den starken Zuzug von Geflüchteten (Verteilung in entsprechenden Unterkünften) zu erklären.

Im Vergleich mit näher gelegenen Städten wie Kiel, Lübeck und Neumünster, welche ein Schrumpfen der Bevölkerung hinnehmen mussten, schneidet die Region Westküste deutlich besser ab, wohingegen Hamburg und Flensburg deutlich stärker wachsen (jeweils rd. +7 %).

Abb. 18 Bevölkerungsentwicklung der Region Westküste im Vergleich (2008-2017)



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2017
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

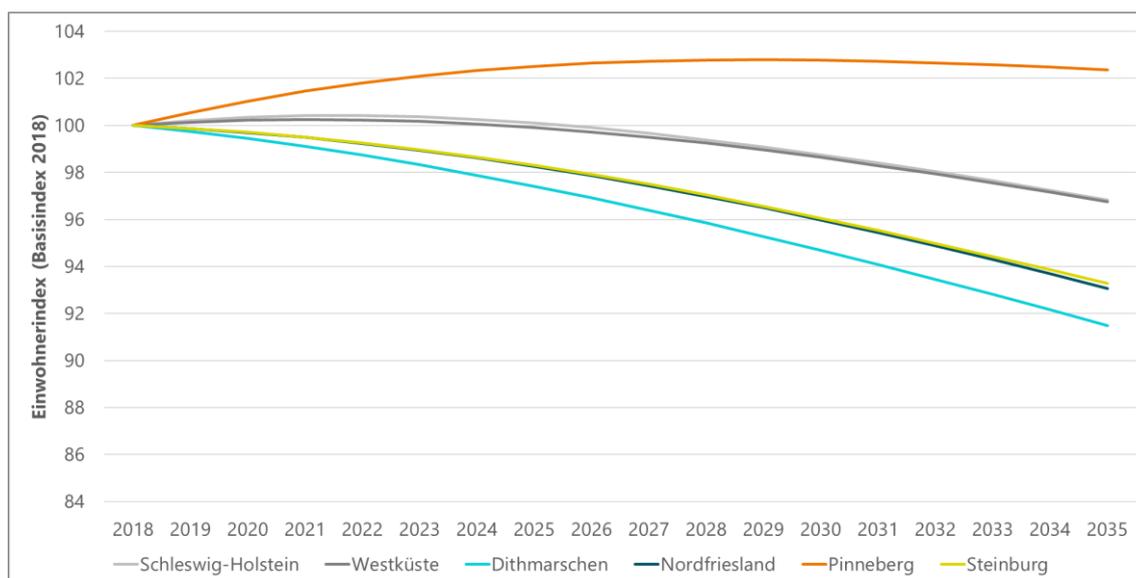
Bei einer heruntergebrochenen räumlichen Betrachtung der Region wird deutlich, dass bis auf Dithmarschen (rd. 133.000 EW) mit nahezu keiner Veränderung, jeder Kreis im Zeitraum zwischen 2011 und 2017 Bevölkerungszuwächse aufweisen kann.

Besonders Pinneberg mit der größten Einwohnerzahl von über 310.000 EW, weist mit über 5 % einen starken Anstieg auf. Die Kreise Nordfriesland (rd. 165.000 EW) und Steinburg (rd. 132.000 EW) folgen mit Zuwächsen von 1,5 % sowie 0,8 %.

Diese Entwicklung ist zunächst sehr positiv zu bewerten, jedoch laut der von der cima erstellten **Bevölkerungsprognose** nur von vorübergehender Dauer bis zum Jahr 2021 (vgl. Abb. 19). Nach einem weiterlaufenden Anstieg der Bevölkerungszahlen auf fast 746.500 EW in der Region, beginnt daraufhin ein Trend, der die Einwohnerzahlen bis 2035 mit rd. 720.000 EW auf ein Niveau

deutlich unter das von 2011 fallen lässt und einer Veränderung von -3,5 Prozent gegenüber dem Höchstwert entspricht.

Abb. 19 Bevölkerungsprognose von Schleswig-Holstein und der Region Westküste (Beobachtungszeitraum 2018 – 2035)



Quelle: CIMA, 2019: Deutschlandprognose 2035 (u. a. Baustein der Studie des Berlin-Instituts für Bevölkerung und Entwicklung: „Wie zukunftsfähig Deutschlands Regionen sind“)

Diese Entwicklung zeichnet sich im gesamten Schleswig-Holstein ab und nur wenige Städte und Kreise können sich ihr entziehen. Der Kreis Pinneberg gleicht sich hier wieder, wenn auch etwas abgeschwächt, der sehr positiven Entwicklung von Hamburg (+9 %) an und kann im Beobachtungszeitraum Zuwächse von fast 2,5 % verzeichnen.

Alle anderen Kreise der Region Westküste verlieren zwischen 7 bis 8,5 %. Die Prognosewerte decken sich dabei nahezu mit den Ergebnissen der 13. Koordinierten Bevölkerungsprognose des Statistischen Amtes für Hamburg und Schleswig-Holstein, welche für die Region Westküste ausgehend von 2018, von einer Abnahme der Bevölkerungszahlen um rd. 1,9 % bis 2030 ausgeht (cima Prognose: rd. 1,4 %).

Auch eine tiefgehende Betrachtung der Altersstruktur innerhalb der Region zeigt bestehende und sich in Zukunft verstärkende Probleme auf (vgl. Abb. 20). Dabei wird die natürliche Verschiebung der Altersklassen im Vergleich zum REK 2012 deutlich. Der Anteil der über 75-Jährigen ist in wenigen Jahren von rd. 8 %⁸² auf rd. 12 % gestiegen. Der Anteil, der unter 20-Jährigen, nimmt ab und bleibt einzig im Kreis Pinneberg stabil. Gegenüber der gesamtdeutschen Altersstruktur, wie auch abgeschwächt zu Schleswig-Holstein, nimmt die Region Westküste in den jüngeren Altersklassen bis unter 45 Jahre durchweg niedrigere Anteile ein und liegt ab diesem Alter immer über dem Bundesschnitt. Zum Teil kann dies auf die **Wanderungsbewegungen** über die Kreisgrenzen hinaus zurückgeführt werden. Stark auffallend ist dabei zunächst, dass die vier Kreise seit 2013 durchweg positive Wanderungssalden aufweisen. Die stärkste Wanderungsdynamik herrscht dabei im Kreis Pinneberg.

⁸² Quelle: REK A23/B5 Endbericht

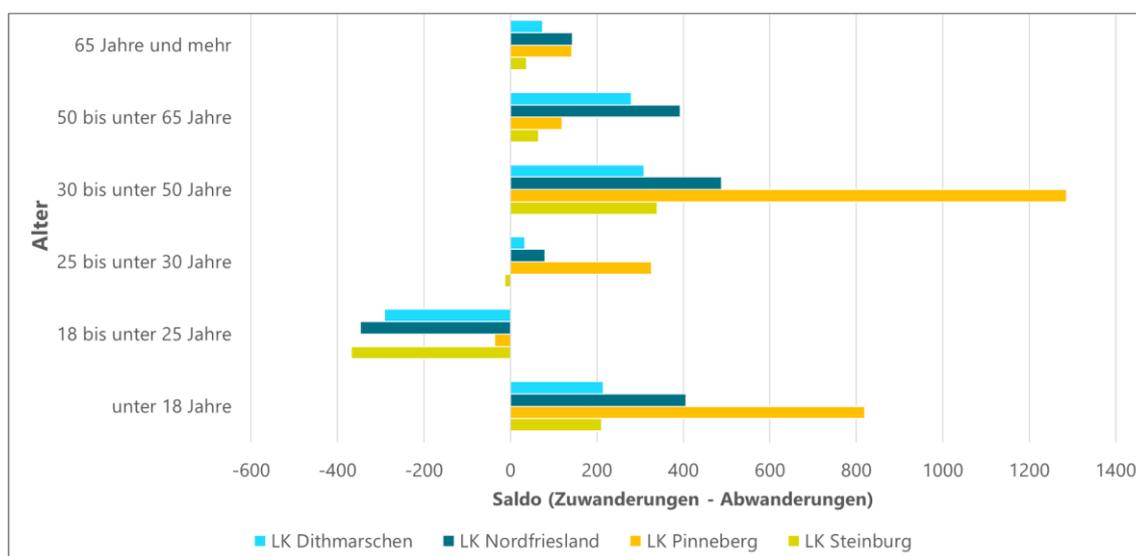
Abb. 20 Altersstruktur Deutschland, Schleswig-Holstein und Region Westküste im Jahr 2017 (Altersgruppen in % der jew. Gesamtbevölkerung)



Quelle: Statistisches Landesamt, 2017
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Innerhalb des Beobachtungszeitraumes zwischen 2008 und 2017 ergibt sich hier ein positiver Wanderungssaldo von über 25.500 Zuwanderern. Wieder dürfte die Nähe zur Metropole Hamburg eine Rolle spielen. Die Wanderungsbewegung im Kreis Nordfriesland ist deutlich abgeschwächer als die des Kreises Pinneberg, nimmt jedoch eine größere Dynamik und mit rd. +7.000 Personen einen positiveren Wanderungssaldo im besagten Zeitraum als die Kreise Dithmarschen (4.500) und Steinburg (4.100) ein.

Abb. 21 Wanderungssalden nach Altersklassen (Beobachtungsjahr 2017)



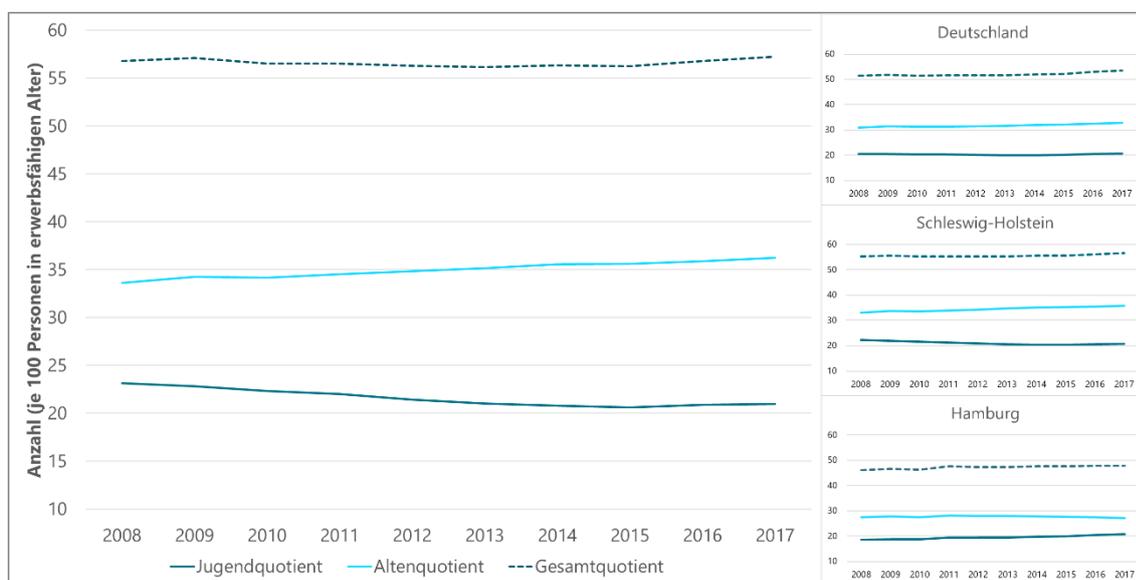
Quelle: Statistisches Landesamt, 2017
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Auch wenn die gesamte Region Westküste im Beobachtungszeitraum zwischen 2008 und 2017 einen stark positiven Saldo von über 41.000 Personen, was in etwa 5,5 % der vorhandenen Bevölkerung ausmacht, aufweisen kann, findet sich bei der Gruppe der 18- bis unter 25-Jährigen, der nachwachsenden erwerbstätigen Bevölkerung, seit Jahren eine deutliche Abwanderungstendenz wieder und wurde bereits im REK 2012 aufgezeigt. Allein im Jahr 2017 wanderten in dieser Altersklasse über 1.000 Personen mehr ab als zu. In den Altersfolgejahren (25 bis unter 30 Jahre) findet noch keine Rückwanderung in die Heimat statt. Bei den ab 30-Jährigen werden die Salden dann wieder positiver und liegen über dem Niveau von 2007 bis 2009 (REK 2012). Diese Tendenz zeigt sich in allen Kreisen, bis auf Pinneberg. Hier wandern deutlich mehr Personen im jungen Alter zu. Der positive Wanderungssaldo der unter 18-Jährigen ist hier so groß wie die kumulierten der 3 übrigen Kreise. Ebenso verhält es sich in den Alterskohorten der 25 bis unter 50-Jährigen. Bei den ab 50-Jährigen nimmt der Saldo einen vergleichsweise geringen positiven Wert zusammen mit Steinburg ein. Bei der Altersklasse der 18- bis 25-Jährigen in der die Region Westküste seit Jahren Personen durch Abwanderung verliert, zeichnet sich der Kreis Pinneberg durch besonders hohe Verluste aus (dies wird vorrangig ein Standorteffekt Hamburgs sein).

Die Region gewinnt also insgesamt betrachtet durch Zuwanderung deutlich an Bevölkerung, muss jedoch bei der Altersgruppe der jungen Erwerbstätigen seit Jahren Verluste durch stärkere Abwanderung hinnehmen. Im Jahr 2017 waren in der Region Westküste rd. 473.000 Personen im erwerbsfähigen Alter, was einem Anteil von 63,6 % an der gesamten Bevölkerung entspricht.

Über den Beobachtungszeitraum hat in dieser Altersgruppe eine minimale Abnahme stattgefunden (2008: 63,75 %). Um tiefere Aussagen zu einer Entwicklung der Gruppe der Personen im erwerbsfähigen Alter treffen zu können, sollen der Jugend-, Alten- und Gesamtquotient dienen. Der **Jugendquotient** gibt an, wie viele Personen unter 15 Jahre auf 100 Personen im erwerbsfähigen Alter (15 bis 65 Jahre) entfallen, während der **Altenquotient** das Verhältnis der ab 65-Jährigen zu den 15–65-Jährigen aufzeigt. Die Summe dieser beiden bildet den Gesamtquotienten, also alle Personen unter- und oberhalb des erwerbsfähigen Alters auf 100 Personen im erwerbsfähigen Alter.

Abb. 22 Jugend-, Alten- und Gesamtquotient der Region Westküste im Vergleich



Quelle: Statistisches Landesamt, 2017

Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Der Anteil der Jugendlichen in der untersuchten Region ist insofern ein zentraler Standortfaktor für Unternehmen, als er ein (relatives) Abbild potenzieller zukünftiger (Fach)Arbeitskräfte ist. Die Jugendlichen von heute sind die (potenziellen) Arbeitnehmer von morgen. Auch im Hinblick auf den Altenquotienten lassen sich wichtige Aussagen treffen. So kann ein hoher Altenquotient z. B. bedeuten, dass bestimmte Branchen in der Region von dieser Altersstruktur besonders profitieren können. Als Arbeitskraft zwar i.d.R. nicht mehr relevant, kann diese Personengruppe dennoch zu einer erhöhten Nachfrage in bestimmten Segmenten der Daseinsvorsorge, etwa im Gesundheits-, Kunst-, Unterhaltungs- und Erholungssektor oder auch im Handels- und Produktionsbereich beitragen. Auch ist die Wahrscheinlichkeit, dass Personen oberhalb des erwerbsfähigen Alters über ein erhöhtes Einkommen i.S. von Renten oder Spareinlagen verfügen, derzeit als hoch zu bewerten. Es besteht oftmals eine Wechselwirkung zwischen beiden Quotienten, die aus ökonomischer Betrachtung gleichermaßen Vor- und Nachteile für die Region bringen kann.

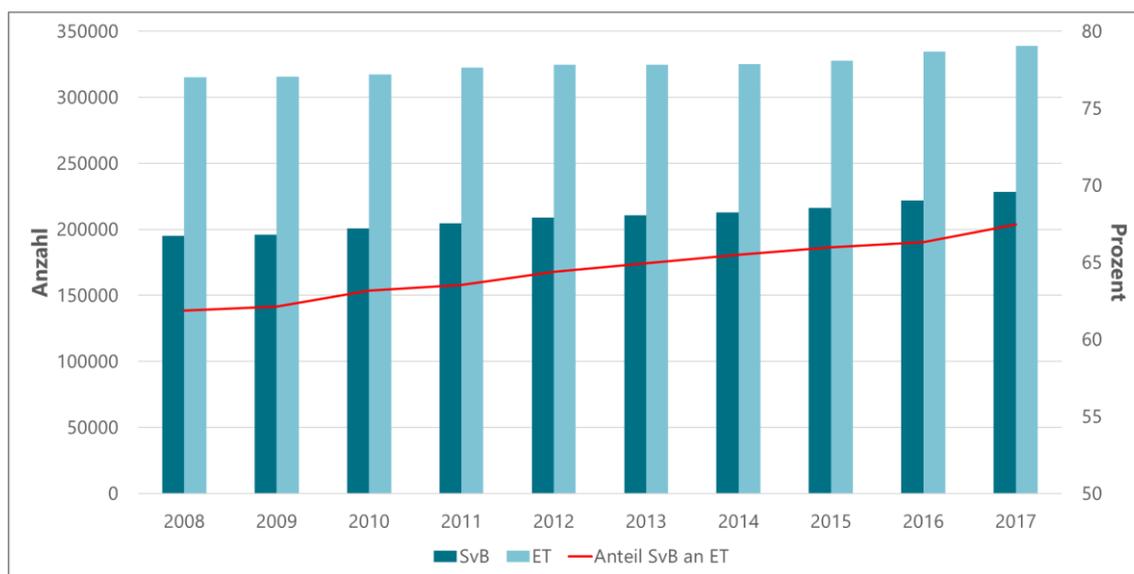
Bei der Betrachtung des Jugendquotienten wird deutlich, dass auf 100 Personen im erwerbsfähigen Alter zu Beginn des Beobachtungszeitraumes, 23 Personen unter 15 Jahre entfallen (vgl. Abb. 22). Bis 2017 nahm diese Zahl bis auf 21 ab. Der Altenquotient liegt deutlich höher und nahm im Betrachtungszeitraum von rd. 33,5 Personen auf über 36 Personen zu. Im Jahr 2017 ist fast jede vierte Person in einem Alter über 65 Jahren. Der Gesamtquotient befindet sich im Beobachtungszeitraum auf einem konstanten Niveau zwischen 56 und 57 Personen. Diese Entwicklung deckt sich nahezu mit der vom gesamten Schleswig-Holstein. Im Bundesdurchschnitt hingegen blieb die Zahl der Jugendlichen an den Erwerbstätigen mit rd. 21 Personen stabil. Die Region Westküste nahm zum Beobachtungsbeginn in diesem Bereich somit einen besseren Wert ein, hat sich mittlerweile aber an diesen angeglichen. Der Altenquotient hat sich bundesweit nicht so stark erhöht (von 31 auf 33 Personen) wodurch die Schere zwischen jüngerer und älterer Bevölkerung nur minimal angewachsen ist. Die Ausnahme in dieser Betrachtung bildet Hamburg, wo der Jugendquotient in den letzten Jahren einen Anstieg bis auf das Bundesniveau erlebte (von rd. 19 auf 21 Personen) und sich der Altenquotient auf einem niedrigen Niveau stabilisierte und seit 2011 sogar abnimmt (27 Personen), was zur Folge hat, dass der Anteil an der jüngeren zur älteren Bevölkerung seitdem zunimmt.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Bevölkerung der Region Westküste in den letzten Jahren eine wachsende Entwicklung aufweisen kann. Dass dieser Trend sich jedoch nicht fortsetzen wird, deutet die Bevölkerungsprognose an. Ausgehend vom Jahr 2018, wird danach die Bevölkerung bis 2021 weiterwachsen, anschließend bis 2035 aber eine deutliche Abnahme verzeichnen (über -3 % im Vergleich zu 2018). Auch die aktuellen Altersklassen ober- und unterhalb des erwerbsfähigen Alters deuten negative Entwicklungstendenzen an. Während diese bisher nur geringe Veränderungen aufweisen, wird der Trend zur Verschiebung der Anteile ins höhere Alter aber bereits erkennbar (Abnahme Jugendquotient und Zunahme Altenquotient) und wird sich in den kommenden Jahren stärker auf die Anzahl der Personen im erwerbsfähigen Alter dahingehend auswirken, dass hierdurch das regionale Arbeitskräftepotenzial weiter reduziert wird. In der Folge wird es für Unternehmen notwendig sein, die abnehmende Zahl der potenziellen Arbeitnehmer zu kompensieren; zugleich müssen ergänzende Maßnahmen vonseiten der Regionalentwicklung ergriffen werden.

2.3.2 Erwerbstätige und Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte

Im gewählten Betrachtungszeitraum zwischen 2008 und 2017 stieg die Gesamtbeschäftigtenzahl in der Region Westküste von rd. 315.000 auf 338.700 **Erwerbstätige** an (+7,5 %). Die darin enthaltenen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (SvB) am Arbeitsort, stiegen im selben Zeitraum um rd. 17 % an. Die Zahl der ehemals rd. 195.000 SvB kam 2017 auf über 228.000.⁸³

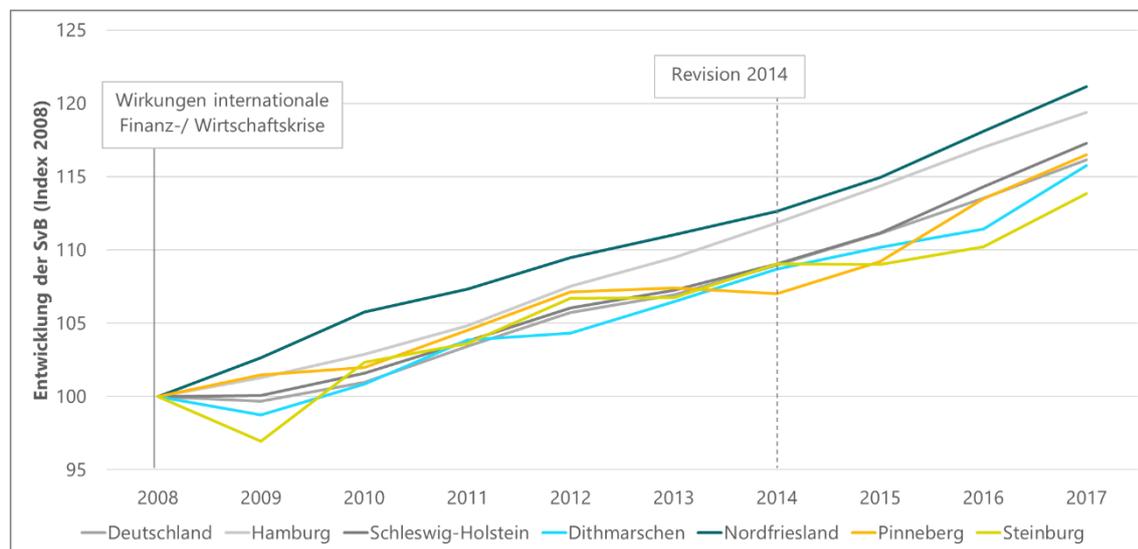
Abb. 23 Entwicklung Erwerbstätigkeit und Beschäftigung in der Region Westküste (2008 bis 2017)



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2017
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Dabei ist die Entwicklung von Erwerbstätigkeit (ET) und Beschäftigung (SvB) in hohem Maße von nationalen und internationalen konjunkturellen Entwicklungen abhängig. Im Zeitraum zwischen 2008 und 2010 bremste die Finanz- und Wirtschaftskrise sowie die Auswirkungen v.a. auf die exportorientierte Güterindustrie die Wirtschaft und damit auch die Beschäftigung bundesweit aus. Diesen Wirkungen zum Trotz, konnte die Region Westküste seit 2009 dennoch ein kontinuierliches Wachstum der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten verzeichnen. Die besagten Einflüsse hatten somit nur geringe Auswirkungen auf die Gesamtwirtschaft in der Region Westküste. Der Anteil der **sozialversicherungspflichtig Beschäftigten** (SvB) an allen Erwerbstätigen (ET) nahm 2008 einen Wert von 62 % (Bundesschnitt 68 %) ein und wuchs in den Folgejahren bis 2017, auf 67,5 % (Bundesschnitt 72 %) an. Diese Entwicklung verdeutlicht die hochkonjunkturelle Wirtschaftslage, da bei wachsendem Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten der Anteil Selbstständiger an der Gesamtzahl der Erwerbstätigen abnimmt. Die Erwerbsfähigen suchen sich somit eher einen festen und sicheren Arbeitsplatz, als Risiken einer selbstständigen Tätigkeit einzugehen. Durch die vorherige Betrachtung der Bevölkerungsentwicklung, in der eine Verschiebung der Anteile der Altersklassen ins höhere Alter stattfindet, muss in Zukunft jedoch eher mit einem Rückgang der erwerbsfähigen Personen und damit auch der Erwerbstätigkeit gerechnet werden.

⁸³ Zu den Erwerbstätigen rechnen alle Personen, die eine auf Erwerb gerichtete Tätigkeit ausüben, unabhängig von der Dauer der tatsächlich geleisteten oder vertragsmäßig zu leistenden Arbeitszeit. Für die Zuordnung als Erwerbstätige ist es unerheblich, ob aus dieser Tätigkeit der überwiegende Lebensunterhalt bestritten wird. Im Falle mehrerer Tätigkeiten wird der Erwerbstätige nur einmal gezählt (Quelle: VGR der Länder, 2018).

Abb. 24 Entwicklung SvB in der Region Westküste von 2008 - 2017 (Index 2008)


Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2017

Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Eine kleinräumige Betrachtung, bezogen auf die einzelnen Kreise zeigt auf, dass im Betrachtungszeitraum durchgehend eine ähnliche Entwicklung (wenn auch auf teilweise höherem oder niedrigerem Niveau) stattfindet. Die Kreise Steinburg und Dithmarschen ließen sich von den besagten Wirkungen merklich beeinflussen und erlebten zwischen 2008 und 2010 einen leichten Rückgang bei den SvB. Der Kreis Nordfriesland wies im Betrachtungszeitraum die stärksten Zunahmen mit über 20 % mehr SvB auf.

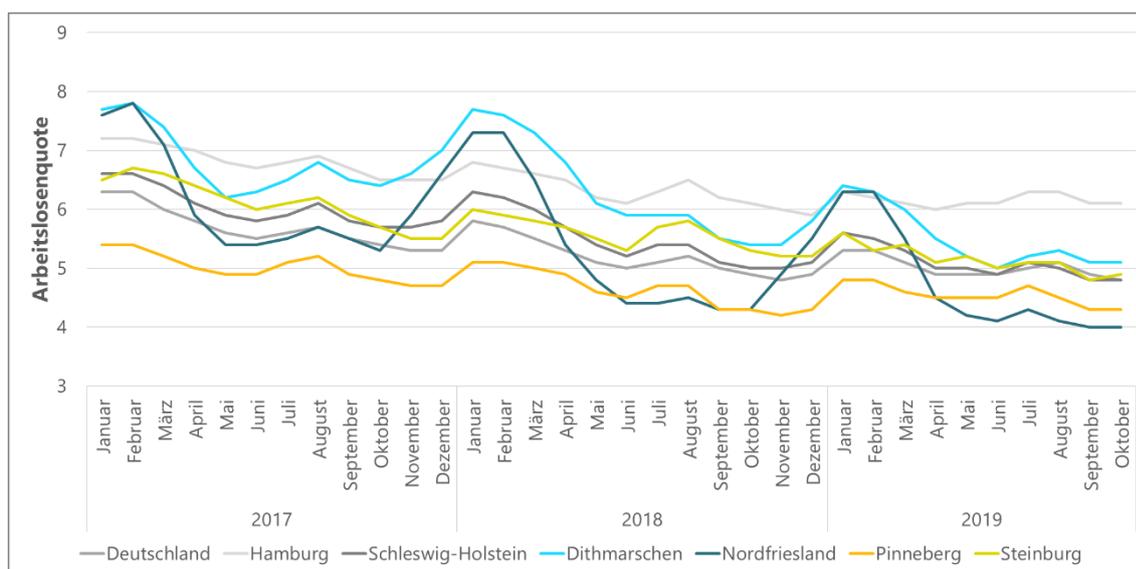
Die Entwicklung der SvB der übrigen Kreise bewegt sich auf dem Niveau des Bundesdurchschnitts (rd. +16 %) zwischen +14 % (LK Steinburg) und rd. +17 % (LK Pinneberg). Das insgesamt leichte Wachstum im Betrachtungszeitraum ging mit einem Rückgang der Arbeitslosigkeit in der Region einher. Schon das REK 2012 zeigte von 2007 bis 2010 ein deutliches Sinken der Arbeitslosenquoten auf. Dieser Trend setzt sich nun weiter fort. Eine sehr positive Entwicklung, wenn man bedenkt, dass die Zahl der erwerbsfähigen Personen von 2008 bis 2017 leicht angestiegen und somit die Zahl der Beschäftigten absolut gewachsen ist.

Der Kreis Dithmarschen wies 2007 eine **Arbeitslosenquote** von knapp 10 % auf, welche bis ins Jahr 2019 auf 5,5 % (Durchschnitt der Monatswerte) reduziert werden konnte. Der Bundesschnitt sank in besagtem Zeitraum von 9 auf 5 %. Mit Pinneberg (4,6 %) und Nordfriesland finden sich im Jahr 2019 zwei der Kreise innerhalb der Region Westküste mit einer niedrigeren Arbeitslosenquote. In Abb. 25 werden die im Zeitverlauf abnehmenden Arbeitslosenquoten ersichtlich.

Über die Angabe der Quoten nach Monaten (vgl. Abb. 25) zeigen sich vor allem in Nordfriesland und Dithmarschen starke saisonale Schwankungen, die in der Spitze eine Differenz von 3 % innerhalb eines Jahres ausmachen. So sind die Arbeitslosenquoten von Mai bis Oktober, in der Regel die tourismusstarken Monate, über den gesamten Betrachtungszeitraum von 2017 bis 2019 sehr gering. Nordfriesland nahm hier 2019 zeitweise einen Wert von 4 % ein und stieg in den Zwischenmonaten bis Januar (2019 mit rd. 6,5 %) deutlich an. Die vergleichsweise günstige wirtschaftliche Ausgangslage bietet einige Potenziale, um z. B. überfällige infrastrukturelle Ausbau- und Erneuerungsmaßnahmen mit noch mehr Nachdruck umzusetzen. Denn mit der

allgemeinen Zunahme der Beschäftigtenzahlen ergeben sich auch weitere Möglichkeiten mit positiver Wirkung auf die Investitionsfähigkeit (z. B. Primärsaldo⁸⁴).

Abb. 25 Entwicklung der Arbeitslosenquote nach Monaten seit Januar 2017 (in Prozent)



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2019
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

2.3.3 Pendler

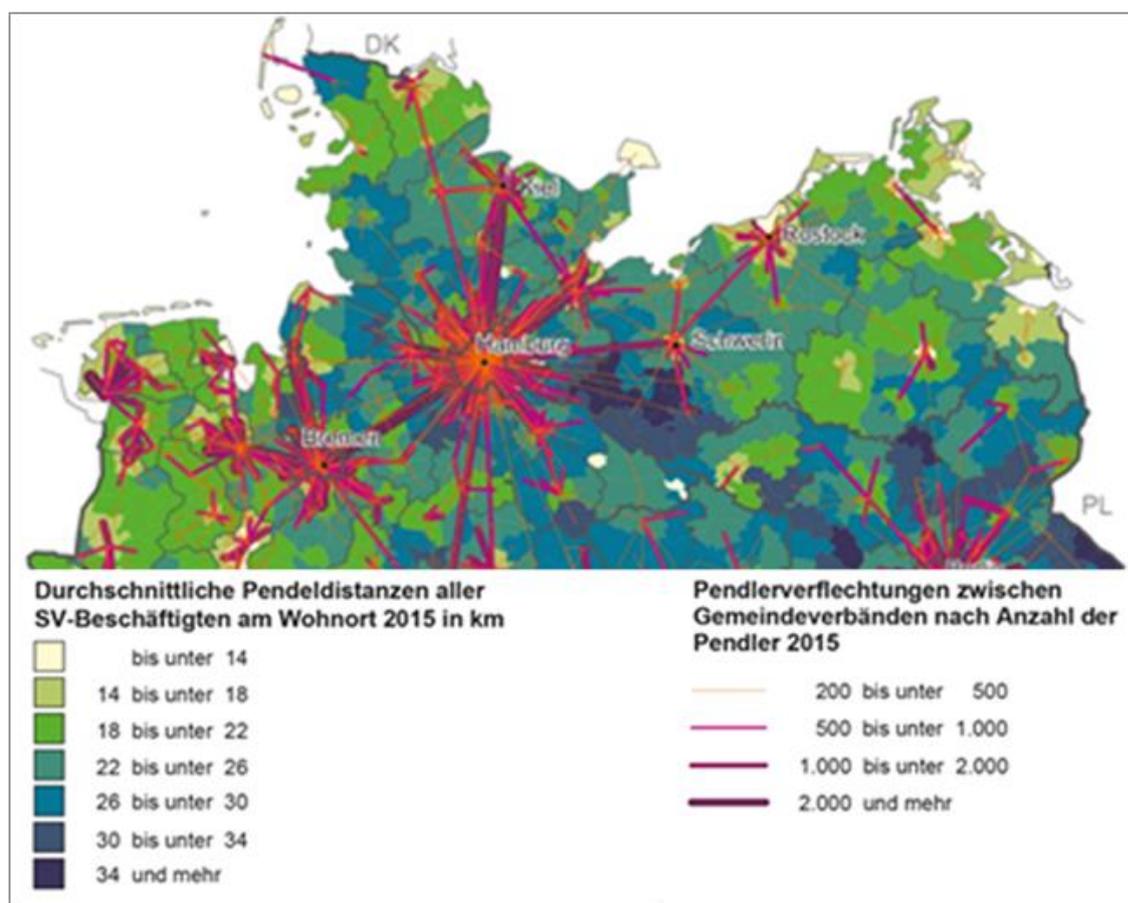
Bei einer Betrachtung der **Pendlerverflechtungen** wird deutlich, dass mit größerer Entfernung vom Metropolkern Hamburg die Pendlerbeziehungen mit zunehmender Ländlichkeit abnehmen. Darüber hinaus weisen alle Kreise einen wesentlich höheren Auspendler- als Einpendleranteil auf (in Summe rd. -50.000 Pendler). Die Pendlerdynamik, dargestellt als Summe der Ein- und Auspendler zwischen den Kreisen, macht deutlich, dass die stärksten Bewegungen mit 90.000 Pendlern vom Kreis Pinneberg ausgehen. Den rd. 62.000 Auspendlern, die vorwiegend in Hamburg arbeiten (51.000 Beschäftigte), stehen rd. 28.500 Einpendler gegenüber, von denen der überwiegende Anteil ebenso aus Hamburg (50 %) sowie dem angrenzenden Kreis Steinburg (fast 25 %) stammt. Daneben pendeln die Steinburger vorwiegend nach Hamburg (rd. 6.000). Weitere stärkere Beziehungen bestehen zu den Kreisen Dithmarschen, Rendsburg-Eckernförde und Segeberg. Den knapp 20.000 Auspendlern stehen rd. 8.700 Einpendler gegenüber. Die Kreise Pinneberg und Dithmarschen machen dabei zusammengekommen 60 % aus.

Wie bereits erwähnt, nimmt die Höhe der Pendlerbewegungen mit zunehmender Entfernung zu Hamburg ab. In den Kreisen Dithmarschen und Nordfriesland (stärkere Beziehungen zu Flensburg und dadurch leicht höhere Pendlerdynamik), liegen die Werte deutlich niedriger als in Steinburg. Zwischen beiden Kreisen bestehen starke Pendlerverflechtungen. Des Weiteren pendelt ein großer Anteil der Dithmarscher von und nach Hamburg, Steinburg und Rendsburg-Eckernförde, während Nordfriesland, mit dem niedrigsten Negativsaldo (hier kommen auf 100 Auspendler 72 Einpendler) hauptsächlich mit Flensburg und Hamburg in Beziehung steht. Der zuvor

⁸⁴ Der Primärsaldo ist bei öffentlichen Haushalten die Differenz zwischen den Staatseinnahmen (ohne Nettokreditaufnahme) und Staatsausgaben (abzüglich der Zinszahlungen auf die Staatsschulden). Ein gegenüber den laufenden Auszahlungen/Ausgaben (kamental) positiver Primärsaldo kann für Zinszahlungen und Investitionen genutzt werden.

ausgewiesene Negativsaldo von rd. 50.000 Beschäftigten (davon allen 33.000 im Kreis Pinneberg) ergibt sich durch das Pendeln in die näher gelegenen größeren Städte und Hamburg (vgl. Abb. 26).

Abb. 26 Durchschnittliche Pendlerdistanzen



Quelle: BBSR/Pütz, 2017

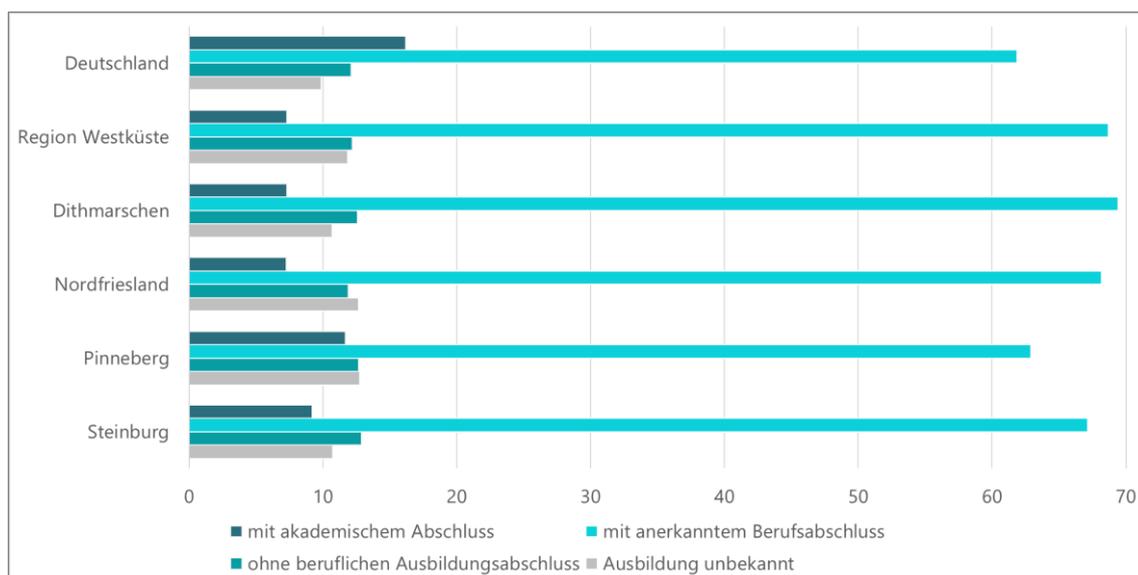
Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

2.3.4 Bildung

Um die Region Westküste voranzutragen bedarf es einer hohen Qualifizierung durch Fachkräfte. Problematisch zeigt sich dabei die Abwanderung im Ausbildungsalter aus der Region (vgl. „Altersstruktur und Bevölkerung“). Hinzu kommt, dass bei dem Anteil der zwischen 25- bis 64-Jährigen mit akademischem Abschluss, Schleswig-Holstein im Jahr 2019 bundesweit den vorletzten Platz belegt⁸⁵. Bezogen auf die Region Westküste liegt der Anteil der **Beschäftigten SvB mit akademischem Abschluss** bei 9,3 % und damit deutlich unter dem Bundesschnitt von über 16 %. Der Kreis Pinneberg kann dabei mit rd. 12 % den größten Anteil aufweisen. Wie bereits im REK 2012 folgen Steinburg (9,2 %), Dithmarschen (7,3 %) und Nordfriesland (7,3 %), wobei die Anteile der SvB mit akademischem Abschluss seitdem überall deutlich zugenommen haben.

⁸⁵ Quelle: Statistische Ämter des Bundes und der Länder, Internationale Bildungsindikatoren im Ländervergleich, Ausgabe 2019

Abb. 27 Qualifikationsstruktur in der Region Westküste und Deutschland (Angaben in %; Stand: Juni 2018)

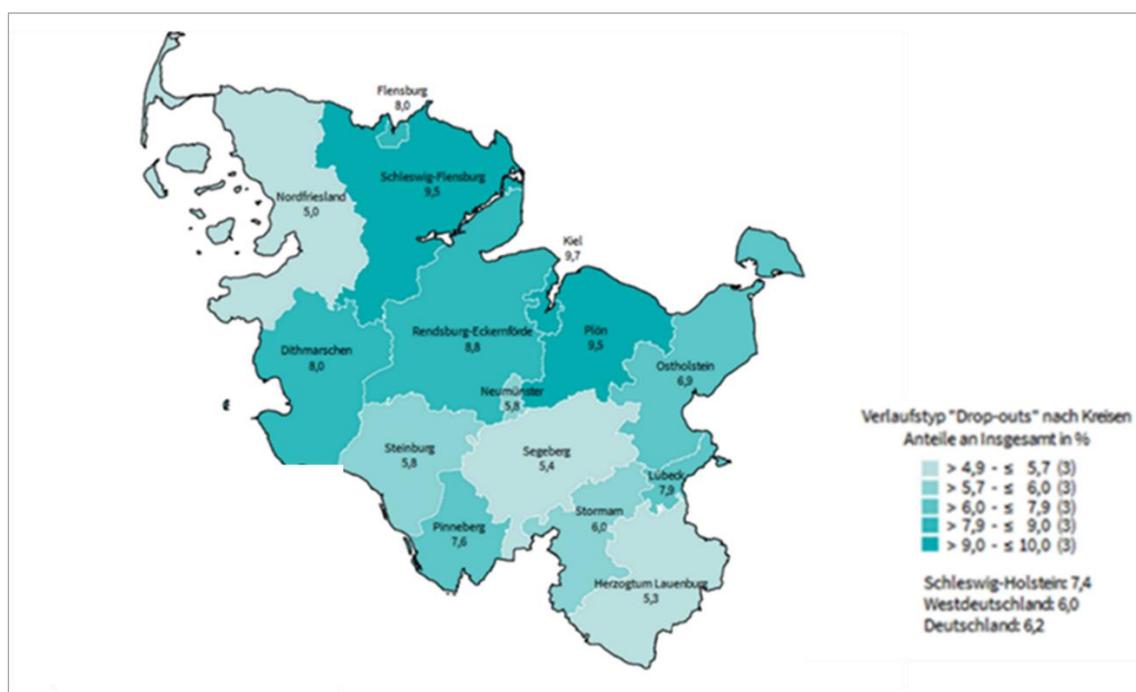


Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2018

Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Bezogen auf den Anteil der SvB ohne beruflichen Abschluss, weisen alle Kreise der Region Westküste einen ähnlichen Wert zwischen 12 und 13 % auf und liegen somit auf dem Niveau des Bundesdurchschnitts (rd. 12 %).

Abb. 28 Verlaufstyp „Drop-Outs“ nach Kreisen in Schleswig-Holstein (Ausbildungskohorte 2005, Anteile in %)



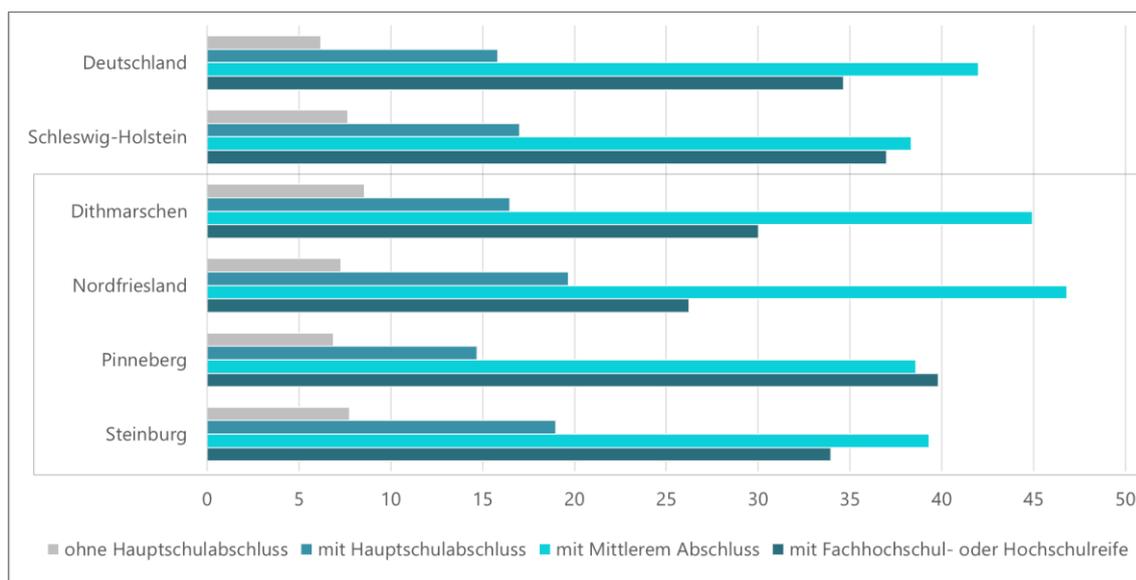
Quelle: Kotte (IAB-Nord), 2019

Bei einer Betrachtung der Drop-Outs wird deutlich, dass Schleswig-Holstein mit einem Anteil von 7,4 % einen um 1,2 % höheren Anteil an Ausbildungsabbrechern aufweist als der Bundesdurchschnitt. Innerhalb der Region Westküste finden sich in Dithmarschen und Pinneberg Kreise, welche mit 8 bzw. 7,6 % noch über der Quote von Schleswig-Holstein liegen. In den Kreisen Nordfriesland und Steinburg sind die Abbrecherquoten mit 5 und 5,8 % hingegen deutlich niedriger.

Bei der nachwachsenden Generation Erwerbsfähiger haben in den letzten Jahren immer größere Anteile einen höheren Abschluss erhalten. So haben in Schleswig-Holstein im Vergleich zu 2009, fast 10 % mehr Absolventen einen Abschluss mit Fachhochschul- und Hochschulreife (37 %) erreichen können und nehmen damit einen höheren Anteil ein als der Bundesdurchschnitt (35 %).

Innerhalb der Region Westküste kann einzig der Kreis Pinneberg, der bereits 2009 ein hohes Niveau aufweisen konnte, mit 40 % diesen Anteil erreichen und leicht übertreffen, im Beobachtungszeitraum jedoch nur einen Zuwachs von 4,5 % erreichen. Die übrigen Kreise folgen wie auch im Jahr 2009. Der Kreis Steinburg kann dabei die stärksten Zunahmen bei Abschlüssen mit Fachhochschul- oder Hochschulreife erzielen (+11 %). Mit einem Anteil von 34 % liegt dieser nur knapp hinter dem Bundesdurchschnitt. Die Kreise Dithmarschen und Nordfriesland nehmen mit 30 bzw. 26 % auch höhere Anteile bei den besagten Absolventen ein, diese wachsen jedoch auf einem etwas niedrigeren Niveau als Steinburg (+8 % |+7 %). Auch der Anteil der Absolventen mit mittlerem Abschluss hat in jedem der Kreise zugenommen, während der Anteil ohne Hauptschulabschluss nahezu gleich blieb. Somit konnte der im REK 2012 besagten Bildungsstagnation entgegengetreten werden und es fand eine Verschiebung vom Hauptschulabschluss (Abnahme zwischen 9 und 14 %) hin zu einem höherwertigen Abschluss statt.

Abb. 29 Absolventen allgemeinbildende Schulen nach dem Schulabschluss (2017; Angaben in %)



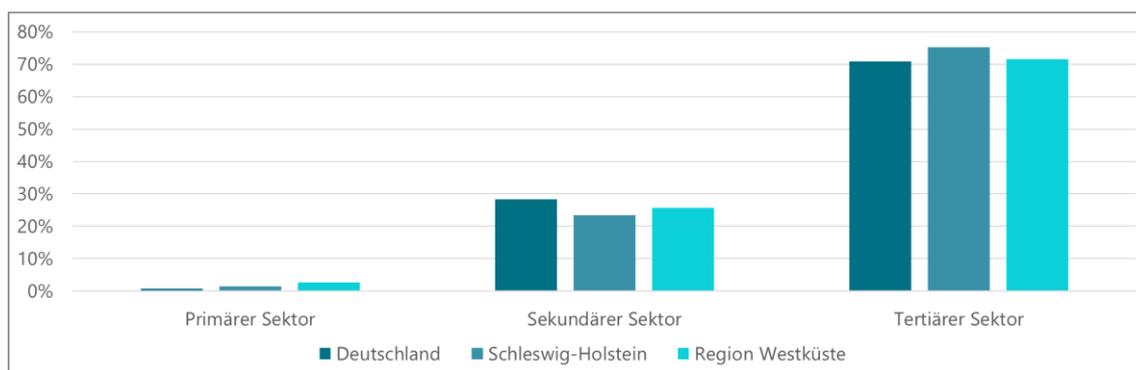
Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2017
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

2.3.5 Branchenstruktur und -stärken

Eine weiter ausdifferenzierte Betrachtung der wirtschaftlichen Entwicklung ermöglicht der Blick auf die **sektorale Branchenstruktur**, für die die Beschäftigtenstatistik herangezogen wird. Hierbei

wird deutlich, dass insgesamt 71,6 % der Beschäftigten (SvB) in der Region Westküste im Dienstleistungssektor und 25,7 % im Produzierenden Gewerbe tätig sind. Diese Ergebnisse liegen nah am Bundesdurchschnitt (tertiär 70,8 %, sekundär 28,4 %).

Abb. 30 Sektorale Branchenstruktur in D, SH und der Region Westküste (Stand: Juni 2018)



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2018

Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Der Unterschied im primären Sektor ergibt sich durch eine noch relativ stark ausgeprägte Landwirtschaft der vorwiegend ländlichen Region. Im Vergleich mit dem gesamten Bundesland Schleswig-Holstein, liegt die untersuchte Region im tertiären Sektor deutliche 3,5 % niedriger. Die Tertiärisierung ist somit weiter fortgeschritten als der Bundesdurchschnitt, erreicht aber noch nicht das Niveau von Schleswig-Holstein. Die Entwicklung dorthin findet jedoch bereits statt. Seit 2008 wurde der Anteil des Dienstleistungssektors um über 2 % gesteigert. Während der Dienstleistungsanteil zwischen 2008 und 2018 einen Anstieg von über 2 % aufwies, sank der Anteil des Produzierenden Gewerbes um rd. 2,5 %. Auch diese Ergebnisse decken sich nahezu mit dem Bundesdurchschnitt, übertreffen diese jedoch etwas. Deutschland liegt hier in seiner Entwicklung bei unter 2 %.

Ein weiterer wichtiger Anhaltspunkt wirtschaftlicher Entwicklung ist die Betrachtung der einzelnen Branchen.

Insgesamt verzeichnete das Verarbeitende Gewerbe als zugleich wichtigster Wirtschaftsabschnitt innerhalb des Produzierenden Gewerbes und typischer Gewerbeflächennachfrager zwischen 2008 und 2018 in der Region Westküste insgesamt ein vergleichsweise niedriges Beschäftigtenwachstum um 2,9 % (Bundesdurchschnitt rd. 4 %).

Da in diesem Wirtschaftsabschnitt mit 15,3 % der Gesamtbeschäftigten ein niedrigerer Anteil als im Bundesdurchschnitt (21,1 %) vorhanden ist, lässt sich daraus schließen, dass das Verarbeitende Gewerbe in der Region Westküste eine vergleichsweise geringe Rolle spielt und gar eine abnehmende Entwicklung aufweist.

Mit über 71 % der Gesamtbeschäftigung ist der Dienstleistungssektor weitaus größer und breiter aufgestellt als das Produzierende Gewerbe. Zugleich sind die Standortanforderungen der Betriebe, die einer Zuordnung dieses Sektors unterliegen, überaus vielschichtig und reichen von Standorten in Logistikzentren (z.B. die Wirtschaftsbereiche Verkehr und Lagerei sowie Großhandel) über klassische Gewerbe- oder sogar Industriegebiete (z. B. Teile des Verlagswesens) und Nahversorgungszentren (Einzelhandel) sowie günstig gelegenen Gewerbestandorten an Hauptzufahrtsstraßen (z. B. Kfz-Handel) bis hin zu Bürostandorten (z. B. Unternehmenszentralen) und Forschungsstandorten (z.B. FuE, Architektur- und Ingenieurwesen).

Die zunehmende Zahl an SvB im Betrachtungszeitraum zwischen 2008 und 2018 (rd. +17 %) wird im Dienstleistungssektor (rd. +23 %) in besonderem Maße vom Gesundheits- und Sozialwesen (+8.684 Beschäftigte), dem Handel (+5.749), der Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen (+4.167), Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen (+3.446), Gastgewerbe (+3.284) sowie dem Bereich Verkehr und Lagerei (+2.419) getragen.

Besonders die Entwicklungen bei den sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen sind positiv zu werten und gehen auch mit entsprechenden Flächenbedarfen in Gewerbegebieten einher. Zunehmend relevant werden auch Standorte für Unternehmen, die aufgrund ihrer Standortanforderungen (und auch der Beschäftigtenstruktur) explizit hochwertige Gewerbestandorte nachfragen und eine besondere Zielgruppe der Gewerbeflächenpolitik darstellen (vgl. Kapitel 2.2).

Der starke Anstieg im Gastgewerbe (+33 %) lässt darauf schließen, dass die Region Westküste aus touristischer Sicht weiterhin sehr attraktiv ist.⁸⁶

Das überaus starke und weiterhin wachsende Gesundheits- und Sozialwesen geht v.a. auf die Veränderungen im Altersaufbau zurück. Aufgrund der Tätigkeitsfelder, Kooperationen und Ausgründungen entstehen in gewissem Maße auch hier gewerbliche Flächenbedarfe (z. B. SO Forschung und Entwicklung). Im Bereich der Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen gab es zwischen den Vergleichsjahren wiederum leichte Abnahmen.

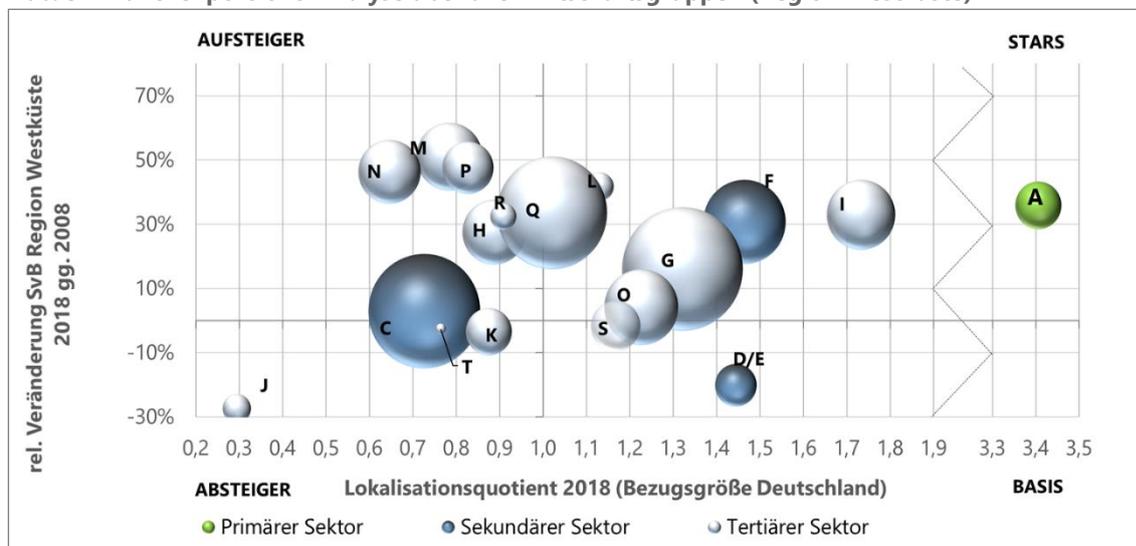
Die relative Bedeutung einzelner Wirtschaftsbereiche und -abschnitte lässt sich anhand eines differenzierten Vergleichs mit dem Bundesdurchschnitt verdeutlichen, wozu eine **Branchenportfolio-Analyse** genutzt wird. Dabei wird auf einem Fadenkreuz einerseits der relative Anteil (Beschäftigung) einer bestimmten Branche in einem Teilraum (hier die gesamte Region Westküste) mit dem relativen Anteil selbiger Branche im übergeordneten Raum (hier Bund) verglichen, um daraus den Lokalisationsquotienten (LQ) zu ermitteln und auf der Abszisse abzubilden. Zusätzlich werden auf der Ordinate die Wachstumsrate zwischen zwei Zeitpunkten (Periode) sowie die jeweilige Beschäftigtenzahl in Form einer Blase (Blasengröße) dargestellt.

Im Ergebnis zeigen sich relative Stärken vor allem im Gastgewerbe, mit einem um 1,7-fach höheren Anteil dieser Branche als im Bundesdurchschnitt. Gleichzeitig erlebte das Gastgewerbe auch deutliche Zuwächse innerhalb des Beobachtungszeitraumes. Vor allem im Kreis Nordfriesland trägt der Nordsee-Tourismus einen beachtlichen Anteil zum Volkseinkommen bei.

Relative Schwächen (LQ < 1) innerhalb der Region Westküste liegen in erster Linie im Bereich der Information und Kommunikation (0,3), also einem typischen Bereich der unternehmensbezogenen Dienstleistungen, vor. Der niedrige Lokalisationsquotient spricht dafür, dass diese Prozesse bezogen auf die Region Westküste, wie mittlerweile deutschlandweit häufiger vorkommend, innerhalb eines Unternehmens integriert sind und nicht weiterhin an externe Dienstleister übergeben werden. Der niedrige LQ zeigt sich in allen Kreisen. Auch der Bereich Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen zeigt einen niedrigeren Lokalisationsquotienten (0,6) auf. Dies bedeutet, dass obwohl die Zahl der Beschäftigten stark anstieg und die Region Westküste im Beobachtungszeitraum auf den Bundesdurchschnitt aufholen konnte, dennoch deutlich unter dem bundesweiten relativen Anteil dieser Branche liegt.

⁸⁶ Ebenfalls ist auch an die Folgen des Mindestlohngesetzes (seit 2015) zu denken.

Abb. 31 Branchenportfolio-Analyse über alle Wirtschaftsgruppen (Region Westküste)



Legende: A=Land- und Forstwirtschaft, Fischerei; B=Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden; C=Verarbeitendes Gewerbe; D/E=Energieversorgung; Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung; F=Baugewerbe; G=Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen; H=Verkehr und Lagerei; I=Gastgewerbe J=Information und Kommunikation; K=Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen; L=Grundstücks- und Wohnungswesen; M=Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen; N=Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen; O=Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherung; P=Erziehung und Unterricht; Q=Gesundheits- und Sozialwesen; R=Kunst, Unterhaltung und Erholung; S=Erbringung von sonstigen Dienstleistungen; T=Private Haushalte u.a.

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, 2018
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Die weiteren Bereiche der Dienstleistungsbranche bewegen sich um das Niveau des Bundesdurchschnitts, haben aber wie bereits erwähnt deutliche Zuwächse erlebt. Ausnahme bilden die Branche der Information und Kommunikation mit einer Abnahme der SvB von über 27 %, sowie in geringem Maße die Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen (-3,5 %), bei gleichzeitig etwas niedrigerem LQ von 0,9, was dafür spricht, dass Kreditinstitute und die Erbringung von Finanzdienstleistungen in der Region einen stärkeren Rückgang verzeichnen als deutschlandweit ohnehin schon. Ebenfalls Verluste im Anteil der SvB weisen die Privaten Haushalte u.a. (-2,6 %) und die Erbringung von sonstigen Dienstleistungen auf (-1,7 %).

Der sekundäre Sektor ist vor allem mit den Bereichen des Baugewerbes sowie der Energie-, Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung weiterhin deutlich ausgeprägter als im Bundesdurchschnitt vertreten. Das Baugewerbe zeigt dabei seit 2008 deutliche Zuwächse der Beschäftigten auf (+30,7 %). Begründet könnte dies unter anderem durch Suburbanisierungseffekten Hamburgs auf den Kreis Pinneberg oder den Ferien- sowie Zweitwohnungsbau im Zusammenhang der vielen Urlaubsinseln im Kreis Nordfriesland liegen.

Die Branche der Energie-, Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung muss hingegen deutliche Einbußen der SvB seit 2008 hinnehmen (-20 %). Auch diese Entwicklung kann auf verschiedenste Ursachen zurückgeführt werden. Die Region Westküste hat als eine zentrale Energie-region des Landes, den Ausbau erneuerbarer Energien stark vorangetrieben und dabei möglicherweise zum Teil erhöhte Erwartungen an die Energiewende gestellt, wobei jedoch bestimmte Standortvoraussetzungen nicht in dem Maße eingetreten sind. So kommt u.a. der Bau der Wind-

räder durch Klagen von Naturschützern, Widerstand bei Bürgern oder lange Genehmigungsverfahren nicht in der erwarteten Geschwindigkeit voran. Andererseits kann auch eine Verschiebung der Beschäftigten von der Energieversorgung in den Energiegroßhandel als möglicher Grund genannt werden.

Das verarbeitende Gewerbe liegt mit einem LQ von 0,7 unter dem Bundesdurchschnitt und konnte seit 2008 mit rd. 4,5 % auch nicht die Zuwächse von Gesamtdeutschland (6 %) erreichen und verliert somit innerhalb des Beobachtungszeitraumes in dieser Branche. Im REK 2012 wurden dieser Branche gute Zukunfts- und Wachstumschancen unterstellt, die in dem Maße zumindest innerhalb des Beobachtungszeitraumes bezogen auf die SvB nicht eingetroffen sind. Die Schwerpunkte innerhalb der Region Westküste liegen somit aktuell auf anderen Branchen.

Obwohl vor allem im Bereich der Energieerzeugung und -vermarktung die Standortvoraussetzungen (z. B. „Windhöflichkeit“) gegeben sind, bauen viele Unternehmen, die dieser Wertschöpfungskette enthalten sind, ausschließlich ihre Anlagen innerhalb der Region, aber haben ihren Hauptsitz außerhalb. Die öffentliche Wirtschaftskraft wurde hier nur zum Teil verbessert. Ziel sollte es daher sein die Unternehmen samt Hauptsitz in der Region anzusiedeln.

Stark auffallend ist der hohe LQ von 3,4 im primären Sektor, der gleichzeitig im Beobachtungszeitraum einen Zuwachs der SvB von über 35 % zu verzeichnen hat. Die Branche der Land- und Forstwirtschaft sowie der Fischerei weist somit einen deutlich höheren und stärker wachsenden Anteil als der Bundesdurchschnitt auf. Natürlich liegt die Region Westküste in überwiegend ländlichem Raum und ist daher prädestiniert für Landwirtschaft. Der starke Zuwachs kann teilweise durch den Wandel der Tätigkeiten von Landwirten erklärt werden. Die in der „Energeregion“ ehemals hauptberuflich selbstständigen Landwirte (nicht als SvB geführt) gehen als Energiewirte in eine nebenberuflich abhängige Beschäftigung und betreiben z. B. Biogasanlagen.

Die im Vergleich zum Bundesdurchschnitt am stärksten ausgeprägten und zugleich wachsenden Branchen in der Region Westküste finden sich in:

- der Land- und Forstwirtschaft, Fischerei
- dem Gastgewerbe
- dem Baugewerbe sowie
- dem Handel.

Die Wettbewerbsfähigkeit und die Entwicklungschancen eines Wirtschaftsraumes sind jedoch zunehmend vom Innovationspotential der ansässigen Unternehmen abhängig, denn durch Innovationstätigkeit sichern sich Firmen Wettbewerbsvorteile, beleben die Nachfrage, schaffen neue Märkte, rufen Nachahmer hervor und intensivieren den Wettbewerb sowie das Wachstum. Um zu untersuchen, inwieweit sich die Region grundsätzlich innovativ aufgestellt hat, dient eine Ermittlung der SvB nach bestimmten Bereichen. Eine Differenzierung zweistelliger WZ-Nummern innerhalb des tertiären Sektors, stellt dabei die SvB innerhalb innovativer Dienstleistungsunternehmen dar („wissensintensive Dienstleistungen“⁸⁷).

⁸⁷ Kundenaggregat „Wissensintensive Dienstleistungen“: 50 Schifffahrt, 51 Luftfahrt, 58 Verlagswesen, 59 Herstellung, Verleih und Vertrieb von Filmen und Fernsehprogrammen; Kinos; Tonstudios und Verlegen von Musik, 60 Rundfunkveranstalter, 61 Telekommunikation, 62 Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie, 63 Informationsdienstleistungen, 65 Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung), 64 Erbringung von Finanzdienstleistungen, 66 Mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundene Tätigkeiten, 69 Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung, 70 Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben; Unternehmensberatung, 71 Architektur- und Ingenieurbüros; technische, physikalische und chemische Untersuchung, 72 Forschung und Entwicklung, 73 Werbung und Marktforschung, 74 Sonstige freiberufliche, wissenschaftliche und tech-

Aus dem sekundären Sektor wurde die „wissensintensive Industrie“⁸⁸ als Indiz für innovative produzierende Unternehmen herangezogen. Dabei wird deutlich, dass in der Region Westküste mit 42 % knapp 10 % weniger SvB als im Bundesdurchschnitt in beide Kundenaggregate zusammen genommen vorhanden sind. Jenseits der Agglomerationszentren spielen ländliche Räume als unabhängige Orte der Entstehung von Wissen und Innovation bislang oft nur eine untergeordnete Rolle. Wenn man bedenkt, dass sich in der näheren Umgebung Hamburg (+13 % ggü. Westküste) und Kiel (+20 %) bereits stark auf diese Bereiche konzentrieren, sollte vielmehr eine Fokussierung auf die inkrementelle Innovation gelegt werden. Im ländlichen Raum haben insbesondere die sogenannten nicht-technischen Innovationen, die die Organisations-, Beschaffungs- oder Marketinginnovationen betreffen, eine hohe Bedeutung. Diese basieren stark auf dem praktischen Wissen und den Erfahrungen der Mitarbeiter. Ebenso liegen hier oft reife, standardisierte, weniger innovationsbezogene Produktionsprozesse, die allerdings auch wenig krisenanfällig sind, sowie eine gegenseitige Abhängigkeit von Medium-Low- und Low-Tech-Sektoren⁸⁹ und Produzenten komplexer Technologien, vor. Als Ziele sollten die Verstärkung der Lokalisationseffekte und Vermeidung der Lock-In-Effekte gesehen werden. Dies kann durch Kooperationsbereitschaft, gewachsene, vertrauensbasierte Netzwerkbeziehungen (über Intensität und Qualität der Vernetzung) mit Nischenstrategien angegangen werden. Dabei sollte die Stärkung der Funktion der wenigen Transfereinrichtungen der Region (u.a. FHW), die vor Ort einen Anwendungsbezug für kleine und mittlere Unternehmen herstellen können, stattfinden. Denn die anwendungsbezogene Forschung hat eine große Relevanz für die Regionalwirtschaft und das Baugewerbe. Als Beispiel dafür kann das Fraunhofer ISIT gesehen werden, worüber sich die Stadt Itzehoe in den vergangenen Jahren zu einem international bedeutenden Zentrum für Leistungselektronik entwickelte. Keimzelle ist die langjährige Zusammenarbeit des ISIT mit dem Unternehmen Vishay.⁹⁰ Zahlreiche bilaterale Projekte des ISIT mit weiteren regional und überregional ansässigen Unternehmen sowie öffentlich geförderte Projekte, wie etwa das Kompetenzzentrum Leistungselektronik Schleswig-Holstein (KLSH), haben diese Position gefestigt. Auch der Innovationsraum Itzehoe-Nord steht dahingehend im Mittelpunkt des Interesses. So zielt beispielsweise der Innovationscluster

nische Tätigkeiten, 75 Veterinärwesen, 78 Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften, 80 Wach- und Sicherheitsdienste sowie Detekteien, 84 Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherung, 85 Erziehung und Unterricht, 86 Gesundheitswesen, 87 Heime (ohne Erholungs-, Ferienheime), 88 Sozialwesen (ohne Heime), 90 Kreative, künstlerische und unterhaltende Tätigkeiten, 91 Bibliotheken, Archive, Museen, botanische und zoologische Gärten, 92 Spiel-, Wett- und Lotteriewesen, 93 Erbringung von Dienstleistungen des Sports, der Unterhaltung und der Erholung

⁸⁸ Kundenaggregat „Wissensintensive Industrien“: 20 Herstellung von chemischen Erzeugnissen (WZ), 21 Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen, 26 Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen, 27 Herstellung von elektrischen Ausrüstungen, 28 Maschinenbau, 29 Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen, 30 Sonstiger Fahrzeugbau

⁸⁹ Medium Low-Tech- und Low-Tech-Sektoren (nicht-forschungsintensive Ind.; FuE-Intensität < 3%): Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren, Herstellung von Metallerzeugnissen (auch Gießerei), Nahrungs- und Genussmittelgewerbe, Glas, Keramik, Steinwaren, Papier-, Verlags- und Druckgewerbe, Holz- und Möbelindustrie, Herstellung von Haushaltsgeräten, Agribusiness (der Landwirtschaft vor- u. nachgelagert)

⁹⁰ Das Fraunhofer ISIT betreibt zusammen mit Vishay Semiconductor Itzehoe GmbH eine moderne Halbleiterproduktionslinie für 200 mm Si-Wafer. Diese Produktionslinie wird von Vishay wiederum für die Produktion von Leistungsbau-elementen (PowerMOS und IGBT) und vom ISIT für weitere Entwicklungsprojekte genutzt. Auf dem Gebiet diskreter Leistungshalbleiter konzentriert sich das ISIT auf die Entwicklung von IGBTs, PowerMOS-Transistoren und Dioden. Im Bereich der passiven Bauelemente werden v.a. Widerstände, Kondensatoren und Spulen hoher Präzision auf Chip-Ebene entwickelt und produziert (vgl. <https://www.isit.fraunhofer.de/de/Arbeitsgebiete/ICT.html>, Zugriff am 24.10.2017).

um das ISIT⁹¹ auf die Entwicklung von leistungselektronischen Systemen für regenerative Energien, insbesondere für Windenergieanlagen ab. Im Themenfeld der Elektromobilität kann der Batterie-Hersteller Custom Cells angeführt werden, der u.a. mit dem Fachbereich Integrierte Energiesysteme des Fraunhofer ISIT zusammenarbeitet. Nach eigenen Angaben plant das Unternehmen ab 2018 am Standort an der Fraunhoferstraße hohe Investitionen in neue Produktionsanlagen zu tätigen.⁹² Für den Standort spricht zudem auch, dass in näherer Zukunft ein Kompetenzzentrum für Solid-State-Batterien entstehen soll.⁹³ Eine gezielte Zusammenarbeit von kleinen und mittleren Unternehmen mit den wenigen Transfereinrichtungen vor Ort, kann im ländlichen Raum deutlich mehr bewegen und wird als leichter realisierbar angesehen als der Weg zu einer innovationstreibenden Region.

Um die Betrachtung der Branchenstruktur abzuschließen, werden ausgewählte Unternehmenscluster⁹⁴ untersucht. Die in Abb. 32 aufgezeigten Bereiche weisen mit 24,3 % der gesamten Beschäftigten innerhalb der Region Westküste einen etwas geringeren Anteil als der Durchschnitt Schleswig-Holsteins (25,8 %) aus.

Die Cluster der Informations- und Kommunikationstechnologien/IT-Dienstleistungen (IKT), maritime Wirtschaft sowie die Gesundheitswirtschaft nehmen dabei unterdurchschnittliche Werte ein. Die Zahl der Beschäftigten in der Gesundheitswirtschaft nimmt mit über 35.000 SvB immerhin einen Anteil von 16 % der gesamten SvB in der Region ein, jedoch einen um 8,5 % niedrigeren Anteil als der Index Schleswig-Holstein. Vor allem im Hinblick auf die im Vergleich ältere Bevölkerung der Region (vgl. Abb. 20 „Altersstruktur“) als im Bundesdurchschnitt oder auch Schleswig-Holstein sollte eine stärkere Konzentration auf den Ausbau der gesundheitswirtschaftlichen Infrastruktur erfolgen. Das Cluster der Gesundheitswirtschaft (inklusive Sozialwesen) wurde bereits im REK 2012 hinsichtlich der Lokalisierung, Zukunftsaussichten (z. B. demografische Entwicklung) und absoluten Beschäftigungspotenziale als sehr bedeutend eingestuft.

Die maritime Wirtschaft hat in der Region Westküste weiterhin eine geringere Ausprägung als in anderen Regionen Schleswig-Holsteins und nimmt einem um fast 25 % niedrigeren Wert ein.

Der negativste Vergleichswert mit über -30 % gegenüber Schleswig-Holstein liegt im Cluster IKT vor. Die IKT sind als eigener Schwerpunkt, innerhalb des Clusters Informationstechnologie/Unternehmenssoftware sowie auch im Zusammenhang mit anderen Clustern von Interesse. Dabei nimmt die IKT als typische Querschnittstechnologie vielschichtige Ausprägungen an und ist zudem auch nicht ausschließlich in der benannten Branche IKT, sondern auch im verarbeitenden Gewerbe wiederzufinden. Wie bereits bei der Betrachtung der einzelnen Branchen festgestellt, liegt der Anteil der SvB im Verarbeitenden Gewerbe innerhalb der Region Westküste unter dem Bundesdurchschnitt. Hinzu kommt, dass sich das Cluster IKT möglicherweise auch aufgrund des

⁹¹ Beteiligt sind aufseiten der öffentlichen Forschungseinrichtungen ebenfalls die FH-Westküste, die CAU Kiel und die FH Kiel. Beteiligte Unternehmen, die sich teilweise am selben Betriebsstandort befinden, sind u.a. Vishay, Siliconix Itzehoe, Danfoss Silicon Power, REpower Systems sowie Reese + Thies Industrieelektronik. Auch das Fraunhofer-Institut für Windenergie und Energiesystemtechnik IWES, Bremerhaven, ist beteiligt.

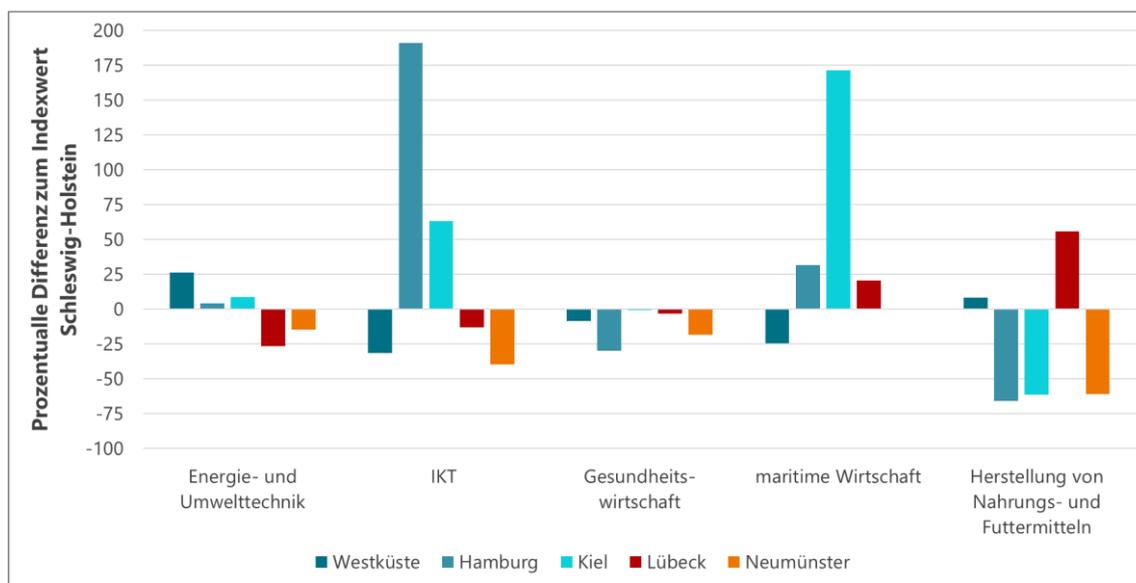
⁹² Quelle: <https://www.shz.de/lokales/norddeutsche-rundschau/mit-spezialwissen-auf-wachstumskurs-id18088156.html> (Zugriff am 24.10.2017)

⁹³ Festkörper-Batterien haben eine vielfach höhere Energiedichte als aktuelle Lithium-Ionen-Akkus. Anstatt flüssiger Elektrolyte wird dabei Glas als fester Elektrolyt eingesetzt, der die Anode und Kathode verbindet.

⁹⁴ Diesbezüglich sei darauf hingewiesen, dass die Einteilung von Unternehmensclustern anhand der WZ-Klassifikation auf typischen Branchenabgrenzungen (Literatur) entstammen. Die Zahlen bilden also vor allem hypothetische Größen ab. Im Einzelfall der betrieblichen Ebene finden sich nicht ausschließlich Unternehmen bzw. Beschäftigte (SvB) wieder, die auch tatsächlich allesamt dem benannten Cluster zugeordnet werden können. Für eine Betrachtung auf Unternehmensebene bedarf es daher weitergehender Untersuchungen, die sich vor allem auf die Geschäftstätigkeiten der Betriebe beziehen.

ländlichen Raumes und der vergleichsweise schlechten Erreichbarkeit, vor allem der nördlich gelegenen Kreise, nicht stärker ausprägen konnte.

Abb. 32 Anteil ausgewählter Cluster im Vergleich mit Schleswig-Holstein (2018, Angaben in %)



Bemerkung: anonymisierte Werte bei „maritime Wirtschaft“ x Neumünster
 Quelle: Bundesagentur für Arbeit, 2018
 Bearbeitung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Stark positiv im Vergleich zum Durchschnitt Schleswig-Holsteins ist das Cluster der Energie- und Umwelttechnik. Die Westküste sieht sich als Energieregion und kann dazu auch hervorragende Standortvoraussetzungen aufweisen. Bereits im Jahr 2011 waren rd. 1.885⁹⁵ Windkraftanlagen im Einsatz. Für die Herstellung der zur Erbauung notwendigen Teile haben sich unzählige Unternehmen in der Region angesiedelt.

⁹⁵ Nordfriesland 700 Windkraftanlagen, Dithmarschen 961, Steinburg 224; Quelle: Regionales Entwicklungskonzept für die Landesentwicklungsachse A23/B5, 2012

2.4 Regionale Kooperation und Anforderungen der Raumordnung

Aus raumordnerischer Sicht markieren die erstmals 2010 im LEP Schleswig-Holstein dargestellten Landesentwicklungsachsen die Orientierungsrichtung der Regionalen Kooperationsräume (vgl. Abb. 33).⁹⁶ Dabei wird den Landesentwicklungsachsen eine besondere Funktion derart zugeschrieben, dass sie zur Verbesserung der räumlichen Standortbedingungen sowie zur Stärkung der Verflechtungsstrukturen im Land beitragen sollen.⁹⁷ Die regionalen Kooperationen haben die Aufgabe, die bestehenden besonderen Wachstumsperspektiven aufzugreifen und sollen durch

- die fachübergreifende Bündelung und Entwicklung regionaler Kräfte,
- das Aufgreifen wichtiger Zukunftsthemen und
- die in Eigeninitiative erfolgende Umsetzung von konkreten Projekten

einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der regionalen Wettbewerbsfähigkeit leisten.⁹⁸

Hinsichtlich der Regionalen Kooperation Westküste liegt dem LEP dabei die Schwerpunktsetzung einer Förderung der zukunftsfähigen verkehrlichen Erschließung und wirtschaftlichen Entwicklung zugrunde. Ebenso wird gemäß der Begründung des LEP davon auszugehen sein, dass die weitere Landes-Förderung (von Regionalen Entwicklungskonzepten, Regionalmanagements und Regionalbudgets) an den Entwicklungspotenzialen in den Bereichen Erneuerbare Energien und Tourismus orientiert sein wird, insbesondere mit dem Ziel, „die Position der Westküste als Standort für Erneuerbare Energien weiter zu festigen.“

Das Gebiet der Region Westküste ist bislang von den Planungsräumen dreier Regionalpläne abgedeckt:

- Kreis Pinneberg: Planungsraum I
- Kreise Steinburg und Dithmarschen: Planungsraum IV
- Kreis Nordfriesland: Regionalplan V

Angesichts der Ausgestaltung der Raumordnung in Schleswig-Holstein als staatlich-verfasste Regionalplanung auf Landesebene (oberste Landesplanungsbehörde), ist dadurch zunächst ein weitestgehend homogener Regelungsinhalt gegeben. Allerdings sind die Kreisplanungen unterschiedlich konstituiert, sodass sich im Zusammenwirken mit den Kommunen und auch mit den jeweiligen Wirtschaftsförderungseinrichtungen unterschiedliche Planungsphilosophien auch in der räumlichen Entwicklung niederschlagen konnten.

Mit der laufenden Fortschreibung des Landesentwicklungsplans und der Neuaufstellung der Regionalpläne in Schleswig-Holstein, welche als Entwurf voraussichtlich ab dem 3. Quartal 2020 vorliegen werden, wird die Westküstenregion sodann noch von zwei Planungsräumen (Regionalplänen) abgedeckt sein:

- Kreise Pinneberg, Steinburg und Dithmarschen: Planungsraum III

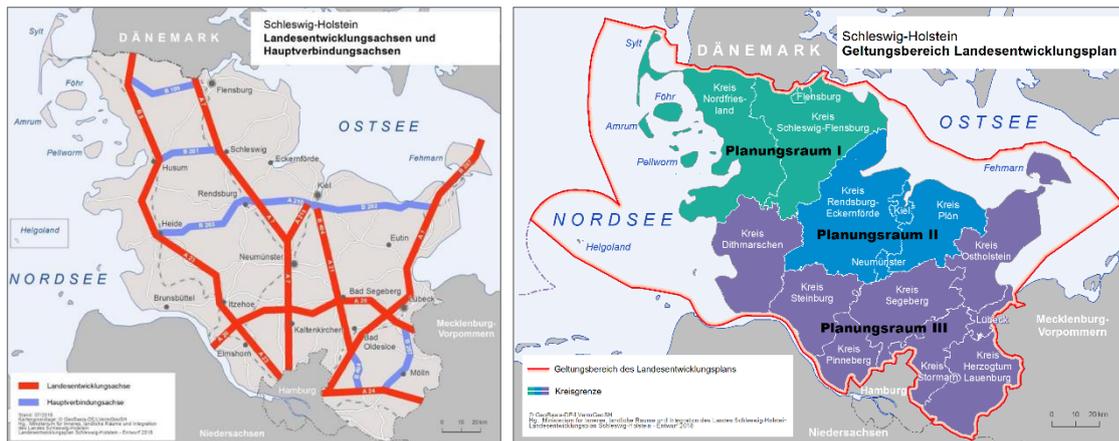
⁹⁶ Neben der Regionalen Kooperation Westküste, der Kiel Region und dem Regionalmanagement im Hansebelt wird auch der Landesteil Schleswig dazugezählt (vgl. Begründung zu Ziffer 1 Abs. 5 LEP-Entwurf, 2018).

⁹⁷ Die Landesentwicklungsachsen sollen folgende Funktionen erfüllen: Großräumiger Leistungsaustausch; Orientierungspunkte für überregional bedeutsame gewerbliche Standorte; Vernetzung von Teilräumen und Oberzentren untereinander sowie mit der Metropolregion Hamburg; Verflechtungen zu benachbarten Metropolräumen und Integration in die nationalen und transeuropäischen Netze (vgl. Ziffer 2.5 Abs. 2 LEP-Entwurf, 2018)

⁹⁸ Wird im LEP-Entwurf (2018) als Begründung zum Grundsatz nach Ziffer 1 Abs. 5 angeführt („Die Regionen Schleswig-Holsteins sollen in ihrer spezifischen teilräumlichen Entwicklung befördert werden. Durch regionale Kooperationen sollen die Standortattraktivität erhöht, die Lebensqualität der Menschen verbessert, Natur und Umwelt geschützt und die wirtschaftliche Entwicklung der Unternehmen weiter unterstützt werden.“)

- Kreis Nordfriesland: Regionalplan I

Abb. 33 Landesentwicklungs- und Hauptverbindungsachsen sowie Planungsräume Regionalplanung



Quelle: Fortschreibung Landesentwicklungsplan Schleswig-Holstein – Entwurf 2018

Mit dem Prozess dieser Neuaufstellung sind auch einige wesentliche Veränderungen verbunden, die unmittelbar und mittelbar auch die Anforderungen an die regionale Kooperation betreffen. So wird z. B. im hiesigen Handlungsfeld „Gewerbe“ erstmalig eine räumliche Verortung von sog. „Standorten für Gewerbegebiete von überregionaler Bedeutung“ (Ziffer 3.7 Abs. 4 LEP-Entwurf, 2018) relevant werden, die in den Regionalplänen festzulegen sind. Allein die Anforderung (Ziel der Raumordnung), für die Festlegung dieser Standorte zunächst den vorsorgenden, überregionalen Flächenbedarf und die Standortanforderungen festzustellen, stellt ein typisches Aufgabenfeld der Regionalen Kooperation dar (vgl. dazu v.a. auch Kap. 5.4.3). Selbiges trifft bspw. auf die überörtlich v.a. in ländlichen Räumen geforderte Zusammenarbeit bei der Bereitstellung von Einrichtungen der Daseinsvorsorge sowie der Siedlungsentwicklung oder auf Einrichtungen der Daseinsvorsorge zu, die einen größeren überörtlichen Versorgungsbereich abdecken.⁹⁹ Darüber hinaus werden – auf regionalplanerischer Ebene – weitergehende Regelungsinhalte zu treffen sein, wie etwa zur angestrebten Profilierung und Priorisierung. Schließlich werden auch Instrumente erforderlich, die Realisierung dieser Standorte auf kommunaler Ebene zu befördern.

Nicht ohne Grund sind die Regelungen zur „Vernetzung und Kooperation“ bereits im ersten Artikel des neuen LEP untergebracht. Schließlich wächst die Bedeutung der internationalen, überregionalen, regionalen und interkommunalen Ebene, da bestehende und erst recht zukünftige Herausforderungen nicht an administrativen Grenzen festgemacht werden können. Hierzu zählen z. B. die Anforderungen einer nachhaltigen Entwicklung, die Digitalisierung, das Erfordernis zur Positionierung als große funktionale Räume im nationalen und internationalen Standortwettbewerb, die Sicherstellung der Daseinsvorsorge sowie Abstimmungsprozesse zahlreicher raumbedeutsamer Planungen und Maßnahmen. Die Stärkung der europäischen Integration, die Mitgestaltung wichtiger Themen auf europäischer und internationaler Ebene und der Ausbau der überregionalen Verflechtung mit den unmittelbaren Nachbarn in Norddeutschland (insbes. Metropolregion Hamburg) und Skandinavien sind hierbei wichtige Bausteine.

Den regionalen Kooperationen kommt dabei die Rolle zu, die spezifische Teilräumliche Entwicklung durch eine Erhöhung der Standortattraktivität, die Verbesserung der Lebensqualität der

⁹⁹ Vgl. Ziffer 2.3 Abs. 4 LEP-Entwurf, 2018

Menschen, den Schutz von Natur und Umwelt und die Unterstützung der wirtschaftlichen Entwicklung der Unternehmen zu befördern.

Im Hinblick auf die regionale Strukturpolitik ist zugleich von zentraler Bedeutung, dass die Grundsätze und Ziele des LEP Schleswig-Holstein weitgehend mit den Leitbildern und Handlungsstrategien der Ministerkonferenz für Raumordnung (MKRO)¹⁰⁰ übereinstimmen. Schließlich wird im Zusammenhang mit der Umsetzung dieser Leitbilder (durch informelle Instrumente) auch mit einer entsprechenden Harmonisierung mit den raumwirksamen Fördermitteln aus Quellen des Bundes und der EU-Strukturfonds zu rechnen sein.¹⁰¹

¹⁰⁰ Quelle: Beschluss der 41. MKRO am 9. März 2016 (Leitbilder und Handlungsstrategien für die Raumentwicklung in Deutschland)

¹⁰¹ Vgl. ARL, 2015

2.5 Megatrends

Wenngleich eine tiefgreifende Analyse der fundamentalen globalen und langfristigen Herausforderungen (Megatrends) an dieser Stelle nicht erfolgen kann, so sollen diese dennoch im Hinblick auf ihre grundsätzlichen räumlichen Wirkungen bewertet werden. Hierzu werden folgende Megatrends dargestellt:¹⁰²

Abb. 34 Megatrends (langfristige und großräumig wirkende Trends)



Quelle: CIMA Beratung + Management GmbH, 2020

Auch wenn im Folgenden eine trennscharfe, systematische Darstellung angestrebt wird, ist doch festzustellen, dass diese Trends vielfach in Ursache-Wirkungs-Beziehungen miteinander verknüpft sind.

Ökonomischer und technischer Wandel

Der Wandel von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft hat in den letzten 50 Jahren zu einer nachhaltigen Veränderung der Wirtschafts- und Arbeitswelt geführt. Verbunden mit einer Abnahme der Beschäftigten im sekundären Bereich (v.a. verarbeitendes Gewerbe) erfolgte eine tlw. rasante Steigerung der Beschäftigten im tertiären Sektor (Dienstleistungen). Zugleich sank der industrielle Anteil an der Wertschöpfung vor allem bis Mitte der 1990er Jahre, wohingegen der Dienstleistungsanteil beständig wuchs.

Die Triebfedern dieser Restrukturierungen, die in Teilen Deutschlands sogar einer Deindustrialisierung gleichkommen,¹⁰³ sind vielschichtig. Sie reichen von zunehmenden vertikalen und horizontalen Verflechtungen von Unternehmen¹⁰⁴ über Konzentrationen in der Industrie auf Kernkompetenzen und eine Auflösung von integrierten Großstandorten (Dezentralisierung), bis hin zu engeren Verflechtungen zwischen Produktionsbetrieben und Zulieferern (Just-in-time-Produktion). Die voranschreitende Arbeitsteilung tritt in immer differenzierteren Arbeitsabläufen zutage, die für die meisten Menschen kaum mehr offensichtlich oder nachvollziehbar sind.

¹⁰² Vgl. u.a. Kreibich, 2006

¹⁰³ Siehe zum Thema auch z.B. Pelzer, 2008

¹⁰⁴ Vertikale Kooperationen sind solche zwischen Unternehmen, die untereinander in einem Zulieferverhältnis stehen. Bei horizontalen Kooperationen kooperieren solche Unternehmen, die auf gleichen oder benachbarten Märkten tätig sind.

Parallel kam es zum Ausbau des Dienstleistungssektors; ein Prozess, der auch weiterhin anhält. Insbesondere die unternehmensnahen Dienstleistungen¹⁰⁵ sind im Zusammenhang mit der Entwicklung des sekundären Sektors von Interesse, da diese zusammen mit der industriellen Gütererzeugung den eigentlichen produktiven und innovativen Kern der Ökonomie bilden.

Demographischer Wandel

Das wirtschaftliche und soziale Leben in allen Volkswirtschaften wird maßgeblich von der demografischen Entwicklung bestimmt.¹⁰⁶ Diese wiederum wird durch die Fertilitätsrate beeinflusst – die in Deutschland mit rd. 1,6 Kindern je Frau seit einigen Jahren steigend aber dennoch eine der weltweit niedrigsten ist –, sowie durch die Faktoren Mortalität und Wanderungen. Bereits seit 2011 steigt deutschlandweit insbesondere durch Migration die Bevölkerungszahl¹⁰⁷ und das Land befindet sich in einem tief greifenden demografischen Wandel, der sich mit den Schlagworten „älter und bunter“ umschreiben lässt.

Das bestehende Geburtendefizit zusammen mit der steigenden Lebenserwartung sorgt für eine Verschiebung der Relationen zwischen Alt und Jung – mit einschneidenden Folgen für Arbeitsmarkt und Sozialsysteme. Schließlich wird angesichts eines weiter zu erwarteten positiven nationalen Wanderungssaldos (internationale Migration) die Zusammensetzung der Bevölkerung zunehmend heterogener werden. Die Folgen des demografischen Wandels sind regional höchst unterschiedlich. Wachstums- und Schrumpfsregionen existieren nebeneinander. Unabhängig von den konkreten Entwicklungen sind aber überall Anpassungsprozesse bei der sozialen und technischen Infrastruktur notwendig. Diese demografischen Veränderungen sind insbesondere auch für die Region Westküste von weitreichender Bedeutung, wie dargestellt wurde.

Mit dem demografischen Wandel und veränderten Alters- und Haushaltsstrukturen verschieben sich auch die Nachfragestrukturen und es entstehen neue Märkte. Chancen werden für diejenigen Industrien gesehen, die Waren und produktnahe Dienstleistungen für die Bereiche Gesundheit, Unterhaltung und Freizeit herstellen, also u.a. die Pharmaindustrie, die Biotechnologie, die Medizintechnik oder industrielle Ausstatter von Gesundheitsdiensten. Branchen, die international handelbare Waren und Dienstleistungen anbieten, werden potenziell von der (voraussichtlich bis 2050) weiter ansteigenden Weltbevölkerung profitieren können. Dabei werden auch auf den wichtigen Exportmärkten die Folgen des demografischen Wandels sichtbar werden. Insofern können entsprechende Unternehmen durch frühzeitige Anpassungen an den Inlandsmarkt bereits Wettbewerbsvorteile für eine spätere Exportorientierung erlangen. Für andere Branchen bedeutet der demografische Wandel die Notwendigkeit, sich in ihren Produkten und Geschäftsfeldern anzupassen: So kann das lokale Bauhandwerk vom altersgerechten Umbau von Wohnungen profitieren. Branchen, die international handelbare Waren und Dienstleistungen anbieten werden potenziell von der weiter ansteigenden Weltbevölkerung profitieren. Dass dies so ist, zeigt sich an der Entwicklung der deutschen Investitionsgüterindustrie. Gleiches trifft u.a. auf die Grundstoff- und Vorleistungsgüterbranchen zu.

¹⁰⁵ Bei den unternehmensnahen bzw. produktionsorientierten Dienstleistungen handelt es sich um solche Aktivitäten, die der eigentlichen Produktion vor- und nachgelagert sind. Deren starke Zunahme ist verbunden mit vermehrten Anforderungen an Forschung und Entwicklung, Aus- und Weiterbildung, Marketing, Rechtsberatungen etc.

¹⁰⁶ Wie groß die wirtschaftlichen Impulse z.B. einer Zuwanderung sein können, wird am Beispiel der USA deutlich, ebenso aber auch anhand der frühen 1990er Jahre in Westdeutschland aufgrund der Zuwanderungsgewinne aus den neuen Bundesländern.

¹⁰⁷ Die Bevölkerungszahl lag im Jahr 2011 noch bei rd. 80,33 Mio. EW. und stieg seitdem bis auf insgesamt 83,02 Mio. EW. (Quelle: Statistisches Bundesamt/Stand 2018)

Ein zunehmend wichtiges Thema im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel ist die **Sicherung des Fachkräftebedarfs**. Einerseits wachsen als Folge des technologischen Fortschritts und der weltweiten Arbeitsteilung die Anforderungen der Unternehmen an die Mitarbeiter. Andererseits wird die Bevölkerung im Erwerbsalter abnehmen und altern. Da das Arbeitskräfteangebot einer der zentralen Standortfaktoren für Unternehmen ist werden diejenigen Städte und Regionen profitieren, die in Zusammenarbeit mit Arbeitsverwaltung, Kammern und Unternehmen in die Fachkräftebasis investieren und attraktive Arbeits- und Lebensbedingungen bieten können.

Wertewandel und Individualisierung

Der Wertewandel beschreibt die Veränderung der gesellschaftlichen und individuellen Normen und Wertvorstellungen. Davon ist sowohl die Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen betroffen als auch die Anforderungen an den unternehmerischen Standort selbst.

Der Wertewandel wird u.a. bedingt durch den demografischen Wandel (z.B. Alterszusammensetzung), den Wohlstand und andere (globale) Trends und einschneidende Ereignisse bzw. die Kommunikation darüber (z.B. Notwendigkeit des Ressourcenschutzes). Maßgebend ist die sich seit den 1960er Jahren in den westlichen Industriegesellschaften vollziehende Verschiebung von sog. „Akzeptanz- und Pflichtwerten“ zu Selbstverwirklichungswerten.¹⁰⁸ Es ist eine starke Individualisierung der Nachfrage nach Objekten zur Verwirklichung bestehender Werte festzustellen. Diese wird durch eine stetige Ausdehnung der Wahlfreiheit, etwa in Form der zur Auswahl stehenden Dienstleistungen und Produkte befriedigt. Der Wertewandel äußert sich u.a. deutlich sichtbar in einem zunehmend hybriden Konsumentenverhalten, etwa in Form der Mischung von Luxuskonsum und Schnäppchenjagd.

Auf dem Arbeitsmarkt wird die Individualisierung u.a. darin deutlich, dass die Bindung an die „eigene“ Stadt und das Unternehmen nachlässt (**Fluktuation**), was einerseits auf die konjunkturellen und betriebsinternen Schwankungen, aber andererseits und in wachsendem Maße auf das veränderte Verhalten der Beschäftigten zurückgeführt werden kann, die sich mit steigendem formalen Wissen und Einkommen selbst verwirklichen wollen.

Auch ist die Veränderung der Familienstrukturen eine Folge des Wertewandels. In diesem Rahmen ist beispielsweise die weibliche Erwerbstätigenquote gestiegen, die in Anbetracht des demografischen Wandels voraussichtlich weiter gefördert werden wird.

Merkmale industrieller Arbeitsverfassung verlieren mit fortschreitendem sektoralen Wandel zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft an Gewicht. „Die Arbeitswelt in der zukünftigen Wissensgesellschaft wird zu einem Sammelsurium aus Arbeitseinsätzen bei verschiedenen Arbeitgebern, Weiterbildungen und erhöhten Freizeitansprüchen. Der ‚Wissensarbeiter‘ der Zukunft arbeitet vermehrt als Freelance oder auf Abruf. Die heute noch dominierende Festanstellung verliert an Bedeutung.“¹⁰⁹

Vor allem die (mobile) **Kommunikation** (insbesondere das Internet) ermöglicht diesen Wandel. Denn einerseits stehen Informationen in ungeahnter Fülle zur Verfügung, andererseits verlagert sich die Arbeit in die Freizeit und damit in Teilbereichen auch aus den arbeitgeberseitig bereitgestellten Räumlichkeiten heraus.

¹⁰⁸ Siehe auch Göschel, 2009

¹⁰⁹ Etzensperger, C. et al./ Credit Suisse Economic Research (2008): Megatrends. Chancen und Risiken für KMU, S. 10

Ein weiterer Trend ist das wachsende **Umweltbewusstsein**, von dem solche Branchen und Unternehmen potenziell profitieren, die in diesem Bereich die Grundversorgung sicherstellen (z.B. nachhaltige Energien), sich einem nachhaltigen Wirtschaften verschrieben haben, vor allem aber dazu beitragen, die (geweckten) individuellen Bedürfnisse der Konsumenten zu befriedigen. Solidarität und Eigenverantwortung, die zwei Seiten einer Medaille, müssen als solche anerkannt und sinnvoll miteinander verknüpft werden, was sich auch in der Corporate Social Responsibility (CSR) eines Unternehmens widerspiegeln muss.¹¹⁰

Vom Wertewandel werden aller Voraussicht nach in erster Linie wohl Angebote der Dienstleistungs- und Informationsökonomie beeinflusst, die – im Unterschied zur industriellen Produktion – nicht auf den materiellen Konsum, sondern auf die Kommunikation und Befriedigung sozialer, kultureller, psychischer und expressiver (auch symbolischer) Bedürfnisse eingehen.¹¹¹ Die Befriedigung dieser Bedürfnisse ist insbesondere in Wohlstandsgesellschaften von hervorragender Bedeutung. So werden im Ergebnis vor allem die persönlichen Dienstleistungen, etwa das Gesundheits-, Sozial- und Bildungswesen, Freizeit und Tourismusanbieter zu den potenziellen Gewinnern gezählt, während in der Investitionsgüterindustrie, oder dem Gewerbe auch Risiken gesehen werden, insofern sie den Bedürfnissen der Individualisierung bzw. dem Wertewandel nicht direkt oder als Zulieferindustrien entsprechen.

Globalisierung und Mobilität

Die Ökonomien sind zunehmend über Austauschbeziehungen miteinander verflochten. Dabei wies die globale Ökonomie nie zuvor einen höheren Grad an Verflochtenheit, Offenheit, Kooperation und Konkurrenz auf als heute. Treiber dieser Entwicklung sind neben der schrittweisen Liberalisierung der Weltmärkte, dem Abbau von Zollschränken und nicht-tarifären Handelshemmnissen, der Auflösung isolierter Wirtschaftsblöcke, der Aufholprozesse der Schwellenländer oder dem Entstehen globaler Finanzmärkte, insbesondere der starke Anstieg der Direktinvestitionen global operierender Unternehmen und transnationaler Finanztransaktionen.¹¹²

Dadurch, dass Anbieter, Nachfrager und Konkurrenten im internationalen Markt zu finden sind, erhöhen sich einerseits die Marktchancen, andererseits aber auch die Marktrisiken für Unternehmen. Die zunehmende Mobilität sowie die Erhöhung der Personen- und Güterströme in dessen Folge machen ebenso betriebliche Standortverlagerungen ins Ausland möglich. Entsprechend wird der Standortwettbewerb um Unternehmen und qualifizierte Arbeitskräfte internationaler. Andererseits bilden sich auf kleinräumiger Ebene Cluster¹¹³, Netzwerke und lokale Produktionskomplexe heraus. Sie sind Knotenpunkte lokal angepasster Produktionsstrategien in globalen Netzwerken. Dieser parallele Prozess von Globalisierung und gleichzeitiger Bedeutungszunahme lokaler und regionaler Verankerung von Unternehmen wird mit dem Begriff der „Glokalisierung“ umschrieben.

¹¹⁰ Vgl. Döttling, D.: Corporate Social Responsibility, in: Das progressive Zentrum e.V. (Hrsg.) (o.J.): Fortschritt jetzt! Ein Handbuch progressive Ideen für unsere Zeit, S. 68- 72

¹¹¹ Siehe dazu auch Baethge, M.: Die Zukunft der Arbeit und das Europäische Sozialmodell. Vortrag vom 28. Juni 2001, Renner-Institut

¹¹² Siehe auch Grömling, M./Haß, H.-J. (2009): Globale Megatrends und Perspektiven der deutschen Industrie. Analysen – Forschungsberichte aus dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln

¹¹³ Unter „Cluster“ versteht man in Anlehnung an den US-Ökonom Michael Porter die Konzentration von miteinander verbundenen Unternehmen in bestimmten Branchen, spezialisierten Zulieferern und Dienstleistern sowie Unternehmen in verwandten Branchen und unterstützenden Organisationen (z.B. Universitäten, Kammern, Verbände), die im Wettbewerb stehen und gleichzeitig kooperieren.

Da kein anderes Industrieland auf einem hohen Niveau so intensiv in die internationale Arbeitsteilung eingebunden ist, wie die Bundesrepublik Deutschland, liegt eine sehr günstige Ausgangslage vor, um weiterhin vom Wachstum der Weltwirtschaft zu profitieren. Hiervon sind nahezu alle Industriebranchen betroffen, vor allem aber die Investitionsgüterhersteller sowie deren Zulieferer. „In allen relevanten Märkten sind deutsche Unternehmen heute mit eigenen Produktionsanlagen vor Ort, an namhaften inländischen Herstellern beteiligt oder mit lokalen Partnern zu Gemeinschaftsunternehmen verbunden.“¹¹⁴ Dabei wird es besonders wichtig sein, über Lieferbeziehungen oder die Beteiligung an Produktionsprozessen (ggf. Angebot kompletter Systemlösungen) vor Ort aktiv zu sein, auch, um am Wissens-Spillover und notwendigen Kundenkontakten zu partizipieren. Hierzu zählen z.B. der Maschinen- und Anlagenbau, die Umwelt- und Energietechnik, viele Sparten der elektrotechnischen Industrie, teilweise auch die Bauwirtschaft (wenngleich die Wertschöpfung letzterer vorwiegend in den jeweiligen Ländern erfolgt), die Chemie sowie verschiedene Dienstleister. Vor allem klimaschonende und energieeffiziente Produkte können von einer weltweit zu erwartenden Nachfrage profitieren.

Mit der zunehmenden internationalen Verflechtung der Güter- und Arbeitsmärkte steigt die Bedeutung regionaler Erreichbarkeit und leistungsfähiger Verkehrsinfrastrukturen.

Klimawandel und Ressourcenverknappung

Insbesondere dann, wenn in kurzer Zeit das Angebots-Nachfrage-Gefüge für einzelne Ressourcen oder aber ganze Ressourcenbündel aus dem Gleichgewicht gerät und sich neue Gleichgewichte auf einem wesentlich höheren Preisniveau bzw. einem höheren Preissteigerungsniveau einpendeln, können neue Knappheiten zu einem Megatrend werden. Von dieser Knappheit, die sich einerseits auf höherem Niveau bewegt und damit höhere Preise nach sich zieht, andererseits aber auch in absoluter Hinsicht nur begrenzt ist, sind sämtliche **natürlichen Ressourcen** betroffen.

Mit dem Klimawandel bspw. sind einschneidende Auswirkungen auf Natur und Gesellschaft verbunden. Starkregen, Stürme und Sturmfluten, extreme Hitze- und lange Trockenperioden werden nach Expertenmeinung in Zukunft zunehmend häufiger und in extremeren Ausprägungen auftreten. Dies kann zu mehr Hoch- oder Niedrigwasser, Waldbränden und Hitzestress führen. Unumstritten ist mittlerweile, dass die Bewältigung des Klimawandels eine zweigleisige Reaktion erfordert: Zum einen geht es darum, über Klimaschutzmaßnahmen die Emissionen von Treibhausgasen weitgehend zu verringern. Zum anderen sind Anpassungsmaßnahmen zu treffen, um den unvermeidbaren Folgen des Klimawandels zu begegnen und die sich daraus ergebenden Chancen zu nutzen.¹¹⁵ Die EU und ihre Mitgliedsstaaten haben sich auf ehrgeizige Klimaschutz- und Energieziele verständigt, die insbesondere über Effizienzerhöhungen zu erreichen sind.

Mit der Agenda 21 wurde 1992 im Rahmen der Rio-Konferenz das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung formuliert: Wirtschafts- und Umweltpolitik sollen die Bedürfnisse der heutigen Generation befriedigen, ohne die Chancen künftiger Generationen zu beeinträchtigen. Dieses Leitbild wurde in vielen Kommunen in Form lokaler Agendaprozesse in Leitbilder für die Stadtentwicklung umgesetzt.

Die Umweltwirtschaft ist gerade im Hinblick auf Dienstleistungen in der Region Westküste eine feste Wirtschaftsgröße und wird zukünftig sowohl als Nachfrager als auch als Dienstleister bei Flächensanierung und -konversion präsent sein.

¹¹⁴ Grömling/Haß, 2009

¹¹⁵ DIfU, 2010

Digitalisierung und Virtualisierung

Der Trend der Digitalisierung und Virtualisierung ist vor allem mit der zunehmenden Bedeutung von Wissen und Information verbunden, wobei enge Wechselwirkungen zum technologischen Fortschritt bestehen. Die Entwicklung neuer Medien- und Kommunikationstechnologien beeinflusst unser Alltagsleben umfassend, was an der Allgegenwärtigkeit von Computer, Internet und mobiler Kommunikation deutlich wird. Die Vertrautheit mit der Tablet- und Smartphone-Technologie wächst und damit auch die Möglichkeiten der Kommunikation zwischen Industrie, Dienstleistern, dem Handel und dem Kunden. Nahezu alle Lebens- und Wirtschaftsbereiche sind mittlerweile durch Computer, Internet und Mobilfunk geprägt, womit die Informations- und Kommunikationstechnologien eine ausgeprägte Querschnittsfunktion innehaben. Durch das Internet getrieben wachsen reale und virtuelle Welt immer weiter zu einem Internet der Dinge zusammen.¹¹⁶

Unternehmensseitig ist relevant, dass einerseits die Mitarbeiter unabhängig von ihrem Standort fungieren bzw. Arbeiten zunehmend ausgelagert werden können (siehe das Beispiel der aufkommenden Tauschbörsen für Arbeitsleistungen oder innovative Ausschreibungsmöglichkeiten). Ebenso ermöglichen interaktive Communities eine zunehmende Arbeitsteilung, Crowdsourcing¹¹⁷ bzw. Open Innovation¹¹⁸ (nicht nur bei Open-Source-Projekten wie Linux oder Drupal). Mit zunehmender Nutzung sozialer Medien bzw. dem Dialog mit und zwischen den Nutzern kann das explizit vorliegende Wissen (z.B. Internetbibliotheken) zudem besser zu Humankapital umgewandelt, also an den einzelnen Menschen gebunden werden. Auf technischer Seite ergeben sich ungeahnte Möglichkeiten, die jedoch jeweils stark von der Qualität der Inhalte und Ernsthaftigkeit der Projekte abhängen.

Auch künftig sind zahlreiche Innovationen zu erwarten, etwa indem Zielgruppen individualisierter angesprochen werden (z.B. Online-Werbung), in den Bereichen Bewegtbild und 3D-Visualisierung sowie grundsätzlich bei Anwendungen im Bereich der Virtuellen Realität.¹¹⁹ Dadurch, dass der räumliche Bezugspunkt wieder mehr in den Mittelpunkt rückt und auch entsprechende Angebote sozialer Medien hierauf eingehen, gewinnt das Thema Augmented Reality¹²⁰ einen stetig höheren Stellenwert.

¹¹⁶ Im Internet der Dinge werden reale Produkte oder Produktionsverfahren mit dem Internet verbunden und können somit auf völlig neue Weise mit Informationen angereichert und vernetzt werden. Es ist zu erwarten, das sog. „Cyber-Physische-Systeme“ zukünftig die virtuelle Cyberwelt mit Objekten in der real-physischen Welt verbinden. Neben Maschinen und Anlagen können dies auch Produkte, Behälter oder Werkzeuge sein. Der damit verbundene grundlegende Paradigmenwechsel von einer zentralen zur dezentralen Steuerung wird durch den Begriff „Industrie 4.0“ beschrieben.

¹¹⁷ Unter Crowdsourcing versteht man das Involvieren einer Gruppe von Internetnutzern außerhalb der Strukturen des Unternehmens in einem vorher klar definierten Rahmen (Software, Zeitraum, Teilnahmebedingungen, Incentivierung) zur Generierung unterschiedlichster Mehrwerte für einen Auftraggeber.

¹¹⁸ Open Innovation ist dabei die Öffnung des Innovationsprozesses von Organisationen/Institutionen und damit die aktive strategische Nutzung der Außenwelt zur Vergrößerung des Innovationspotentials.

¹¹⁹ Unter Virtueller Realität (VR) versteht man die Darstellung und gleichzeitige Wahrnehmung der Wirklichkeit und ihrer physikalischen Eigenschaften in einer in Echtzeit computergenerierten, interaktiven virtuellen Umgebung.

¹²⁰ Die erweiterte Realität (Augmented Reality) bezeichnet die computergestützte Erweiterung der Realitätswahrnehmung. Prinzipiell können alle menschlichen Sinnesmodalitäten angesprochen werden, wengleich unter erweiterter Realität oftmals nur die visuelle Darstellung von Informationen im Vordergrund steht, also die Ergänzung von Bildern oder Videos mit computergenerierten Zusatzinformationen oder virtuellen Objekten mittels Einblendung/Überlagerung.

Wandel der Arbeitsformen

Die dargestellten Herausforderungen wirken sich, wie in Ansätzen dargestellt wurde, auf die künftigen Arbeitsformen aus.

Typisch für das Industriezeitalter war der vertikal hochintegrierte Groß- und Mittelbetrieb, bei dem sich möglichst alle Funktionen (von der Beschaffung, der Forschung und Entwicklung über die Produktion bis zum Absatz) unter einem Dach befanden. Die Anweisungs- und Abhängigkeitsstrukturen waren stark arbeitsteilig geprägt, wobei die Mehrzahl der produktiven Arbeiter in vergleichsweise geringqualifizierten Tätigkeiten beschäftigt war. Diese Verschiebung der Beschäftigungsverhältnisse geht einher mit einem zunehmenden Zwang zur funktionalen Arbeitsteilung, zwischenbetrieblichen und beruflichen Mobilität. Dabei steigt auch die Arbeitsmarktunsicherheit.

Das alte industriell geprägte Produktionsmodell gerät zunehmend in Widerspruch zu den Erfordernissen der Dienstleistungs- und Wissensökonomie sowie – mit zunehmender Bedeutung dortiger Wissens- und Serviceintensität – auch der industriellen Produktion.¹²¹ Arbeitsverhältnisse werden heterogener: Prozesse werden ausgelagert und auch die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen im selben Unternehmen fallen immer mehr auseinander – es existieren hochgradig professionalisierte und zugleich privilegierte Tätigkeiten, ebenso wie restriktive, belastende und von Rationalisierung bedrohte Arbeitsplätze. Dieser Prozess nimmt mit steigender funktionaler Differenzierung bei gleichzeitig zunehmender Bedeutung betrieblicher Strategien zur ökonomischen Effizienzsteigerung zu. Insgesamt haben sich die Gewichte zugunsten von Wissensproduktion und Marktorganisation verschoben.

Je bedeutender die Befriedigung sozialer, kultureller, psychischer und expressiver Bedürfnisse wird, umso stärker rücken dabei kommunikative Kompetenzen in den Mittelpunkt. Wie bereits beschrieben führt der Trend zur Individualisierung und Subjektivierung, der ebenso wie die Kunden auch die Beschäftigten selbst betrifft, dazu, dass nicht nur die Unternehmen selbst diese Ausdifferenzierung fördern. Verstärkt werden auch aktiv solche Arbeitsbedingungen gesucht, die es den Beschäftigten gestatten, ihre Persönlichkeit in der Arbeit entfalten zu können, Erfolgsverantwortung zu übernehmen und Arbeitsprozesse mitzugestalten. Dieses Bedürfnis wird vor allem in vielen Bereichen der Wissens- und Beratungsdienstleistungen, der personenbezogenen und der Medien-Dienste befriedigt, ebenso aber auch in der industriellen Produktion.

Der auf den industriellen Strukturwandel des 20. Jahrhunderts folgende Wandel der Arbeitswelt ist demnach verbunden mit neuen Qualifikationsanforderungen an und durch die Erwerbstätigen, neue Arbeitsformen und neue Formen der Beschäftigungsverhältnisse. Aus den zentralen Herausforderungen an die Zukunft der Arbeit erwachsen wiederum Standortanforderungen der Unternehmen.

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass der ökonomische und technische Wandel, demografischer Wandel, Wertewandel und Individualisierung, Globalisierung und Mobilität, Klimawandel und Ressourcenverknappung sowie die Digitalisierung und Virtualisierung auch künftig die wichtigsten Trends bleiben. Die hieraus entstehenden Herausforderungen an die Raumentwicklung sind durch vielfältige Entwicklungen beeinflusst, die nebeneinander verlaufen, sich teilweise verstärken, aber auch gegensätzlich wirken können.

Inwiefern sich diese auf die Region Westküste auswirken (können), geht aus den spezifischen Standortvoraussetzungen hervor (vgl. Kap. 2.2).

¹²¹ Dennoch ist zu bedenken, dass die Warenproduktion trotz ihrer Vielfalt und weiteren Ausdifferenzierung, weitaus homogener bleibt als der Dienstleistungssektor.

3 Evaluation der Regionalen Kooperation im Rahmen des REK 2012

3.1 Rückblick: Zielaussagen REK 2012

Die in den vorangegangenen Kapiteln dargestellten Standortfaktoren, Nachfrageentwicklungen und sonstige sozioökonomischen Voraussetzungen sind auch in Relation zu den bisherigen Zielsetzungen und Maßnahmen/Projekten der Regionalen Kooperation zu bewerten.

Aus dieser Evaluation lassen sich zugleich die notwendigen Anpassungen der Leitziele und Maßnahmen für die anstehenden Planungszeiträume ableiten

Ausgehend von einer SWOT-Analyse der unterschiedlichen betrachteten Bereiche,¹²² wurden im REK 2012 folgende **Zielaussagen** für die Region formuliert, die den Charakter eines Leitbildes haben:

- Eine Region mit vielfältigem Potenzial und großen Entwicklungschancen
- Wirtschaftliches Wachstum in funktionaler Arbeitsteilung
- Bedarfsgerechte Gewerbeflächenvorsorge
- Die Westküste als Top-Region für den maritimen Tourismus
- Eine Energie-Kompetenzregion
- Eine Pilotregion für einen zeitnahen und verträglichen Ausbau der Leitungsnetze

In einigen Fällen wiederum, wie beim Ziel „Bedarfsgerechte Gewerbeflächenvorsorge“, ist nicht eindeutig erkennbar, weshalb es neben dem Ziel „Wirtschaftliches Wachstum“ steht und diesem nicht untergeordnet wurde. Auch im Falle der beiden letztgenannten Ziele kann aus fachlicher Sicht eine solche Differenzierung durchaus hinterfragt werden.

Die Zielaussagen werden in der Langfassung des Leitbilds weiter konkretisiert, wobei einerseits eine beschreibende Einordnung vor dem jeweiligen Hintergrund (Standortvoraussetzungen, Rahmenbedingungen, SWOT-Analyse) erfolgt. Andererseits werden diesen Aussagen 19 **Unterziele** zugeordnet, in denen weitere allgemeine Aufgabenfelder formuliert werden, wie z. B. unter der Zielaussage „Wirtschaftliches Wachstum in funktionaler Gliederung“ folgendes Unterziel:

„4 Die Region nutzt gemeinsame Branchenschwerpunkte für eine überregionale und internationale Vermarktung ihrer Stärken. Sie wird hierbei unterstützt durch die vermarktungsbezogenen Clustermaßnahmen des Landes (Cross-Marketing, Kostenteilung, Kompetenzregion).“

Die Zuordnung, vor allem aber auch die Auswahl dieser und weiterer Unterziele zu den sechs Zielaussagen ist bisweilen schwer nachvollziehbar. Dies ist sicherlich teilweise dadurch zu erklären, dass eine starke Fokussierung auf die erwartete Verbesserung der Verkehrsanbindung (A20, A23/B5) nicht von der Hand zu weisen ist,¹²³ die sich durch drei der insgesamt sechs Ziele zieht.¹²⁴

¹²² Dies waren die Handlungsfelder Verkehr und Wirtschaft, eine Branchenanalyse, der Bereich Demografie und Arbeitsmarkt sowie die Handlungsfelder Energie und Kooperation

¹²³ So wird unter dem thematischen Einschub „Eine Interessengemeinschaft für die Profilierung als europäische Zukunftsregion“ (REK, 2012, Kap. 9.3.3) direkt als erstes Unterziel folgende Aussage formuliert: „1. Die REK-Region wird gemeinsam die Chancen für Wachstum und Innovation nutzen, die sich aus einer besseren Verkehrsanbindung und der zunehmenden Bedeutung erneuerbarer Energien ergeben.“

¹²⁴ Auch in der Zielaussage „Bedarfsgerechte Gewerbeflächenvorsorge“ findet sich eine Kopplung an den Verkehrswegeausbau („7 Für die zukunftsfähige Entwicklung der Region kommt bei einer verbesserten Verkehrsinfrastruktur der

Andererseits wurden diese Unterziele – aus gutachterlicher Sicht – vorrangig anhand einer Schwerpunktzuordnung zugewiesen. Beispielsweise wäre das Unterziel

„10 Die regionale Kooperation bietet die Chance für abgestimmte Ansiedlungsstrategien, gemeinsame Ansiedlungsinitiativen und eine stärkere Profilierung von Standorten in Arbeits- und Funktionsteilung“

nicht nur in der Zielaussage „Bedarfsgerechte Gewerbeflächenvorsorge“, sondern ebenso gut unter der Aussage „Wirtschaftliches Wachstum in funktionaler Arbeitsteilung“ passend.

Weitere thematische Ergänzungen (Einschübe), wie etwa

„Eine Interessengemeinschaft für die Profilierung als europäische Zukunftsregion“

erschweren weiterhin die Übersichtlichkeit, insbesondere dadurch, dass auch diesbezüglich keine unmittelbare Zuordnung zu den o.g. Zielaussagen möglich ist. Dies wird auch an der nachfolgenden Darstellung am Beispiel der Zielaussage „Eine Region mit vielfältigem Potenzial und großen Entwicklungschancen“ deutlich:

Abb. 35 Ausschnitt aus der Leitbildformulierung im REK von 2012 (Gliederungsebene)

<p>9.3.1 Ausgangslage: Eine Region mit vielfältigem Potenzial</p> <p>9.3.2 Neue Verkehrswege und die Stärkung des Energiestandortes als besondere Chancen</p> <p>9.3.3 Eine Interessengemeinschaft für die Profilierung als europäische Zukunftsregion</p> <p>9.3.4 Wirtschaftliches Wachstum in funktionaler Arbeitsteilung</p>
--

Quelle: Endbericht REK A23/B5, 2012

Diese für das REK 2012 gewählte Struktur diene sicherlich als gute Ausgangsbasis, um eine Regionale Kooperation neu zu implementieren und die Zusammenarbeit frühzeitig auf eine hinreichend umfassende Arbeitsgrundlage zu stellen.

Hingegen kann aber auch festgehalten werden, dass einerseits die Zielaussagen (in Abb. 36 z. B. Punkt 9.3.1) nicht ausreichend hinsichtlich ihrer Verwendbarkeit für gezielte (wirtschaftspolitische) Maßnahmen charakterisierbar sind. Andererseits bieten die 2012 formulierten Zielaussagen, Einschübe und Unterziele keine Möglichkeit der eindeutigen Zuordnung zu den vier benannten Handlungsfeldern.¹²⁵ Dies wird auch in der REK-Aussage „jedes Handlungsfeld wird durch eine bzw. zwei Facharbeitsgruppen dauerhaft betreut und gesteuert. Die Facharbeitsgruppen begleiten das jeweilige thematische Handlungsfeld im Sinne des REK“¹²⁶ deutlich.

Weil bereits auf der Zielebene auf eine eindeutige Zuordnung zu den Handlungsfeldern verzichtet wurde, können auch die unterhalb der Handlungsfelder formulierten Projekte und Teilprojekte den Zielaussagen nicht hinreichend transparent zugeordnet werden.

bedarfsgerechten Erweiterung vorhandener größerer Standorte und deren Profilierung als überregionale Gewerbeflächenstandorte zentrale Bedeutung zu.“). Gleiches trifft auf das Ziel „Die Westküste als Top-Region für den Tourismus“ zu („11 Zur Optimierung der Chancen durch den geplanten Infrastrukturausbau und die bessere Erreichbarkeit sollen in der REK-Region folgende Strategieansätze weiter verfolgt werden“; „12 Die Region wird sich gemeinsam für den Ausbau der Verkehrsinfrastruktur einsetzen. [...]“).

¹²⁵ Verkehr; Wirtschaft und Gewerbe; Energie; Regionale Kooperation

¹²⁶ REK A23/B5, 2012: S. 233

3.2 Zuordnung der (Teil)Projekte im REK 2012 zu den Zielaussagen

Eine Zuordnung der (Teil)Projekte zu den o.g. Zielaussagen und Handlungsempfehlungen im Leitbild wird im REK 2012 vorgenommen. Die Einteilung erfolgt dabei ausdrücklich in Form eines Entwurfs.¹²⁷ Dies verdeutlicht den prozesshaften Charakter, den dieses Dokument als vorbereitende Konzeption der Regionalen Kooperation hatte bzw. das vorrangige Ziel, erst eine Kooperations-Grundlage zu formulieren, der dann im weiteren Verlauf die konkretisierten operativen Schritte folgen sollten.

Das REK 2012 umfasst insgesamt 17 Projekte mit 11 Teilprojekten, die diesen tlw. zugeordnet sind.

Handlungsfeld Verkehr

- 4 Projekte und 8 Teilprojekte

Handlungsfeld Energie

- 8 Projekte

Handlungsfeld Wirtschaft und Arbeit

- 4 Projekte

Handlungsfeld Kooperation

- 1 Projekt und 3 Teilprojekte

Nimmt man von der eigenen Zuordnung dieser Projekte/Teilprojekte zu den Zielen Abstand, so muss aus gutachterlicher Sicht festgestellt werden, dass die definierten Projekte zwar mit den Zielaussagen konform sind, die Zuordnung zu den jeweiligen Zielaussagen jedoch teilweise beliebig erscheint. In der nachfolgenden Übersicht (vgl. Abb. 36) sind solche Fälle, in denen sich die Zuordnung im REK nicht mit der gutachterlichen Einschätzung deckt, durch ein graues Kreuz gekennzeichnet. Eine Kennzeichnung durch ein eingeklammertes Kreuz „(X)“ wird dann vorgenommen, wenn die Wirkung der genannten Maßnahme hinsichtlich der Zielerreichung als nur bedingt bzw. indirekt eingeschätzt wird. Eine Markierung durch ein „X“ zeigt diejenigen Fälle, in denen sich das Projekt aus gutachterlicher Sicht nachvollziehbar dem Ziel zuordnen lässt.

Entsprechende Fußnoten-Markierungen an einem „X“ beziehen sich auf diejenigen Fälle, in denen aus gutachterlicher Sicht eine Zuordnung zu einem Ziel gesehen wird, die Einschätzung im REK 2012 eine solche aber nicht erkennt (z. B. bedeutet „X³“, dass ein Zielbezug in Abhängigkeit von der Profilierung der vorhandenen Gewerbestandorte gesehen wird, nach eigener Einschätzung im REK 2012 aber keine solche Zuordnung vorliegt).

Die Farbmarkierung zeigt dabei die Zuordnung zu den Handlungsfeldern an (**Verkehr**; **Energie**, **Wirtschaft und Arbeit**; **Kooperation**).

¹²⁷ REK A23/B5, 2012: S. 293 - 295

Regionales Entwicklungskonzept für die Region Westküste 2019

Nr. gemäß Langfassung REK (2012)		Leitbild	Handlungsfelder:	Maßnahmen-Empfehlungen																
				Verkehr	Energie	Wirtschaft und Arbeit	Kooperation													
<p>Ziel: Eine Energie-Kompetenzregion</p> <p>13 Nutzung der Chancen, die mit der zunehmenden Bedeutung einer nachhaltigen Energieerzeugung und insbesondere der erneuerbaren Energien verbunden sind, zur Profilierung als europäische Energie-Kompetenzregion</p> <p>14 Bündelung der Potenziale und Entwicklungsmöglichkeiten bei konventionellen und erneuerbaren Energien sowie bei Forschung und Entwicklung (Competenzcluster)</p> <p>15 Nutzung der Förderung der Windenergie inkl. Produktion, Wartung und Versorgung als eine prioritäre Aufgabe, um alle Synergien für mögliche Wertschöpfungsketten zu nutzen.</p> <p>16 Unterstützung der Kooperation der Nordseehäfen mit dem Ziel eines arbeitsteilig vielfältigen und kompletten Angebotes für die Errichtung, Wartung und Versorgung von Offshore-Windparks</p> <p>Ziel: Eine Pilotregion für einen zeitnahen und vertraglichen Ausbau der Leitungsnetze und neue</p> <p>17 Vertretung der Interessen für einen zügigen und vertraglichen Netzausbau gegenüber Bund und Land sowie Versorgern und Netzbetreibern mit einer Stimme</p> <p>17 Aktive Empfehlung als Pilotregion für die Entwicklung, Erprobung und Durchführung eines modellhaften partizipativen Abstimmungsverfahrens</p> <p>18 Unterstützung von Pilotmaßnahmen und Initiierung eines breiten regionalen Erfahrungsaustausches hinsichtlich Energieeinsparung und Energieeffizienz</p> <p>19 Entwicklung, Erprobung und Anwendung neuer Verfahren zur Stromspeicherung</p> <p>19 Zusammenarbeit der regionalen Forschungs- und Entwicklungskapazitäten und geeigneter Unternehmen bei der Erforschung, Erprobung und Anwendung</p> <p>19 Einsatz für eine frühzeitige Planung und Förderung dieser Maßnahmen, insb. von Pilot- und Demonstrationsvorhaben, gegenüber Bund und Land</p> <p>SUMME / Fazit</p>																				
<p>Umsetzung bis 2019:</p> <p>X = entsprechend Planung; (X) = mit Verzögerung; - = nein</p>																				
<p>X / X Maßnahme lässt sich dem Ziel nachvollziehbar zuordnen</p> <p>(X) / (X) Wirkung der Maßnahme hins. des Ziel ist nur bedingt erkennbar bzw. indirekt möglich</p> <p>X / X Wird im REK (2012) diesem Ziel zugeordnet, seitens der cima allerdings nicht</p> <p>X¹ In erster Linie interne Abstimmung des Handlungsrahmens und Interessensvertretung der Region ggü. Landes- und Bundespolitik; im REK 2012 wird Projekt <u>nicht</u> diesem Ziel zugeordnet</p> <p>X² Vorrangig indirekt zielwirksam</p> <p>X³ Zielbezug abhängig von Profilierung der vorhandenen Gewerbestandorte</p> <p>X⁴ Projekt dient als Studie der Vorarbeit eventueller späterer Projekte</p> <p>X⁵ Zielbezug, falls Berücksichtigung innovativer (umweltgerechter) Energie- und Versorgungskonzepte</p> <p>X⁶ Maßnahme kann z.B. von Bedeutung sein, wenn Unternehmen im ChemCoast Park (Brunsbüttel) im Zuge des Infrastrukturausbaus mehr Lkw-Verkehr erzeugen</p> <p>X⁷ Bspw. Energieleitbild Kreis Dithmarschen (AktivRegion), Bsp. SUK Heide bei Gewerbeflächenentwicklung</p> <p>X⁸ In Teilbereichen als Grundvoraussetzung relevant bzw. denkbar (Einschätzung erstreckt sich nicht uneingeschränkt auf die untergeordneten Teilprojekte)</p> <p>X⁹ / (X⁹) Wird im REK (2012) nicht diesem Ziel zugeordnet, aber von der cima</p>																				

Bezüglich des Ziels "Die Westküste als Top-Region für den maritimen Tourismus" nimmt das REK 2012 keine Maßnahmen-Zuordnung vor

Quelle: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019 (eigene Zuordnung der Projekte des REK A23/B5, 2012)

Bewertet man die 2012 formulierten Projekte/Teilprojekte weiterhin danach, ob diese bis 2019 umgesetzt wurden, so kann dies im Falle von 11 Projekten/Teilprojekten bejaht werden.

Wesentlich für die Kriterien der Bewertung ist hierbei die Definition von „Projekt“ bzw. „Teilprojekt“, wobei unterschieden wird zwischen

Projektentwicklung: Projekteinrichtung nach Genehmigung, Abschluss der Projektkonstruierung und Planung bis zum Zeitpunkt der Projektfreigabe sowie

Projektumsetzung: Phase ab Realisierung, Einführung und Inbetriebnahme des Projektes.

Dass bislang zwar ein großer Teil, aber nicht alle der im REK 2012 empfohlenen Maßnahmen, umgesetzt wurde, ist sicherlich vor dem Hintergrund der selbst gesetzten Kriterien zur Empfehlung zu bewerten:

- klarer Bezug zu den besonderen regionalen Herausforderungen und Entwicklungschancen
- konkreter Beitrag zur Erreichung der Zielaussagen des Leitbildes
- überdurchschnittliche gesamtregionale Bedeutung
- Beitrag zur Erreichung der Querschnittsziele Nachhaltigkeit und Chancengleichheit
- realistische Akzeptanz-/Umsetzungsfähigkeit

Insbesondere die Forderung eines konkreten Beitrags zur Erreichung der Zielaussagen ist angesichts der dargestellten Zielstruktur schwer erfüllbar. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass bei dieser gutachterlichen Bewertung die Umsetzung eines Teilprojektes nur teilweise (aber nicht in jedem Fall) einer Umsetzung auch des übergeordneten Projektes in seiner Gänze entspricht.

Weiterhin ist auch der Beitrag zur Erreichung der beiden genannten Querschnittsziele nur äußerst schwer einschätzbar, was schon dann deutlich wird, wenn man sich die unterschiedlichen Dimensionen der „Nachhaltigkeit“ (ökologische, ökonomische und soziale Perspektive:) vor Augen führt.

Eine Quantifizierung der Umsetzung der im REK 2012 empfohlenen Projekte bzw. Teilprojekte ist aus diesem und einem anderen Grund wenig sinnvoll: Erst 2014, also rd. zwei Jahre nach Verabschiedung des Regionalen Entwicklungskonzeptes, wurde durch die Einrichtung des hauptamtlichen Regionalmanagements und einer entsprechenden finanziellen Ausstattung ein wirksamer Schritt zur Projektumsetzung durch die Regionale Kooperation unternommen.

3.3 Regionale Kooperation 2014-2016

Aus den genannten Gründen und vor dem Hintergrund, dass in der Regionalen Kooperation insbesondere mit der organisatorischen Änderung (hauptamtliches Regionalmanagement bei der Projektgesellschaft Norderelbe) ab dem 01.01.2014 verstärkt Projekte durchgeführt wurden, bezieht sich die qualitative Einschätzung in erster Linie auf den Zeitraum von 2014 bis 2019.

Das zunächst mit 2,5 (ab Dezember 2014 dann mit 2,25) Stellen besetzte „Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste/Untereelbe“, ebenso wie ein Budget für Studien, Veranstaltungen und Öffentlichkeitsarbeit, wurden von 2014 bis Ende 2016 über das Zukunftsprogramm Wirtschaft mit einer Förderquote von 75 Prozent gefördert.¹²⁸

In den ersten Jahren konzentrierte sich die Arbeit auf die bereits seit 2012 laufenden Projekte¹²⁹ sowie u.a. die Abstimmung eines gemeinsamen Positionspapiers Verkehr, Anstrengungen zur langfristigen Sicherung der HUSUM WindEnergy (Ziel war eine klare gemeinsame Positionierung der verantwortlichen Akteure) oder die Vernetzung teilträumlicher regionaler und interkommunaler Kooperationen. Vor allem aber stand in den ersten Jahren nach Verabschiedung des REK die Verstärkung der Kooperation als organisierte Interessengemeinschaft im Vordergrund (Entscheidung für die Interessengemeinschaft und ihre Organisation).

Bereits kurze Zeit nach dem Zusammenschluss der neun Projektpartner und der Unterzeichnung der Kooperationsvereinbarung zur Umsetzung und Weiterentwicklung des Regionalen Entwicklungskonzeptes in Form der „Regionalen Kooperation A23/B5“ (Juni 2012), übernahm die Projektgesellschaft Norderelbe im Rahmen ihrer Geschäftsstellentätigkeit für das Zukunftsprogramm Wirtschaft der Förderregion Südwest (mit einem geringen Stellenanteil) neben der Unterstützung kreisübergreifender Projekte der Regionalen Kooperation A23/B5 – in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsministerium – auch die Unterstützung der Arbeit des Beirats der Westküsteninitiative.¹³⁰ Den Zuwendungsbescheid für das **hauptamtliche Regionalmanagement** (18-monatige Förderung aus dem Zukunftsprogramm Wirtschaft in Höhe von 204.600 Euro) erhielt die PGN am 10.02.2014. Seitdem festigte sich der Reifegrad der Kooperation stetig, wobei die regionalen Kooperationsstrukturen auf Lenkungs- wie auch Arbeitsebene auf- bzw. ausgebaut wurden.

In diesem Zuge wurde das Arbeitsprogramm weiter angepasst, sodass sich die Kooperation Mitte 2015 schließlich in „Regionale Kooperation Westküste“ umbenannte. Damit wurde u.a. der Tatsache Rechnung getragen, dass sich die Kooperation zwar an der Ausrichtung der Landesentwicklungssachse A23/B5 orientierte. Weil sich die Tätigkeiten der Regionalen Kooperation jedoch nicht nur auf Verkehrsprojekte dieses zentralen Entwicklungsstrangs bezog, stellt diese Umbenennung

¹²⁸ Die Eigenmittel in Höhe von 25 Prozent der Kosten teilten sich die neun Partner der Regionalen Kooperation.

¹²⁹ Dies sind v.a. Projekte bzw. Projektvorhaben zu den Themen Regionalmanagement Logistik; Verbesserte Schienenanbindung für den CCPB; Barrierefreier ÖPNV im Kreis Steinburg; Schnellbus Brunsbüttel – Itzehoe; Hafenkooperation Untereelbe etc. Die Arbeit der Regionalen Kooperation bezog sich insbesondere darauf, kommunikativ auf eine Realisierung, insbesondere über kooperative Ansätze, hinzuwirken.

¹³⁰ Das Landesprogramm Westküste stellte den Kern der Arbeit dar. Nach vorbereitenden Gesprächen in der zweiten Jahreshälfte 2012, u. a. zur Einrichtung eines begleitenden Beirates für die Westküsteninitiative unter Leitung von Wirtschaftsstaatssekretär Dr. Nägele, wurde die Westküsteninitiative des Landes Anfang 2013 gestartet. Ziel der Westküsteninitiative war es, bestehende Initiativen und Vorhaben zu koordinieren sowie zusätzliche Impulse für die wirtschaftliche Entwicklung der Westküste zu geben.

Im Rahmen der Westküsteninitiative war es das Ziel der Landesregierung, die Region bei der Realisierung ihrer Entwicklungschancen eng zu begleiten. Zu Beginn der Arbeiten wurden die „Regionale Kooperation A23/B5“ sowie auch die „Projektgruppe Brunsbüttel“ als Initiativen bzw. Arbeitsgruppen angesehen, die man eng einbeziehen wollte (vgl. Landtag-Drucksache 18/870: Kleine Anfrage der Abgeordneten Astrid Damerow (CDU) und Antwort der Landesregierung – Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie).

eine folgerichtige Reaktion dar und ist zugleich Zeichen der gemeinsamen Positionierung nach innen und außen.

Bereits 2015 wurden – im Rahmen eines Monitorings – neben den im REK 2012 vereinbarten Handlungsfeldern (Verkehr, Energie, Wirtschaft und Arbeit, Kooperation) schließlich als weitere Handlungsfelder die Themen

- **Innovation und Wissenstransfer** sowie
- **Tourismus**

neu in das Arbeitsprogramm der Regionalen Kooperation Westküste aufgenommen. Das Handlungsfeld „Innovation und Wissenstransfer“ wird dabei im Umsetzungsrahmen des Regionalbudgets als Querschnittsthema eingestuft.¹³¹

Dem Handlungsfeld „Wirtschaft und Arbeit“ waren von Beginn an (2012) zwei Arbeitsgruppen – die FAG Gewerbeflächenentwicklung – unter Leitung des Kreises Pinneberg und – die FAG Bildung und Arbeitsmarkt – unter Leitung des Kreises Steinburg zugeordnet.

Bis 2016 wurden in allen Handlungsfeldern (außer Tourismus) Projekte aus dem Arbeitsprogramm umgesetzt oder weiterentwickelt. Darüber hinaus wurden auch neue Projektideen aufgenommen und realisiert. Als Beispiele der Kooperations-Phase zwischen 2014 und Ende 2016 können folgende Projekte genannt werden:

- Inhaltliche/fachliche (Weiter-)Entwicklung und Initiierung von Projekten, inkl. Finanzierungskonzeption und Fördermittelakquise

Handlungsfeld Wirtschaft und Arbeit:¹³²

- Rückenwind Jugendmobilität Westküste (gemeinsames Projekt der vier Kreise unter Federführung des Kreises Dithmarschen)
- Fachkräfte-Allianz Westküste

- Entwicklung und Umsetzung von Projekten, Projektmanagement (**in Trägerschaft der PGN/Koordination bzw. Projektleitung Regionalmanagement**)

Handlungsfeld Verkehr

- Positionspapier Verkehr

Handlungsfeld Energie

- Machbarkeitsstudie Schnellladernetz Westküste/Untere Elbe für Elektrofahrzeuge

Handlungsfeld Wirtschaft und Arbeit:

- Erstellung eines kreisübergreifenden Gewerbeflächenentwicklungskonzeptes für die Landesentwicklungsachsen A23/B5 und A20

Handlungsfeld Kooperation:

¹³¹ Diese Einordnung hat u.a. dahingehend Auswirkungen auf die Projekte der Regionalen Kooperation, dass bspw. Maßnahmen/Teilprojekte, die über das Regionalbudget gefördert werden sollen, zumindest einen Beitrag zu einem dieser Querschnittsthemen leisten sollen.

¹³² Der kreisübergreifende Ansatz beider Projekte wurde vom Regionalmanagement initiiert; die Antragstellung auf Förderung durch Bundes- bzw. Landesprogramme wurde vom Regionalmanagement begleitet. Durch die akquirierten Fördermittel im Rahmen des BMBF-Programms „Kommunen innovativ“ wurden rund 796.000 Euro Fördermittel für die Region eingeworben, wodurch die Neuschaffung von 4,5 Personalstellen (zunächst für drei Jahre) möglich wurde.

- ITI-Regionalbüro („Integrierte Territoriale Investitionen“ Tourismus- und Energiekompetenzregion Westküste)¹³³
- Regionales Datenprofil/Fact Book 2014 und Fortschreibung (Fact Book 2016)

Handlungsfeld Innovation und Wissenstransfer:

- Erstellung „Umsetzungsorientierten Innovationsstrategie Westküste“
- Informations- und Öffentlichkeitsarbeit, Durchführung von Veranstaltungen (inhaltliche und organisatorische Begleitung bzw. Durchführung)
 - Verkehrsforum Westküste
 - Mehrere größere Veranstaltungen (z. B. „Westküsteninitiative vor Ort“)
- Schnittstelle zu (über-)regionalen Akteuren und Institutionen (Schnittstelle zwischen der regionalen Ebene und den überregionalen Initiativen und Vorhaben)
 - Z. B. im Handlungsfeld „Energie“ wurde die Regionale Kooperation Westküste auf Initiative des Kreises Steinburg und des Regionalmanagements assoziierter Projektpartner im länderübergreifenden Großprojekt NEW 4.0 „Norddeutsche Energiewende“ Hamburg/Schleswig-Holstein¹³⁴

Die bis zu diesem Zeitpunkt gute Zusammenarbeit der Kreise an der Westküste wurde auch von der Landesregierung als vorbildlich und gute Ausgangslage für die erfolgreiche Arbeit an der Westküste bezeichnet,¹³⁵ sodass für den Förderzeitraum 2017 bis 2020 eine Verlängerung des Regionalmanagements um 36 Monate beantragt wurde.

Der entsprechende Förderantrag der Regionalen Kooperation umfasste neben den strategischen und operativen Zielen insbesondere auch das Ziel, eine tragfähige Organisationsstruktur und ein nachhaltiges Finanzierungskonzept für das Regionalmanagement zu entwickeln.

In dem 2016 formulierten Antrag auf Verlängerung der Förderung steht die notwendige regelmäßige Fortschreibung und Anpassung des REK im Mittelpunkt. Dabei wurde herausgearbeitet, dass ein konkretes Arbeitsprogramm mit Projekten und Maßnahmen zur Umsetzung den Kern der Arbeit darstellt. Folgerichtig wurde auf die dazu notwendige Bereitstellung von Mitteln verwiesen und das zu der Zeit neu eingeführte Instrument des **Regionalbudgets** für die eigene Arbeit eingefordert.¹³⁶

¹³³ In Abstimmung mit dem ITI-Regionalbüro sollten Impulse aus dem ITI-Wettbewerb in die Arbeit der Regionalen Kooperation geleitet werden. Hierzu war das ITI-Regionalbüro bei der Projektgesellschaft Norderelbe mbH untergebracht. ITI Westküste stellte einen besonderen Förderweg im Rahmen des EFRE-OP Schleswig-Holstein (2014-2020) dar und galt exklusiv für die Westküste.

¹³⁴ Mitarbeit des Regionalmanagements in der Arbeitsgruppe „Öffentlichkeitsarbeit“

¹³⁵ Vgl. auch Bericht „Perspektiven für die Westküste“ (Landtagsdrucksache 18/2390).

¹³⁶ Zu den strategischen und operativen Zielen gem. Antrag auf Verlängerung des Regionalmanagements Regionale Kooperation Westküste, siehe Projektbeschreibung/Förderantrag für das Landesprogramm Wirtschaft Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste – Verlängerung 2017-2019 – (2016)

3.4 Regionale Kooperation 2017-2019

Weil das Regionalmanagement Westküste nachweislich bereits als gefestigt (funktionierendes Regionalmanagement) galt, wurde, parallel zum Antrag auf Verlängerung des Regionalmanagements, im Frühjahr 2017 von der PGN als Trägerin des Regionalmanagements ein Förderantrag für ein **Regionalbudget** gestellt. Hierzu hatten die neun Partner der Regionalen Kooperation Westküste mit der Projektgesellschaft Norderelbe mbH (PGN) vorab eine Kooperationsvereinbarung geschlossen, um die Fördermöglichkeiten des Regionalbudgets auf Basis der Richtlinie regionale Kooperationen des Landes Schleswig-Holstein im Rahmen des Landesprogramms Wirtschaft¹³⁷ entsprechend zu nutzen.¹³⁸ Mit dem Regionalbudget steht der Kooperation seit 2017 ein Instrument zur Verfügung, die gemeinsam entwickelten Vorhaben in Eigenverantwortung umzusetzen, wobei das Regionalmanagement die Koordinierung und Abwicklung des Regionalbudgets übernimmt.

Die **Auswahl der Regionalbudget-Projekte** wird anhand der „Projektauswahlkriterien (PAK) für Teilprojekte aus dem Regionalbudget Westküste“ durch den Lenkungsausschuss der Regionalen Kooperation getroffen. Das Vorgehen unterteilt sich dabei in folgende Schritte:

1. Prüfung der Erfüllung der formalen Kriterien
 - Bei Nichterfüllung wird das Projekt aus formalen Gründen abgelehnt
2. Bewertung der inhaltlichen Kriterien mittels Punkte
 - Bei Nichterreichen der Mindestpunktzahl bei den einzelnen inhaltlichen Kriterien und/oder bei Nichterreichen der Mindestgesamtpunktzahl wird der Antrag aus qualitativen Gründen abgelehnt.

Mit der Bewilligung des Regionalbudgets Westküste für den Förderzeitraum 2017-2020 (36 Monate; ab 1. Juni 2017) verfügte die Regionale Kooperation über erweiterte Möglichkeiten der Projektentwicklung¹³⁹, was sich auch an der stark zugenommenen Zahl der Projekte/Teilprojekte zeigt.

So wurden bzw. werden durch das Regionalbudget seit 2017 insgesamt 17 Projekte realisiert, von denen derzeit noch 7 laufen (Förderzeitraum bis 31.05.2020):

Abb. 37 Übersicht bewilligte Teilprojekte Regionalbudget Westküste (Stand: 23.05.2019)

Projekttitlel	Projektträger	Bewilligungszeitraum
Gewerbeflächenmonitoring Westküste	Projektgesellschaft Norderelbe mbH	28.09.2017 - 31.05.2020
InnovationsCamp Westküste	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH	01.01.2018 - 31.05.2020
Regionale Messe & Kongress Innovation 4.0 Vorstudie	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH	01.01.2018 - 31.05.2018

¹³⁷ Landesprogramm Wirtschaft (LPW): Landesmittel.

¹³⁸ Vgl. Projektbeschreibung/Förderantrag für das Landesprogramm Wirtschaft Regionalbudget Westküste – 2017-2020 – (2017)

¹³⁹ Der Finanzierungsplan, der den Partnern mit der Kooperationsvereinbarung zum Regionalbudget vorgelegt wurde, stellt den kalkulatorischen Ansatz dar, unter der Annahme, dass das Regionalbudget vollständig ausgeschöpft wird. Der tatsächlich anfallende Beitrag des jeweiligen Projektpartners hängt von der tatsächlichen finanziellen Beteiligung an den Regionalbudget-Projekten ab.

Studie Gründungspotenziale an der Westküste aktivieren	Projektgesellschaft Norderelbe mbH	16.03.2018 - 31.05.2018
Regionalmarketing Energieregion Westküste Expo Real 2017	Projektgesellschaft Norderelbe mbH	08.06.2017 - 08.10.2017
Machbarkeitsstudie Gästekarte Nordsee	Nordsee-Tourismus-Service GmbH	01.01.2018 - 31.03.2018
Digitale Angebotsdatenbank für Neuzugewanderte	Kreis Nordfriesland	15.02.2018 - 31.05.2020
Gästekarte Nordsee: Vorarbeiten zur Einführung	Nordsee-Tourismus-Service GmbH	06.04.2018 - 31.03.2019
Expo Real 2018	Projektgesellschaft Norderelbe mbH	01.04.2018 - 10.10.2018
Kommunikation & Marketing (TP3, Innovative Westküste)	Projektgesellschaft Norderelbe mbH	16.05.2018 – 31.12.2018
Regionale Messe & Kongress Innovation 4.0 Konzept	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH	03.07.2018 - 31.12.2018
Social Media-Auftritte "Praktikum Westküste"	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH	01.06.2019 - 31.05.2020
Machbarkeitsstudie „Brennstoffzellenbusse Dithmarschen und Steinburg“	Projektgesellschaft Norderelbe mbH	20.03.2019 - 31.03.2020
Profilierung und Vermarktung Energieregion Westküste	Projektgesellschaft Norderelbe mbH	01.04.2019 - 31.12.2019
WestküstenSummit – InnoWATTion (06. - 07.05 2020)	Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH	01.06.2019 - 31.05.2020
Regionalmarketing – „Energieregion Westküste“ auf der Messe Expo Real 2019	Projektgesellschaft Norderelbe mbH	15.04.2019 - 10.10.2019
Regionalmarketing „Energieküste“ – Umsetzung des Marketingkonzeptes - Initialphase	Projektgesellschaft Norderelbe mbH	20.12.2019- 31.05.2020

Anmerkung: Zum Projekt „Gewerbeflächenmonitoring Westküste“ wurde 2019 ein Änderungsantrag zur Aufstockung gestellt

Quelle: Projektgesellschaft Norderelbe mbH, 2019 (Stand: 20.12.2019)

Während die Mehrzahl der in diesem Prozess bewilligten Projekte auch von der Projektentwicklung in die Umsetzung gelangte, wurde ein entsprechender Projektantrag für das „Innovationsnetzwerk Westküste“ (gestellt im März 2018) aufgrund einer ungelösten Steuerproblematik (Umsatzsteuerbarkeit von Förderzuschüssen¹⁴⁰) wieder zurückgezogen.¹⁴¹ In dessen Folge kam auch das im Regionalbudget Westküste beantragte Teilprojekt 2 „Unternehmensscouts“ nicht zustande; das Marketingkonzept (Teilprojekt 3) wurde bis auf Weiteres nicht umgesetzt.

¹⁴⁰ Im Finanzierungsplan zum Regionalbudget (2017-2020) wird davon ausgegangen, dass keine Umsatzsteuer auf die regionalen Kofinanzierungsanteile abzuführen ist, sodass im detaillierten Finanzierungsplan keine Umsatzsteuer auf die regionalen Kofinanzierungsanteile berücksichtigt ist. Vor diesem Hintergrund der bislang ungelösten Frage fehlte es an der Bereitschaft Projektanträge zu stellen und Risiken in Kauf zu nehmen.

¹⁴¹ Mit Schreiben an Wirtschaftsminister Dr. Buchholz am 20.03.2019.

An der Auflistung wird erkennbar, dass allein neun der siebzehn Projekte in der Trägerschaft der Projektgesellschaft Norderelbe mbH (PGN) liegen, fünf in der Trägerschaft der Wirtschaftsförderungsgesellschaft Nordfriesland mbH (drei dieser Projekte beziehen sich jedoch auf die konzeptionelle Vorbereitung und Umsetzung eines Vorhabens, der Messe/Kongress InnoWATTion).¹⁴²

Diese Verteilung verdeutlicht, dass sich der Aufbau und die Umsetzung des „Regionalbudgets Westküste“ v.a. in den ersten Jahren als aufwendiger gestaltete, als erwartet. Zudem ist die Abwicklung des Regionalbudgets mit einem erheblichen Verwaltungsaufwand verbunden.

Der Kreis der **Antragsberechtigten** wird insbesondere durch folgende Kriterien definiert:¹⁴³

- Kreise und Kommunen
- Nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtete Einrichtungen: z.B. Wirtschaftsfördergesellschaften, Kammern
- Sitz in einem der vier Kreise Nordfriesland, Dithmarschen, Steinburg oder Pinneberg

Bezüglich des jeweils geforderten Beitrags eines jeden Projektes zum Regionalen Entwicklungskonzept A23/B5 (2012) und der Zuordnung zu den Themen/Handlungsfeldern

- Wirtschaft & Arbeitsmarkt,
- Energie & Tourismus und
- Verkehr & Mobilität,

sowie zu mindestens einem der Querschnittsthemen

- Kooperation oder
- Innovation & Wissenstransfer,

und dem geleisteten Beitrag zu einem der GRW-Ziele

- Verbesserung der regionalen Kooperation,
- Mobilisierung und Stärkung regionaler Wachstumspotenziale,
- Verstärkung von Maßnahmen des Regionalmarketings,
- Verbesserung der Fachkräfteversorgung,

lässt sich festhalten, dass der Zielbezug gegeben war.

Im gegenüberstellenden Vergleich wird deutlich, dass die Zahl, der bis Ende 2016 extern beauftragten Machbarkeitsstudien und Konzepte auf vergleichbarem Niveau lag, wie die Zahl der seit 2017 allein durch das Regionalbudget geförderten Projekte.

Insbesondere aber konnte durch die zusätzliche Finanzausstattung, allein aufgrund des Regionalbudgets, das Volumen bei Projekten der Informations- und Öffentlichkeitsarbeit bzw. der Durchführung von Veranstaltungen deutlich gesteigert werden.

Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht nochmals den Rahmen der Förderung und zeigt die Grenzen auf, in denen eine Förderung aus dem Regionalbudget möglich ist.

¹⁴² Die anderen Projektpartner sind dagegen bei den Projekten als Projektpartner vertreten und arbeiten in der begleitenden Projektgruppe mit

¹⁴³ Das vorgegebene Projektvolumen zur Förderung liegt bei über 10.000 EUR und unter 100.000 EUR/Jahr, bei insgesamt max. 250.000 EUR.

Abb. 38 Förderfähigkeit durch das Regionalbudget Westküste (2017 - 2020)

Regionalbudget Westküste (2017-2020)	
Förderfähig	
	Personalkosten
	Kosten für Erstellung von Konzepten und Gutachten
	Kosten für Veranstaltungen und Messeteilnahmen
	Kosten für projektbezogene externe Dienstleistungen
Nicht förderfähig	
	Originäre Aufgaben von Kommunen, Verbänden, Kammern
	Bereits im Rahmen des Regionalmanagement geförderte Projekte
	Vor Projektbeginn etablierte Veranstaltungen
	Direkte Förderung von Unternehmen
	Maßnahmen des Bundes und des Landes

Dabei fand seit 2017 keine bloße Verlagerung der Tätigkeiten auf Regionalbudget-Projekte statt. Neben den durch das Regionalbudget geförderten Projekten, wurden seit 2017 in der **Regionalen Kooperation** zahlreiche weitere Projekte bzw. Tätigkeiten durch- und fortgeführt, die ohne dieses gesonderte Förderinstrument auskamen.

Insbesondere zählen dazu die initiiierenden Leistungen zur Projektentwicklung, die Arbeiten innerhalb der Facharbeitsgruppen, entsprechende Koordinationstätigkeiten (z. B. bei der Erstellung des „Gewerbeflächenmonitorings“) und Umsetzungsbegleitungen, aber auch Projekte aus den eigenen Reihen, also ohne Fremdvergabe, wie etwa die Erstellung eines Leitfadens für „Gewerbegebiete der Zukunft“.¹⁴⁴ Differenziert nach Handlungsfeldern, können insbesondere nachfolgende Projekte genannt werden, die teilweise ebenfalls aus Mitteln des Regionalbudgets gefördert wurden.

Handlungsfeld Verkehr

- Fortsetzung Veranstaltungsreihe „Verkehrsforum Westküste“
- Themenschwerpunkt Wasserstoffinfrastruktur und -mobilität (Mögliche Projektansätze im Bereich der Wasserstoffinfrastruktur (Schiene, ÖPNV))

Handlungsfeld Innovation und Wissenstransfer

- Innovative Westküste (TP 1 Innovationsnetzwerk Westküste)
- Umsetzungsbegleitung Innovationsstrategie Westküste
- Umsetzungsbegleitung Studie Gründungspotenziale an der Westküste aktivieren

Handlungsfeld Energie

- NEW 4.0 (abgestimmte Öffentlichkeitsarbeit)
- Umsetzungsbegleitung Schnellladenetze/Elektromobilität (Ansprechpartner zum Thema (Schnell)-Ladeinfrastruktur/E-Mobilität)
- Nachhaltige Beschaffung (Workshops zum Thema nachhaltige Beschaffung in Kommunen; Zielgruppe: Beschaffungsstellen; Absichtserklärung Nachhaltige Beschaffung)

Handlungsfeld Gewerbeflächen

- Leitfaden „Gewerbegebiete der Zukunft“

¹⁴⁴ Dieser Leitfaden wird unter Federführung der IHK zu Kiel ausgearbeitet.

Handlungsfeld Bildung und Arbeitsmarkt

- Projekt „Rückenwind Jugendmobilität (JuMo) Westküste“ (Praktikumsnetzwerk; Schulungsmodule für Schulen zu den Themen Mobilität und Praktikumsknigge)
- Bildungsangebote für Neuzugewanderte - App Bi-In (T-055) (Kreisübergreifende, mehrsprachige Datenbank für Bildungsangebote für Neuzugewanderte)
- Fachkräfteallianz

Handlungsfeld Kooperation

- Koordination/Abstimmung der kreisübergreifenden Zusammenarbeit innerhalb der Kooperation und Schnittstelle nach außen
- Weiterentwicklung/Fortschreibung Regionales Entwicklungskonzept
- Regionalkonferenzen
- Regionalbudget Westküste (Vorbereitung des Verlängerungsantrages)

In der Gesamtschau der Projekte mit und ohne Regionalbudget-Förderung und der merklich verlagerten Tätigkeitsschwerpunkte des Regionalmanagements auf die Initiierung, Koordinierung, Unterstützung und Begleitung, konnten zunehmend auch investive Maßnahmen angestoßen werden. Dabei muss allerdings berücksichtigt werden, dass Projekte wie „Rückenwind Jugendmobilität Westküste“ nur durch eine BMBF-Förderung realisierbar wurden, was zugleich die Notwendigkeit weiterer Bemühungen um ein nachhaltiges Finanzierungskonzept für das Regionalmanagement verdeutlicht, wie es auch bereits im Jahr 2016 gestellten Förderantrag auf Verlängerung des Regionalmanagements (2017 – 2019) als Ziel formuliert wird.

3.5 Fazit der bisherigen Arbeit der Regionalen Kooperation Westküste

Der aufbereitete Rückblick auf die Regionale Kooperation seit 2012 und v.a. auf die Laufzeit seit 2014, wurde am 24. Juni 2019 im Rahmen eines großen **Strategieworkshops** mit dem **Lenkungsausschuss** diskutiert.

Hierzu wurde durch die cima eine erste Einschätzung vorgenommen, die sich auf die Ziel- und Maßnahmenformulierungen im REK 2012 sowie insbesondere auf die Projektumsetzungen (inkl. der Projekt-Fortschreibung seit 2012) bezog. Diese Bewertungen wurden im Rahmen der weiteren Sitzungen mit der Lenkungsgruppe, den Facharbeitsgruppen und schließlich auch im Zuge der Regionalkonferenz (19. November 2019) weiter verdichtet.

Rückblickend lassen sich folgende Punkte festhalten:

Seit Verabschiedung des Regionalen Entwicklungskonzeptes A23/B5 im Jahr 2012 bewies die Regionale Kooperation ein **hohes Maß an Innovation und Flexibilität**. Die Projektentwicklungen und die Zahl der umgesetzten Projekte, ebenso wie die Koordination der regionalen Zusammenarbeit und die Informations- und Öffentlichkeitsarbeit lassen sich als Erfolg der Regionalen Kooperation Westküste bewerten. Die bisherigen Aktivitäten zeichnen die „Regionale Kooperation Westküste“ als starkes, funktionsfähiges **Zweckbündnis** aus, das ausgewählte Themen wirksam umzusetzen vermag und auch von den Verflechtungen zur Metropolregion Hamburg (MRH) profitiert.

So konnte im Protokoll des Strategieworkshops folgende Einschätzung einvernehmlich festgehalten werden: „Das **Regionalmanagement** dient in seiner heutigen Form als zentrale Organisationsebene der Kooperation und ist für den Projektprozess und den operativen Betrieb unabdingbar.“

Dieser Erfolg ist immer auch abhängig von dem individuellen Einsatz einzelner **Personen**, etwa auch im Rahmen der Facharbeitsgruppen (FAGs), ebenso wie von den verfügbaren **Ressourcen**. Vor diesem Hintergrund werden in den unterschiedlichen Sitzungen weitere Optimierungsmöglichkeiten der Regionalen Kooperation in erster Linie in den Arbeitsstrukturen gesehen. Die Frage der Zuständigkeiten (Personal, Zeitaufwand, Entscheidungsbefugnisse/Aufgabenbeschreibungen, Motivation etc.) ist ein ständiger Begleiter der Kooperation. Dabei wird auch deutlich, dass weitere Optimierungsansätze nicht allein im Regionalmanagement zu suchen sind, sondern auch innerhalb der Verwaltungsstrukturen der Partner bzw. der (potenziellen) Projektträger. Die Qualität der Kommunikation von Projekterfolgen innerhalb der Region spielt eine entsprechend große Rolle. Angesichts der Vielzahl interner und externer Anspruchsgruppen lassen sich konkrete Lösungen hierfür aber nur im Rahmen eines Marketingkonzeptes benennen bzw. sind auch von einem erforderlichen Mehreinsatz von Personal und Ressourcen abhängig.

Anpassungen bei den Handlungsfeldern wurden im Laufe der vergangenen Jahre punktuell vorgenommen und können auch weiterhin bestätigt bzw. als zielführend bezeichnet werden. Dabei zeichnete sich in jüngerer Zeit bereits eine starke Bedeutungszunahme des **Handlungsfelds „Energie“** ab, die sich auch durch die geschilderten Entwicklungen und Standortvoraussetzungen der Westküstenregion (vgl. Kap. 2.2 und Kap. 2.3) bestätigen lässt.

Im **Handlungsfeld „Verkehr“** rückte schon frühzeitig, vor allem ab 2014, die anfangs sehr starke Fokussierung der Projekte auf die Realisierung der A20 (vgl. Kap. 3.1) in den Hintergrund, wohingegen sich die Projekte stärker auf andere Themenfelder verschoben. Als Beispiele können die

Machbarkeitsstudie und die Umsetzungsbegleitung zum Schnellladnetz/Elektromobilität (zugleich dem Themenfeld „Energie“ zugehörig), oder auch die Machbarkeitsstudie „Brennstoffzellenbusse Dithmarschen und Steinburg“ mitsamt des Themenschwerpunkts „Wasserstoffinfrastruktur und -mobilität“ genannt werden.

Das **Feld „Innovation & Wissenstransfer“** erlangte in den letzten Jahren eine besondere Bedeutung, dass es u.a. durch die Fokussierung auf Themen der Wirtschaftsförderung und die Besetzung der Facharbeitsgruppe durch Vertreter der FHW und des IZET einen hohen Stellenwert als Handlungsfeld erhielt.

Das **Handlungsfeld „Tourismus“** wurde durch die „Machbarkeitsstudie Gästekarte Nordsee“ und die „Vorarbeiten zur Einführung“ (beides Regionalbudget-Projekte) aufgegriffen. Im Tourismus verfügt die Westküste über leistungsfähige Strukturen und Akteure, sodass eine Behandlung touristischer Themen und Projekte in der Regionalen Kooperation grundsätzlich entbehrlich ist.

Im **Handlungsfeld „Gewerbeflächen“** konzentrierten sich die Arbeiten der Kooperation bislang, insbesondere auf die Erstellung der regionalen Gewerbeflächenstudie und den Aufbau des Gewerbeflächenmonitorings (vgl. dazu auch Kap. 2.2.3). Auch der aktuell erarbeitete Leitfaden ist diesem Themenfeld zuzuordnen, sodass die Bedeutung des Handlungsfeldes weiterhin hoch bleibt.

Das Handlungsfeld **Bildung & Arbeitsmarkt** hat eine bedeutsame Rolle im Hinblick auf den notwendigen Fachkräftebedarf für die Region. Das Ziel dieses Handlungsfeld ist in erster Linie den Fachkräftebedarf für die Region zu ermitteln, die Sicherung der vorhandenen Fachkräfte zu gewährleisten und neue Fachkräfte zu gewinnen.

Aus verschiedenen Projekten und Ideen im bisherigen Verlauf wird deutlich, dass die Bedeutung von Querschnittsthemen gewachsen ist und weiter zunehmen wird. Künftige Querschnittsthemen können z.B. aus den Themenfeldern „Digitalisierung“, „Nachhaltigkeit“ und ggf. dem breiten Spektrum der „maritimen Wirtschaft“ entspringen.

Des Weiteren lässt sich im Hinblick auf die Ableitung von Handlungserfordernissen festhalten, dass sich trotz der genannten Erfolge nur wenige **größere** innovative Projekte im Umsetzungsspektrum wiederfinden. Dahingehende Erwartungen seitens der Partner in der Regionalen Kooperation bestehen aber durchaus und wurden im Rahmen des Strategieworkshops auch artikuliert. Eine wesentliche Voraussetzung hierfür wird allerdings auch in der Lösung von Finanzierungsfragen liegen.¹⁴⁵

Als **Zielgruppen** der Regionalen Kooperation gelten vor allem die Verwaltungen (insbes. auch die Landesregierung, Bund und EU), wohingegen die ansässigen Unternehmen und Betriebe bislang nicht hinreichend in die Projektentwicklung (von der Eruiierung der Bedarfe bis hin zur späteren Trägerschaft) eingebunden wurden.¹⁴⁶ Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind in den Facharbeitsgruppen bislang nicht vertreten, werden aber auch nicht in Form von Beiräten o. ä. integriert. Dahingehend wird ein Verbesserungsbedarf hins. der Einbindung von mehr Leistungsträgern in die Maßnahmenumsetzung gesehen, um die operativen Ziele zu verwirklichen. So muss konstatiert werden, dass tragkräftige, innovative Projekte in erster Linie durch die enge Zusam-

¹⁴⁵ Im ersten Förderzeitraum des Regionalbudgets wirkt sich die ungelöste Umsatzsteuerfrage auf die Projektentwicklung aus. Hier konnte auch im Rahmen des Strategieworkshops keine kurzfristige Lösung in Aussicht gestellt werden, sodass eher mittelfristig mit neuen Möglichkeiten der Finanzierung gerechnet werden sollte, bzw. u.U. eine Umstellung auf eine sogenannte „Bruttoförderung“ ein Lösungsansatz sein kann.

¹⁴⁶ Anmerkung: Einzelne Unternehmen sind z. B. im Regionalbudget nicht antragsberechtigt

menarbeit in Netzwerken entstehen. Schließlich hängen die Wettbewerbsfähigkeit und die Entwicklungschancen eines Wirtschaftsraums zunehmend vom Innovationspotenzial der ansässigen Unternehmen ab.¹⁴⁷

Die Regionale Kooperation sollte sich demnach auf die besonderen Stärken ländlicher Räume konzentrieren, z. B.:¹⁴⁸

- Teilräumig dynamischen wirtschaftlichen Entwicklungen
- Sitz zahlreicher „Hidden Champions“
- Ansätze innovativer Milieu- oder Clusterstrukturen
- Innovationsansätze kleiner Unternehmen und nicht-forschungsintensiver Wirtschaftszweige¹⁴⁹
- Weiterentwicklungen und Anpassungen in der Breite, Aufspüren neuer Nischen und anwendergerechter Lösungen im kleinen Maßstab

Für den anstehenden Förderzeitraum kann insofern am bisherigen Arbeitsprogramm des Regionalmanagements festgehalten werden, das folgende **Arbeitspakete (AP)** benennt:¹⁵⁰

- AP 1 Koordination der regionalen Zusammenarbeit
- AP 2 Schnittstelle zu (über-)regionalen Akteuren und Institutionen
- AP 3 Projektentwicklung und Finanzierungskonzeption
- AP 4 Umsetzung von Projekten/Projektmanagement
- AP 5 Verwaltung des Regionalbudget
- AP 6 Informations- und Öffentlichkeitsarbeit, Durchführung von Veranstaltungen
- AP 7 Projektsteuerung, Monitoring und Berichtswesen,
- AP 8 Internes Projektmanagement

Um den Herausforderungen einer weiterhin komplexen Projektarbeit mit zahlreichen thematischen Überschneidungen und Rückkopplungen gerecht zu werden, ist neben der Aufrechterhaltung einer umfassenden Kommunikation und Dokumentation die Nutzung digitaler Anwendungen für die Arbeit der Regionalen Kooperation verstärkt einzusetzen. So können z.B. Austauschformate wie Skype-Konferenzen physische Treffen ergänzen und eine einheitliche Arbeitsplattform (Cloud-Lösung) ermöglicht den Teilnehmern parallel an Projekten zu arbeiten und auf alle Informationen zuzugreifen.

Im nachfolgenden Kapitel wird eine entsprechende Neubewertung der Ausgangslage auf Grundlage der Ergebnisse einer SWOT-Analyse (vgl. Kap. 4.1) vorgenommen und den hiesigen Ergebnissen gegenübergestellt, um die Erfordernisse einer strategischen Neuausrichtung der Regionalen Kooperation zu beschreiben (vgl. Kap. 4.2).

Im Anschluss daran folgt eine Neuformulierung von Leitbild, Oberzielen und Maßnahmenempfehlungen für die Arbeit der Regionalen Kooperation ab 2020 (vgl. Kap. 5).

¹⁴⁷ Durch Innovationstätigkeit sichern sich Firmen Wettbewerbsvorteile, beleben die Nachfrage, schaffen neue Märkte, rufen Nachahmer hervor und intensivieren dadurch den Wettbewerb und das Wachstum.

¹⁴⁸ Siehe dazu auch Meng, 2012

¹⁴⁹ Vgl. Hirsch-Kreinsen, 2005. Vor allem in ländlichen Räumen liegt eine hohe Bedeutung von sog. nicht-technischen Innovationen vor, die die Organisations-, Beschaffungs- oder Marketinginnovationen betreffen (Produktinnovationen sind hingegen von relativ geringerer Relevanz). Solche Innovationen basieren stark auf praktischem Wissen und den Erfahrungen der Mitarbeiter („Trial and Error“-Verfahren, „Learning by Using“; „Learning by Doing“ und „Learning by Interacting“). Insofern sollte sich die Regionale Kooperation stark in der Netzwerkarbeit betätigen.

¹⁵⁰ Vgl. Projektbeschreibung/Förderantrag für das Landesprogramm Wirtschaft Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste – Verlängerung 2020-2022 (2019)

4 Neubewertung der Ausgangslage

4.1 SWOT-Analyse

Aus den zentralen Standortfaktoren, den sozioökonomischen Rahmendaten, den Megatrends sowie dem Abgleich mit den Ergebnissen des REK 2012 und der Innovationsstrategie Westküste 2016, werden nachfolgend die Stärken und Schwächen sowie Chancen und Risiken der Westküstenregion aufgezeigt. Hierauf bauen die abgeleiteten, zukünftigen Ziele in den Handlungsfeldern

- Verkehr,
- Energie,
- Gewerbeflächen,
- Bildung & Arbeitsmarkt,
- Kooperation sowie
- Innovation & Wissenstransfer

samt zugehöriger Empfehlungen zu den Umsetzungsmaßnahmen auf.

4.1.1 Allgemeine Strukturdaten

Stärken	Schwächen
Großräumige Lage/Verkehrsanbindung	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nähe der südlichen REK-Region zur Metropole Hamburg (wirtschaftliche Verflechtungen) ▪ Im südlichen Teil der REK-Region gute Nord-Süd-Straßenanbindung durch A23 ▪ Wasseranbindung und Häfen entlang der Elbe, des Nord-Ostsee-Kanals (NOK) und an der Nordsee-Küste, wichtige touristische und gewerbliche Infrastruktur ▪ Sehr hohe naturräumliche und touristische Potenziale, insbesondere im nördlichen Teil der REK-Region 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Periphere Lage der Region im nördlichen Bereich an der dänischen Grenze (aber auch Chancen durch grenzübergreifende Zusammenarbeit) ▪ Elbe wirkt als räumliche und verkehrstechnische Barriere ▪ Mit zunehmender Entfernung von Hamburg primär ländlich geprägter Raum ▪ Schlechte Straßenanbindung und Erreichbarkeit der nördlichen REK-Region ▪ Verkehrsanbindungen von Zentren und Tourismusstandorten ist nur ungenügend ausgebaut
Bevölkerung	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insg. 743.000 Einwohner (rd. ¼ der Bevölkerung Schleswig-Holsteins) mit in Nord-Süd-Richtung zunehmender Bevölkerungsdichte ▪ Prognostiziertes Bevölkerungswachstum bis 2030 im Kreis Pinneberg ▪ Positiver Wanderungssaldo unter 18 Jahren und ab 30 Jahren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vergleichsweise geringe Bevölkerungsdichte im nördlichen Teil der Region (vor allem die Kreise Nordfriesland und Dithmarschen) ▪ Prognostizierter Bevölkerungsrückgang in den Kreisen Dithmarschen, Steinburg und Nordfriesland bis 2030 ▪ Anteil der über 65-Jährigen nimmt zu, während der Anteil der unter 15-Jährigen abnimmt <ul style="list-style-type: none"> ○ Alterung der Bevölkerung

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unterrepräsentierter Bevölkerungsanteil der 18 bis unter 25-jährigen (bildungsbedingte Abwanderung dieser Altersgruppe)
Beschäftigung	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Steigende Beschäftigungszahlen und sinkende Arbeitslosenquoten in allen vier Kreisen ▪ Arbeitslosenquote liegt in den Kreisen Pinneberg und Nordfriesland unter dem Landesdurchschnitt ▪ Hohe Partizipation am Arbeitsmarkt Hamburg, abnehmend von Süd nach Nord ▪ Nordfriesland mit nur geringem Auspendlerüberschuss 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arbeitslosenquote liegt im Kreis Dithmarschen über Landesdurchschnitt ▪ Starke saisonale Schwankung der Beschäftigung insbesondere in den touristisch geprägten Teilräumen (Nordfriesland und Dithmarschen) ▪ Unterdurchschnittlicher Prozentsatz an Hochqualifizierten (bis auf Pinneberg) von Nord nach Süd zunehmend (hier nur akademische Abschlüsse betrachtet, nicht nach DQR) ▪ Pinneberg, Steinburg und Dithmarschen mit hohem Auspendlerüberschuss (jew. doppelte Anzahl Auspendler ggü. Einpendlern) ▪ Vor allem Pinneberg und Steinburg mit hoher Abhängigkeit vom Arbeitsmarkt Hamburg
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verbesserung der Lage- und Erreichbarkeit durch Bau der A20 und Ausbau der B5 führt zu einer deutlichen Vergrößerung des wirtschaftlichen Einzugsbereiches und Stärkung des Wirtschaftsraums ▪ Durch A20 und B5 rückt der REK-Raum als Region zusammen ▪ Schaffung attraktiver Lebens- und Arbeitsmöglichkeiten für ältere Personen (Profitieren von Zuwanderung in der zweiten Lebenshälfte und Alterszuwanderung) ▪ Bindung der jüngeren Bevölkerung über ihre Ausbildungs- und Berufszeit an die Region ▪ Ausbau und Förderung der Ausbildungs-Hochschul- und Forschungslandschaft ▪ Die unterschiedliche Bevölkerungs-, Siedlungs- und Wirtschaftsstruktur der REK-Region bietet die Chance der funktionalen Arbeitsteilung ▪ Stärkere Nutzung der Spillover-Effekte Hamburgs/der Metropolregion Hamburg im Bereich Beschäftigungs- und Ansiedlungspotenziale insbesondere im südlichen Teil der Region ▪ Stärkere gemeinsame Vermarktung ▪ Mit der A20 zu Niedersachsen kann aufgrund der ähnlichen Wirtschaftsstruktur eine Chance gesehen werden. (bspw. arbeitsteiliges Vorge- 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die ohne A20-Realisierung schlechte Verkehrsanbindung verhindert die Ansiedlung weiterer Unternehmen und die Schaffung neuer Arbeitsplätze; die Abwanderung von Betrieben wird wiederum begünstigt

hen stärken, Kooperationen suchen, Produktionskapazitäten gemeinsam nutzen und bewerben)	
--	--

4.1.2 Handlungsfeld Verkehr

Stärken		Schwächen	
Straße			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ A23/B5 als zentrale Nord-Süd-Achse der Region ▪ Aktuell vergleichsweise geringes Verkehrsaufkommen (steigt jedoch zukünftig deutlich an) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weiterhin Engpass auf A23 zwischen Tornesch und Hamburg-Eidelstedt ▪ Stauanfälligkeit der Achse A23/B5 während der touristischen Hauptsaison (v.a. B5 nördlich von Tönning) ▪ Unzulänglicher Ausbaustand der A20 und B5 ▪ Nord-Süd-Gefälle in der Infrastrukturqualität: Handlungsschwerpunkt entlang der Landes- und Kreisstraßen in Nordfriesland ▪ Mangelhafte Querverbindungen zwischen den Achsen A23/B5 und A7 		
Schiene/ÖPNV			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gute Schieneninfrastruktur innerhalb der Region ▪ Hohe Taktfrequenz auf der Achse Itzehoe-Hamburg (Pendlerströme) ▪ Autozug von Niebüll nach Westerland (Sylt) ▪ Fernverkehrsanbindung nach Sylt durch die Deutsche Bahn ▪ Überregionales Busangebot 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marschbahn nicht vollständig zweigleisig ausgebaut und lediglich auf Abschnitt Hamburg – Itzehoe elektrifiziert ▪ Zugfrequenz ab Itzehoe in Richtung Norden deutlich begrenzt ▪ Verbindungen in Ost-West-Richtung für den Personen- & Güterverkehr fehlen ▪ Schienenausbau für den Güterverkehr erforderlich (Großstandort ChemCoast Park Brunsbüttel) ▪ Geringe Geschwindigkeit des Personen-Schienerfernverkehrs ▪ ÖPNV-Kapazitätsengpässe im Süden (Pendlerverkehre nach Hamburg) und im Norden entlang der touristischen Verbindung nach Sylt (Hindenburgdamm) 		
Häfen			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hafenkooperationen zwischen HH, NDS, SH ▪ Nord-Ostsee-Kanal als bedeutender Wasserweg für den Gütertransport ▪ Elbehafen Brunsbüttel mit überregionaler Bedeutung (wichtigster Nordseehafen von SH) ▪ Büsum als tideunabhängiger Hafen ▪ Ausgeprägtes Fährangebot zu den Inseln und Halligen ▪ Seitenzuflüsse der Unterelbe als Bundeswasserstraße 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wartezeiten an den Fähranlegern, insbesondere Fähre Glückstadt-Wischhafen ▪ Zum Teil begrenzte Ausbaumöglichkeiten der Häfen (Beispiel Husum) ▪ Nicht ausreichende Fährverbindungen über die Elbe (trotz 30/20-Minuten-Takt und bis zu 60 Pkw pro Tour, vielfach zu lange Wartezeiten einerseits und Nadelöhr-Wirkung andererseits → Barrierewirkung der Elbe) ▪ Mangelhafte Hafenhinterlandverbindungen 		

Luftverkehr	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zunahme der Relevanz des Flughafens Sylt und der Verkehrslandeplätze entlang der Westküste Schleswig-Holsteins u.a. durch Offshore-Windparks ▪ Nähe zu internationalem Flughafen Hamburg ▪ Flughafen Sylt ist der am stärksten frequentierte Flughafen Schleswig-Holsteins 	
Moderne Mobilitätsformen	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schnellladernetz E-Mobilität ▪ Innovationsnetzwerk „Autonomes Fahren im ländlichen Raum“ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unzureichend ausgebautes Radwegenetz
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ausbau der „Küstenautobahn“ ▪ Nord- und Ostseeanrainerstaaten rückeninfrastrukturell näher zusammen ▪ Insbes. Elbquerung führt zur verbesserten Anbindung an die europäischen und nationalen Verkehrsnetze sowie einer attraktiven Ost-West-Verbindung ▪ Verbesserte Verkehrssicherheit und Erreichbarkeit durch die Realisierung der geplanten Straßenbauprojekte entlang der A23/B5: <ul style="list-style-type: none"> ▪ 3-streifiger Ausbau der B5 Tönning-Husum ▪ Ortsumfahrung B5 Hattstedt-Bredstedt ▪ Ortsumgehung L202 Tating für die Verbindung nach St. Peter Ording ▪ Reaktivierung von Gleisanlagen für den Güterverkehr ▪ Netzerweiterung der S-Bahn bis nach Elmshorn ▪ Leistungssteigerung des Güterzugverkehrs durch Streckenausbau (Elektrifizierung & Ausbau der Anbindung der relevanten Großstandorte) ▪ Vor allem kann durch Zunahme des Radverkehrs kann der Pendlerverkehr zwischen Pinneberg und Hamburg entlastet werden ▪ Neue Antriebstechniken wie autonom fahrende Autos oder technische Entwicklungen wie elektronische Ticketsysteme 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Starke Belastung der Pendler- und Touristenströme mit der Bahn vor allem zwischen Niebüll und Westerland ▪ Unklarer Realisierungshorizont der A20-Bauabschnitte in Schleswig-Holstein und Niedersachsen ▪ Weiterhin fehlt ein Finanzierungskonzept für die Elbquerung bei Glückstadt ▪ Weiterhin notwendiger Ausbau des Nord-Ostsee-Kanals

4.1.3 Handlungsfeld Energie

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beste Eignung für weitere Entwicklung Windenergie (Offshore, Onshore-Zubau/-Repowering) ▪ Gute Ansiedlungsmöglichkeiten für energieintensive Unternehmen ▪ Signifikante Stärke in der Stromerzeugung durch Windenergie, auch in Kombination mit anderen Energieerzeugungsarten ▪ Hafenkooperation für die Logistik im Bereich Offshore-Windparks bietet gute Möglichkeiten für Wartung und Versorgung ▪ Bau von Ladestationen für E-Mobilität (Schnellladenetz Westküste) ▪ Gute Voraussetzungen für die Erprobung von Energie-Speicherverfahren aufgrund geologischer Voraussetzungen (u.a. Nutzung von Salzkavernen) und aufgrund ausbaufähiger Forschungskapazitäten (z. B. ISIT) ▪ Bereits einige regionale/kommunale Einzelkonzepte im Bereich Erneuerbarer Energien, z.B. zu finden als Initiativen der AktivRegion ▪ Bioenergie-Branche bereits sehr aktiv und gut organisiert 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fernleitungsnetze schon heute an der Kapazitätsgrenze und bei Spitzeneinspeisung aus erneuerbaren Energien weit überschritten (Abschaltungen) <ul style="list-style-type: none"> ○ Teilweise im Ausbau ▪ Die REK-Region profitiert noch nicht spürbar von den Wachstumsimpulsen im Bereich Offshore-Windkraft (Produktion von Komponenten)
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Energie als wichtiger Faktor der regionalen Profilierung (Klammer für alle Teilregionen und als Brücke zur Metropolregion Hamburg) ▪ Nutzung der (zeitweisen) Stromüberschüsse für die Technologie „Sektorenkopplung“ ▪ Profil der Energiekompetenzregion weiter schärfen ▪ Ausbau durch Stromtrassen zur Ableitung der durch erneuerbare Energie zu erwartenden Strommengen ▪ Region Westküste als Schnittstelle von Nord- und SüdLink sowie 4. Stromtrasse ▪ Weiterhin große Wachstumschancen für Bau von Komponenten sowie für Wartungs- und Servicedienstleitungen im Offshore-Windkraft-Bereich ▪ Erweiterung der Energie-Speichertechnologien um Sekundärenergien ▪ GIGA-FAB für bspw. Automotive-Bereich ▪ Repowering von Windkraftanlagen kann erheblich zur Wertschöpfung beitragen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Das Effizienzkriterium bei der Nutzung regenerativer Energien ist abhängig von einem zeitlich angepassten Netzausbau ▪ Akzeptanz in der Bevölkerung für den Ausbau notwendiger Stromtrassen kann nicht geschaffen werden ▪ Nutzungskonflikte durch Anbau nachwachsender Rohstoffe für die Energieproduktion zwischen Nahrungsmittelproduktion und Energiewirtschaft sowie Auswirkungen auf das Landschaftsbild (mittelbar auf den Tourismus) ▪ Veränderte Förderkulisse im Energiebereich durch Modifizierung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes (EEG)

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung und Ausbau der E-Mobilität gerade in Verbindung mit intelligenten Stromnetzen könnten hier eine gute Basis vorfinden und Impulse für die Region setzen ▪ Erforschung und Erprobung neuer Energiespeicherverfahren kann in der Region maßgeblich zu Wachstum und Innovation beitragen 	
---	--

4.1.4 Handlungsfeld Gewerbeflächen

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nähe der südlichen REK-Region zur Metropole Hamburg (z. T. Spillover-Effekte) ▪ Bedeutende Gewerbegebiete vor allem entlang der Landesentwicklungsachse und der Unterelbe ▪ Im südlichen Teil der Region vergleichsweise hoher Gewerbebesatz mit entsprechend sich selbst tragender endogener Nachfrage (Pinneberg und Steinburg) ▪ Sehr geringe Leerstandsquote spricht für starken Nachfragedruck ▪ Nachfrage zum Großteil aus verarbeitendem Gewerbe, Dienstleistungen, Logistik und Großhandel ▪ Zum Teil vorhandene größere Standorte mit überregionaler Ausstrahlung und Bedeutung zur Nutzung und Profilierung der sich verbessernden Position im Standortwettbewerb ▪ Steinburg mit nahezu ausgeglichener Bilanz von Flächenbedarf und -potenzial bis 2030 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mit Ausnahme von Dithmarschen nach Norden hin deutlich abnehmende Nachfrage ▪ Zum Teil Lagenachteile von Flächen durch kleinräumige Restriktionen (verkehrliche Anbindung, Umfeldrestriktionen, Grundstückszuschnitte etc.) ▪ Keine direkte Lage an überregional bedeutsamen Verkehrsachsen und Warenströmen, ausgenommen der Wasserwege ▪ Unzureichende Vermarktung und fehlende Anreize für die Neuansiedlung von Gründungen und etablierten Unternehmen
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deutliche Verbesserung der großräumigen Position und Verkehrsanbindung durch Bau von A20 und weiteren Ausbau A23/B5 ▪ Verbesserte Ansiedlungsmöglichkeiten durch Ausbau der Verkehrsinfrastruktur ▪ Bestandsunternehmen in der Region profitieren vom Ausbau der Verkehrsinfrastruktur ▪ Zusammenwachsen des Wirtschaftsraumes beiderseits der Unterelbe ▪ Mögliche Einbindung der Untersuchungsregion in das Logistik-Cluster Hamburg (Norddeutschland) ▪ Zum Teil deutliche Ausweitung des erreichbaren Einwohner- und Arbeitskräftepotenzials 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strukturwandel der Gewerbeflächennachfrage (nur noch wenige mobile Nutzergruppen und Branchen) ▪ Unsichere Realisierung Elbquerung ▪ Ungewisse Zeitschiene für den Ausbau der A20 ▪ Zunehmende innerregionale und regionale Konkurrenz (auch andere Regionen profitieren von der A20)

<p>für die Mittelzentren, Hafenstandorte und Gewerbestandorte</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nutzung der Chancen durch regionale Kooperation und Fokussierung auf überregional bedeutende Standorte mit herausragenden Lageeigenschaften ▪ Interkommunale Gewerbeflächenentwicklung 	
---	--

4.1.5 Handlungsfeld Bildung & Arbeitsmarkt

Stärken	Schwächen
Bildung	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deutliche Zunahme des Anteils von Personen mit Fachhochschul- oder Hochschulreife, Pinneberg über Bundesdurchschnitt ▪ Anteil der Personen mit akademischem Abschluss hat innerhalb der Region Westküste seit 2012 deutlich zugenommen ▪ Quote der Ausbildungsabbrecher in Nordfriesland und Steinburg deutlich niedriger als in Schleswig-Holstein gesamt ▪ Sehr hohe Ausbildungstätigkeit im Kreis Dithmarschen bezogen auf die Anzahl der Ausbildungsplätze im Verhältnis zu den in den Betrieben Beschäftigten 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anteil der Personen mit Fachhochschul- oder Hochschulreife der Kreise Nordfriesland und Dithmarschen deutlich unter Bundesdurchschnitt (jedoch findet eine Annäherung seit Beschluss des REK 2012 statt) ▪ In Steinburg und Dithmarschen weiterhin relativ hoher Anteil von Schülern ohne Hauptschulabschluss (als höchster erreichter Bildungsabschluss) ▪ Negativer Wanderungssaldo der 18 bis unter 25-Jährigen bleibt bestehen (bildungsbedingte Abwanderung) ▪ Anteil der 25- bis 64-Jährigen mit akademischem Abschluss deutlich unter dem Bundesdurchschnitt (9,3 % ggü. 16 %) ▪ Quote der Ausbildungsabbrecher in Dithmarschen und Pinneberg geringfügig höher als in Schleswig-Holstein gesamt und deutlich höher als der Bundesschnitt (in Dithmarschen jedoch hoher Anteil Ausbildungsplätze/ Besch.)
Branchen	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Starker Branchenmix sorgt für geringere Krisenanfälligkeit ▪ Verarbeitendes Gewerbe als Beschäftigungsschwerpunkt in der südlichen REK Region (Kreise Steinburg und Pinneberg, aber auch Dithmarschen aufgrund der Chemie-/Mineralölbranche), jedoch mit geringerer Rolle als im Bundesschnitt ▪ Tourismus als Beschäftigungsschwerpunkt in der nördlichen REK-Region (Nordfriesland und z.T. Dithmarschen) ▪ Gesundheits- und Sozialwesen sowie Gastgewerbe verzeichnen starke Zuwächse des SvB 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bedeutende Branchen konzentrieren sich v.a. auf den Tourismus und die Windenergie ▪ Insgesamt weiterhin relativ schwache Forschungsinfrastruktur in der Region ▪ Branche Information und Kommunikation deutlich unter Bundesdurchschnitt und abnehmend ▪ Cluster Maritime Wirtschaft und IKT im Vergleich mit Schleswig-Holstein gesamt unterdurchschnittlich ausgeprägt

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vergleichsweise starke Ausprägung in der gesamten Region in den Bereichen Landwirtschaft, Energieversorgung und Entsorgungswirtschaft, Baugewerbe sowie Handel ▪ Cluster Energie- und Umwelttechnik stark überdurchschnittlich ▪ Ansiedlung zahlreicher Unternehmen für die Herstellung der zur Erbauung notwendigen Teile der Windkraftanlagen 	
Arbeitsmarkt	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Starker Anstieg der Erwerbstätigen sowie der SvB zwischen 2008 und 2017 (+7,5 % bzw. +17 %) ▪ Stärkeres Wachstum der SvB in Nordfriesland als im Bundesdurchschnitt ▪ Nahezu ausgeglichener Pendlersaldo (leicht negativ) in Nordfriesland ▪ Rückläufige Arbeitslosenquote in allen Teilregionen des Untersuchungsraumes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Begrenzte Attraktivität für Fachkräfte und Nachwuchs in Bezug auf Aspekte wie Lohnniveau, Verkehrsanbindung, Angebote bzgl. Mobilität und Kultur, Familienfreundlichkeit etc.; fehlende Angebote für temporäre Gäste in Bezug auf Unterbringung und Mobilität ▪ Starke negative Pendlersalden in Pinneberg, Steinburg und Dithmarschen ▪ Arbeitslosenquote liegt im Kreis Dithmarschen über Landesdurchschnitt ▪ Starke saisonale Schwankung der Beschäftigung insbesondere in den touristisch geprägten Teilräumen (Nordfriesland und Dithmarschen) ▪ Positive Wanderungssalden bei den Älteren (verstärkt die demografischen Effekte auf dem regionalen Arbeitsmarkt) ▪ Abnahme des Jugend- und bei gleichzeitiger Zunahme des Altenquotienten (Abnehmendes Erwerbspersonenpotenzial), stärker als im Bundesschnitt
Chancen Risiken	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stärken der Teilregionen decken sich überwiegend mit der Clusterpolitik des Landes Schleswig-Holstein (z. B. Gastgewerbe, Erneuerbare Energien) ▪ Wachstumspotentiale in der Logistikbranche, da diese am meisten vom Ausbau der A23 und B5 profitiert ▪ Förderung wirtschaftsnaher Dienstleistungen ▪ Durch Ausbau der Verkehrsinfrastruktur auch Chancen für verarbeitendes Gewerbe (Spillover-Effekte aus Hamburg) ▪ Mehr potenzielle Fachkräfte erreichbar durch Verkehrsinfrastrukturausbau ▪ Schaffung eines Bewusstseins für die Attraktivität der Region als Lebens- und Arbeitsstandort ▪ Unterstützung für Auszubildende 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zu starke Konzentration auf wenige Branchen bzw. Technologiefelder innerhalb von Branchenclustern; dadurch Abhängigkeiten von (inter)nationalen Entwicklungstrends ▪ Probleme einer qualifizierten Stellenbesetzung durch sinkende Arbeitskräftepotenziale (Alterung der Bevölkerung) und Abwanderung im jungen erwerbsfähigen Alter

4.1.6 Handlungsfeld Kooperation

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gute Zusammenarbeit der 9 Kooperationspartner ▪ hohes Maß an Innovation und Flexibilität ▪ Koordination der regionalen Zusammenarbeit ▪ Vielfältige flächendeckende Kooperationsstrukturen in der Region – von der Metropolregion Hamburg über Stadt-Umland-Kooperationen bis zu AktivRegionen ▪ Einsatz des Förderinstruments Regionalbudget seit 2017 – bisher Umsetzung von 17 kreisübergreifenden Projekten ▪ „Westküste“ als starkes, funktionsfähiges Zweckbündnis, um bestimmte Themen wirksamer umzusetzen und auch von der MRH u.a. zu profitieren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unzureichende Bedeutung der Regionalen Kooperation in den Kreistagen (nach übereinstimmender Aussage der Teilnehmer des Strategieworkshops) ▪ Wenig ausgeprägte Einbindung von KMU in die Projektentwicklung im Rahmen der Facharbeitsgruppen
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verstärkung der Kooperation durch neue Finanzierungsinstrumente ▪ Optimierungsmöglichkeiten der Regionalen Kooperation in erster Linie durch den Einsatz von Projektmanagementsystemen ▪ deutlicher Verbesserungsbedarf hins. der Einbindung von mehr Leistungsträgern in die Maßnahmenumsetzung ▪ Entwicklung von Leuchtturmprojekten ▪ Intensivierung der Kooperation mit der MRH sowie Wirtschaftsraum Unterelbe ▪ Verstärkung der Kooperation als organisierte Interessensgemeinschaft 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mindestens rückläufige Finanzierung des Landes in mittelfristiger Perspektive

4.1.7 Handlungsfeld Innovation & Wissenstransfer

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovationsregion Itzehoe/Brunsbüttel/Heide mit Fraunhofer-Institut für Siliziumtechnologie (ISIT), IZET Innovationszentrum Itzehoe, Gewerbeansiedlungen im Hightech Bereich, ChemCoast Park, Fachhochschule Westküste, innovativer Raffinerie- und Gewerbestandort ▪ Einzelne attraktive Bausteine der Infrastruktur für die Wirtschaft, z.B. internationale Wasserstraßen sowie mehrere Gründer- und Kompetenzzentren (u.a. CAT Meldorf; Mari CUBE Büsum; NIC Niebüll; GMA Büsum; GreenTEC Campus, Enge Sande) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fehlende kritische Masse in fast allen Branchen bedingt durch geringe Unternehmensdichte, u.a. bzgl. Schwerpunkten der Regionalen Innovationsstrategie (RIS) ▪ Begrenzte Vernetzung und Zusammenarbeit, betrifft alle Akteursgruppen – innerhalb einer Gruppe sowie untereinander ▪ Vorhandene Kompetenzen von Wirtschaftsunternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen sind nicht ausreichend transparent und transportiert, weder innerhalb der Region noch nach außen

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erneuerbare Energien als das Feld für Innovation mit Zukunftspotenzial; Wiege der Erzeugung von Windenergie (v.a. Nordfriesland und Dithmarschen) ▪ Weitgehend geschlossene Wertschöpfungsketten im Bereich der Erneuerbaren Energien, überregionale Funktion als Test- und Erprobungsregion ▪ Förderprogramme des Landes Schleswig-Holstein v.a. für Tourismus und Energie ▪ Naturraum als attraktiver Arbeits- und Lebensraum für Menschen mit einem nachhaltigen Lebensstil (Alleinstellungsmerkmal) ▪ Menschen vor Ort mit emotionaler Bindung zur Westküste – Einheimische, Zugezogene sowie Rückkehrer ▪ Sofern man die auf einem sehr hohem Niveau liegenden Grundstückspreise in Wedel, Schenefeld, Rellingen und Sylt außen vor lässt, weist die Region relativ günstige Grundstückspreise auf, die den Zuzug von hoch qualifizierten Arbeitskräften begünstigen.¹⁵¹ ▪ Innovationsnetzwerk „Autonomes Fahren im ländlichen Raum“ (z. B. Teststrecke in Dithmarschen, autonomer Bus auf Sylt) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unzureichende Profilierung/Vermarktung der Region. Unzureichende Wahrnehmung durch die Bürger (Selbstidentifikation) und fehlende Strahlkraft in den nationalen und internationalen Außenraum ▪ Einige sinnvolle Akteure wie z. B. das Institut zur Steuerung Regionaler Entwicklungsprozesse (IzSRE) der FHW, sind bislang nicht in die Prozesse der Regionalen Kooperation eingebunden
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fraunhofer ISIT als Transfereinrichtung – diverse Spin-Offs aus dem ISIT entstanden, von denen einige auch in der Region bleiben ▪ Starker Anwendungsbezug v.a. der FH-Westküste und des IZET ▪ Erforschung und Erprobung von neuen Energie-Speicherungsverfahren kann in der Region maßgeblich zu Wachstum und Innovation beitragen ▪ Realisierung von zusätzlichem Gründungspotenzial in wissens- und technologie-intensiven Bereichen, auch unterstützt durch bestehende Gründerzentren ▪ Stärkere Kommunikation von Innovationsbeispielen aus der Region ▪ Bündelung von Kräften und Nutzung von Synergien durch gezielte Vernetzung von Akteuren und Initiativen in strukturierten Prozessen (Innovationstreiber) ▪ Infrastruktur und regionale Angebote verbessern, um Attraktivität für Einwohner und Unternehmen sowie Gäste zu erhöhen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unzureichende Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften ▪ Konfliktfelder/Akzeptanzprobleme durch Nicht-Beteiligung wichtiger Akteure/von Teilen der Region/der breiten Bevölkerung, z.B. kritische Haltung gegenüber Windrädern und anderen Innovationen ▪ Begrenzte finanzielle und humane (notwendige Fachbetriebe) Ressourcen für wichtige infrastrukturelle Maßnahmen, wie z.B. für Breitband-/Strom-/Straßen- und ÖPNV-Netze; Infrastruktur beinhaltet langfristiges Investitionsrisiko

¹⁵¹ Quelle: Statistische Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein: Kaufwerte für Bauland in Schleswig-Holstein 2018

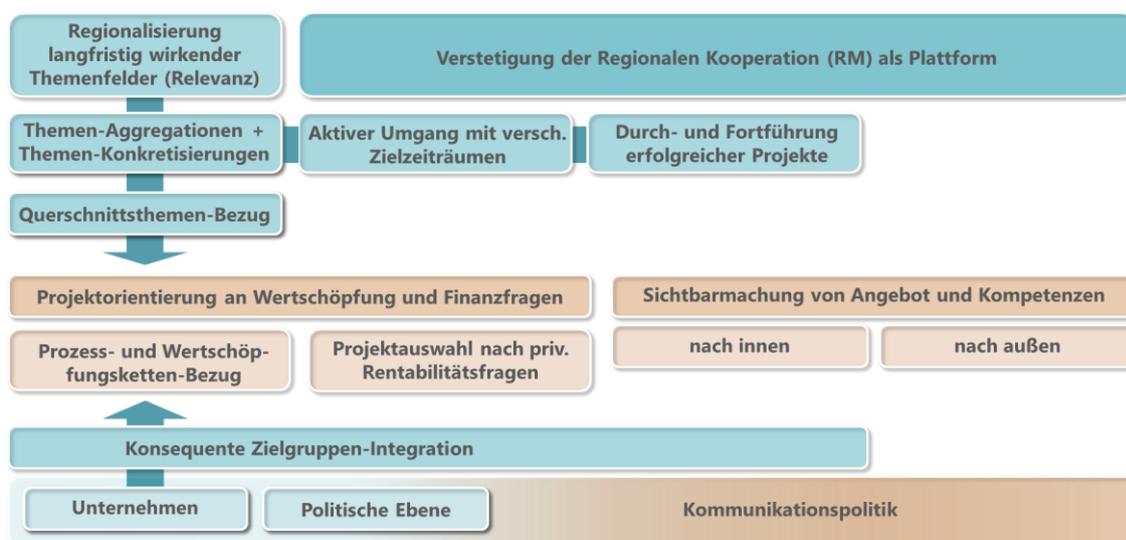
Regionales Entwicklungskonzept für die Region Westküste 2019

- Passgenaue Stärkung der regionalen Unternehmen bei ihrer eigenen Innovationstätigkeit
- Energie als wichtigster Innovationstreiber mit Zukunftspotenzial
- Schaffung eines innovationsfreundlichen Klimas in der Bevölkerung

4.2 Strategische Ausrichtung der REK-Fortschreibung

Auf Basis der Ergebnisse der SWOT-Analyse, unter Berücksichtigung der Gespräche im Lenkungsausschuss und in der Projektgruppe sowie im Hinblick auf die Leitbilder, Ziele und Maßnahmen, wird aus gutachterlicher Sicht folgende strategische Ausrichtung der REK-Fortschreibung vorgeschlagen:

Abb. 39 Strategische Ausrichtung der REK-Fortschreibung



Quelle: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Dabei sollte zunächst die **Regionalisierung langfristig wirkender Themenfelder** im Vordergrund stehen. Das bedeutet, die sogenannten Megatrends der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung auf ihre Relevanz und Chancen für konkrete Projekte und Konzepte an der Westküste zu überprüfen. In einem zweiten Schritt können dann aus den als relevant erachteten Themenfeldern umsetzungsreife Maßnahmen durch die Regionale Kooperation und ihre Partner umgesetzt werden.

Eine Voraussetzung dafür ist die **Verstetigung der Regionalen Kooperation** als strategisches Ziel des Regionalmanagements (vgl. Kap. 2.4). Nur eine gut vernetzte, regional abgestimmte und inhaltlich fokussierte Region wird in der Lage sein, ausreichende Kraft zu entwickeln, um sich im Wettbewerb um wirtschaftliche Entwicklungschancen durchzusetzen.

In Anbetracht der bisherigen Ausrichtung des REK sollten **Themen aggregiert** oder **konkretisiert** werden. Durch die stetige Fortschreibung bei gleichzeitiger Neuentwicklung von Maßnahmen entstehen sich einander ähnliche Themenbereiche, die zusammengefasst werden können. Dies ist für eine flexiblere Arbeitsweise unerlässlich (z. B. Erweiterung des vorherigen Themenfeldes von „Stromspeichertechnologie“ auf „Energiespeichertechnologien“).

Wiederum bedürfen einige andere Themenfelder einer stärkeren Konkretisierung. Ebenso wird die Konzentration auf die **Durch- und Fortführung** vorhandener Projekte, mit dem Ziel der Optimierung (z. B. das Gewerbeflächenmonitoring) und die Konkretisierung im Allgemeinen, aus gutachterlicher Sicht für sinnvoller eingeschätzt, als eine zu starke Fokussierung auf die Entwicklung

grundsätzlich neuer Ideen.¹⁵² Dabei sollte auch die Einordnung in **Realisierungszeiträume** beachtet werden. So ist z. B. der Ausbau der A20 ein Ziel, das in dem Wissen aufrechterhalten und aktiv begleitet werden muss, das nicht mit einer kurzfristigen Realisierung zu rechnen ist. Daran gekoppelte Projektideen sollten somit bis zu der Möglichkeit der Umsetzung in einem „Themenspeicher“ aufbewahrt werden. Höhere Priorität genießen hingegen Projekte mit kurz- und mittelfristiger Relevanz und Realisierungsfähigkeit.

Daneben müssen sämtliche Handlungsfelder in **Bezug auf Querschnittsthemen** weiterentwickelt werden. Einerseits beinhaltet dies den aktiven Umgang mit Überschneidungen von Maßnahmen der Handlungsfelder untereinander (vgl. Kap. 5.4; durch Markierung in „Maßnahmen in den Handlungsfeldern“) und die damit einhergehende facharbeitsgruppenübergreifende Bearbeitung. Andererseits haben sich seit dem Beschluss des REK 2012 neue Querschnittsthemen (Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Maritime Wirtschaft) als wichtige Eckpfeiler herauskristallisiert. Das Positionierungsthema „Energierregion Westküste“ hat weiterhin Bestand und deutlich an Bedeutung gewonnen. Nach außen muss sich die Region konsequent als „Energierregion“ positionieren und als ein attraktives Gesamtpaket darstellen.

Zukünftig sollten die **Projekte stärker an der Wertschöpfung und an Finanzierungsfragen** orientiert werden. Dazu müssen bei der Planung von Maßnahmen Überlegungen der Rentabilität, des Beitrages zur Wertschöpfung in der Region und die möglichen Kooperationen von und mit Unternehmen innerhalb der Region als Kriterien herangezogen werden. Insbesondere wenn die Absicht besteht, durch ein Projekt der Regionalen Kooperation auch einen Impuls für weitere Maßnahmen und Projekte privater Unternehmen anzustoßen, müssen Fragen nach der Marktfähigkeit, der Wettbewerbssituation und möglicher Hemmnisse betrachtet werden. Auch vor diesem Hintergrund wird die stärkere Einbeziehung von Unternehmen, v.a. KMU, in die Projektentwicklung der Regionalen Kooperation ausdrücklich empfohlen (Bsp. Windenergie – u.a. Zulieferer, Produzent, Speicherung, Forschung).

Die **Kompetenzen** der Region müssen nach **innen und außen sichtbar gemacht** werden. Innerhalb der Region geschieht dies v.a. über die Vernetzung und Information der relevanten Akteure aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung sowie weiterer Organisationen, die Organisation eines effizienten Wissenstransfer sowie die Kommunikation von Projekterfolgen. Die **Kommunikationspolitik** nach außen sollte, je nach Projekt- und Aufgabenbezug, auf das gesamte Spektrum aus Public Relations, Veranstaltungen/Event-Marketing, Sponsoring-Aktionen, Internet-Marketing (eigene Seiten & Nutzung externer Portale, z.B. Social Media) Direktmarketing und ggf. auch klassische Werbung zurückgreifen.

Zielgruppen der Regionalen Kooperation sollten demnach vorwiegend die relevanten kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) sowie die Politik sein, ohne aber zu vernachlässigen, dass insbesondere von Großunternehmen zentrale Impulse auf die Regionalentwicklung ausgehen.

Das Regionalmanagement als Instrument der Wirtschaftsförderung verfolgt u.a. das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit gegenüber Hamburg und Niedersachsen zu sichern, indem innovative **Unternehmen** für die Region gewonnen oder in dieser gehalten werden. Für eine gute Markteinschätzung (z.B. Wissensbedarfe) kann die regelmäßige Einbindung von Unternehmen dienen. Der notwendige Rückhalt in der **Politik** sollte durch regelmäßige Teilhabe sichergestellt werden, indem diese kontinuierlich und anwendungsbezogen (Relevanz und Aktualität) mit Informationen versorgt sowie durch Erlebnis-Vermittlung eingebunden wird und im Ergebnis zur weiteren Förde-

¹⁵² Dies lässt sich im Übrigen auch durch einzelne Rückmeldungen bei der interaktiven Beteiligung im Rahmen der Regionalkonferenz (19.11.2019) bestätigen.

rung bewegt wird. Eine situative Beteiligung weiterer Gruppen (z. B. Kreishandwerkerschaft, Gewerbeschulen und sonstige Bildungsträger z. B. im Bereich Fachkräftesicherung) wird ebenso empfohlen.

5 Leitbilder, Ziele, Strategie und Handlungsempfehlungen

Aus der Neubewertung der Ausgangslage sowie den sich aus dem Prozess ergebenden Herausforderungen und Schwerpunktsetzungen in den Handlungsfeldern, lassen sich die bisherigen Zielaussagen (vgl. Kap. 5.2) und Ziele (vgl. Kap. 5.3) der Regionalen Kooperation überprüfen und anpassen. Insbesondere sind dahingehend die laufenden und die geplanten Projekte sowie Anpassungen innerhalb dieser und gänzlich neue Maßnahmen abzustimmen (vgl. Kap. 5.4).

All dies richtet sich nach den Zielen und Aufgaben der Regionale Kooperation Westküste (vgl. Kap. 5.1). Themenfelder und v.a. Aufgaben, die außerhalb der Vereinbarungen zur regionalen Zusammenarbeit liegen oder diesen gar widersprechen, sind also per se nicht Gegenstand des Handlungsbereichs.

5.1 Ziele und Aufgabenumfang der Regionalen Kooperation

Zur Umsetzung des Regionalen Entwicklungskonzepts unterzeichneten die neun Projektpartner mit Wirkung zum 20. Juni 2012 eine **Kooperationsvereinbarung** über die künftige Zusammenarbeit der seinerzeit noch als „Regionalen Kooperation A23/B5“ benannten Kooperation.¹⁵³

Diese Vereinbarung basiert auf einem Leitbild, Entwicklungszielen sowie einem abgestimmten Maßnahmenkatalog, die, basierend auf einer umfassenden Bestandsanalyse der Stärken und Schwächen der Region, in dem vorangegangenen REK 2012 herausgearbeitet wurden. Die Kooperationsvereinbarung stellt eine freiwillige und gleichberechtigte Partnerschaft dar (keine administrative regionale Organisation).

Übergeordnetes strategisches Ziel der regionalen Kooperation ist es, die Wirtschaftsstruktur der Region entlang der Entwicklungsachse A23/B5 nachhaltig zu stärken. Dieses Ziel wurde bereits im REK 2012 festgelegt und hat weiterhin Bestand.

Danach soll das REK dazu beitragen,

- die Chancen für Wirtschaftswachstum und Beschäftigung zu erkennen und nutzbar zu machen, die sich insbesondere aus dem geplanten Verkehrsinfrastrukturausbau ergeben.
- die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu verbessern.
- die Kompetenzfelder der Region zu stärken.
- die strategischen Partnerschaften in der Region sowie Kooperationen zu anderen Regionen und Wirtschaftsstandorten auszubauen.

Zur Realisierung ist eine projektbezogene Zusammenarbeit erforderlich. Hierzu wird eine arbeitsteilige Umsetzung des beschlossenen Maßnahmenkatalogs vereinbart, was ebenso die Bereitstellung der dafür notwendigen personellen Ressourcen durch die Projektpartner erfordert, wie auch die Benennung von jeweils verantwortlichen Ansprechpartnern für Projektumsetzung und Kooperationsprozess.

Im Kern soll über die Regionale Kooperation insbesondere ein **regionales Informations- und Kommunikationsforum** für die regionalen Akteure, v.a. aus Verwaltung, Wirtschaft und Politik etabliert werden.

¹⁵³ Kooperationsvereinbarung über die Regionale Kooperation entlang der Landesentwicklungsachse A23/B5

Die Umsetzbarkeit des Maßnahmenkatalogs ist demnach von folgenden weiteren Voraussetzungen abhängig, wozu v.a. die Relevanz der Maßnahmen und ihre gesamträumliche Akzeptanz zählen:

- Eindeutige Zuordnung zu den Zielaussagen, die einer abgestimmten, zukunftsfähigen regionalen Entwicklung entsprechen.
- Transparenter und nachvollziehbarer Bezug zu den besonderen gesamtregionalen Herausforderungen und Entwicklungschancen.
- Akzeptanz- und realistische Umsetzungsfähigkeit, wozu auch eine Operationalisierbarkeit und die Möglichkeit der eindeutigen Aufgabendefinition zählen.

Zu bedenken ist dabei, dass die Organisation von Projekten außerhalb einer „normalen“ Organisationsstruktur erfolgt. Sie erfordert daher ein besonders hohes Maß an Motivation und Flexibilität von den Beteiligten. Dies spiegelt sich auch in Aufbau und Ablauf eines Projektes¹⁵⁴ wider. Insbesondere die Phase der „Projektplanung“ erfordert die genauere Planung von zu lösenden Einzelaufgaben, Projektablaufen, einzusetzender Ressourcen, Kosten, Terminen und Meilensteinen. In dieser Phase der Projektentwicklung kommt dem Regionalmanagement eine besonders verantwortliche Rolle der Vor- und Aufbereitung entsprechender Entscheidungsgrundlagen zu.

Des Weiteren ist in der Kooperationsvereinbarung festgelegt, dass die Partnerschaft nach dem Prinzip der variablen Geometrie bestehende Verflechtungen nutzt und befruchtet, diese aber nicht ersetzt. Insofern greift die Regionale Kooperation auch zielbezogen in Verflechtungen, etwa innerhalb der Metropolregion Hamburg, der Planungsräume und bestehender Kooperationen mit der Freien und Hansestadt Hamburg, mit Niedersachsen und den angrenzenden dänischen Regionen (Verwaltungsregion Region Syddanmark bzw. Südjütland) ein. Dies setzt voraus, dass entsprechende Strukturen bekannt sind und auch hinreichend tief durchdrungen werden. Eine variable Geometrie besteht nicht nur außerhalb, sondern auch innerhalb der Region.

Allein vor dem Hintergrund ihrer Zielsetzung ist die Regionale Kooperation also mit stetigen Diskursen, eingehenden Erörterungen, Anpassungen, Neukonzeptionen etc. konfrontiert, die einer Entscheidung und Projektdurchführung vorangehen. Dies soll über die **Organisationsstruktur** aus Lenkungsausschuss, Facharbeitsgruppen, Regionalkonferenz und geschäftsführender Stelle sichergestellt werden (vgl. Abb. 2). Die Steuerung übernimmt der Lenkungsausschuss, in dem alle Kooperationspartner vertreten sind. Vertreter des Wirtschaftsministeriums und der Landesplanung nehmen als ständige Gäste regelmäßig an den Sitzungen des Lenkungsausschusses teil. Zur Umsetzung des Entwicklungskonzeptes und zur Weiterentwicklung der Handlungsfelder wurden thematische Facharbeitsgruppen eingerichtet. Die FAGs übernehmen seit 2012 zentrale koordinierende Arbeiten der Projektarbeit und entwickeln Projektideen.

Seit Anfang 2014 übernimmt das bei der Projektgesellschaft Norderelbe (PGN)¹⁵⁵ in Itzehoe angesiedelte **Regionalmanagement Westküste** hauptamtlich die Koordination, wodurch die Regionale Kooperation weiter professionalisiert und bestimmte Prozesse auch – soweit möglich – standardisiert wurden. Das Regionalmanagement strukturiert und dokumentiert die Arbeit und treibt die Kooperation voran. Hierzu ist auch die feste Vertretung innerhalb der einzelnen Fachar-

¹⁵⁴ Die typischen fünf Phasen eines Projektes sind: Projektauslösung, Projektplanung, Entscheidung über die Projektdurchführung, Projektdurchführung, Projektcontrolling.

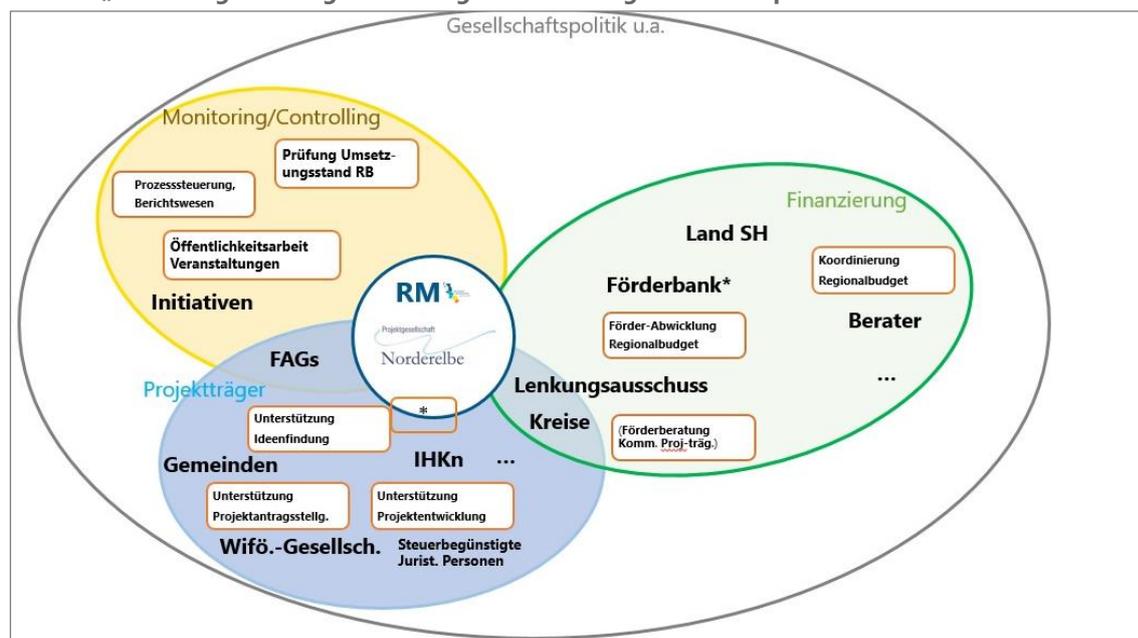
¹⁵⁵ Zwischen Dezember 2014 und Ende 2018 war – gewissermaßen im Anschluss an die gemeinsame Geschäftsstelle für die Förderregion „Südwest“ im Zukunftsprogramm Wirtschaft (bis 2013) – auch das Regionalbüro zur Umsetzung der „Integrierten Territorialen Investitionen Tourismus- und Energiekompetenzregion Westküste“ (ITI Westküste) bei der PGN angesiedelt. Dieses wurde mit einer Förderquote von 75 % im Rahmen des Landesprogramms Wirtschaft mit EU- und Landesmitteln gefördert.

beitsgruppen (FAGs) von zentraler Bedeutung und hat sich in den vergangenen Jahren als erfolgreiche Struktur erwiesen. Das Regionalmanagement kann somit in der bestehenden Organisationsstruktur als „Kristallisationspunkt“ der Regionalen Kooperation bezeichnet werden. So werden von der Geschäftsstelle in den Schnittfeldern von „Projekträgerschaft“, „Finanzierung“ und „Monitoring/Controlling“ folgende Aufgaben im Sinne des REK wahrgenommen:

- Moderation/Beratung
- Konzeptentwicklung
- Projektbeurteilung
- Projektmanagement
- Programmumsetzung
- Marketing
- Monitoring/Evaluation

Zur Projektentwicklung der Projektgesellschaft Norderelbe (PGN) zählen darüber hinaus auch die Fördermittelrecherche und -einwerbung, die Suche nach Projektträgern und -partnern, die Aufstellung von Kosten- und Finanzierungsplänen sowie die Sicherung der Finanzierung.

Abb. 40 „Verortung“ des Regionalmanagement der Regionalen Kooperation Westküste



Anmerkungen: Orangefarbig umrandet sind die explizit benannten Tätigkeitsfelder im Rahmen des Regionalmanagements

*Im Jahr 2014 hat das Land die Aufgaben der regionalen Geschäftsstellen für die EU-Förderperiode 2014-2020 auf die Investitionsbank Schleswig-Holstein (IB) übertragen.

**Eigene Projekträgerschaft der PGN u.a.: Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste, Regionalbudget Westküste, Energiekompetenzregion Westküste

Darstellung: CIMA Beratung + Management GmbH, 2019

Finanziert wird das 2017 mit 3,0 Stellen (davon 0,5 Stelle Assistenz) bewilligte Regionalmanagement mit einer Förderquote von 65 % aus dem Landesprogramm Wirtschaft und von den Partnern der Regionalen Kooperation Westküste (35 %).

Aufgrund der erfolgreichen Arbeit des Regionalmanagements und den funktionierenden Strukturen der Regionalen Kooperation Westküste konnte die PGN im Jahr 2017 mit dem **Regionalbudget** Westküste (1. Förderzeitraum 06/2017 bis 05/2020) ein neues Förderinstrument in der Region platzieren, das in den vergangenen Jahren und auch im nun anstehenden dreijährigen Förderzeitraum 2020 bis 2023 ein zentrales Instrument der Regionalen Kooperation Westküste darstellt. Vom Regionalmanagement wird hierbei zugleich die Förderberatung, die Koordinierung sowie die förder- und finanztechnische Abwicklung von Teilprojekten übernommen.¹⁵⁶ Ebenso unterstützt das Regionalmanagement die Projektträger von der Projektideenfindung, über die Projektentwicklung bis zur Projektantragstellung. Dabei kann der Förderantrag für das Regionalbudget/Förderinstrument nur durch die PGN als Trägerin des Regionalmanagements gestellt werden.

Das Regionalbudget ist für die Handlungsfähigkeit der Regionalen Kooperation allein aufgrund des Volumens von insgesamt 1.125.000 EUR von zentraler Bedeutung. Hier können jenseits der klassischen Aufgabenwahrnehmungen durch die Kreise und ihre Wirtschaftsförderungsgesellschaften Konzepte und Projekte verwirklicht bzw. angeschoben werden, die eine übergeordnete Bedeutung haben und ggf. ohne diese Mittel nicht oder nicht in dem Umfang bearbeitet werden könnten.¹⁵⁷

Förderfähig sind gemäß der Kooperationsvereinbarung

- Teilprojekte entsprechend dem Umsetzungsrahmen Regionalbudget und der Richtlinie regionale Kooperationen. Primär sollen diese Maßnahmen/Projekte (Teilprojekte) dabei von regionalen Akteuren der Westküste selbst durchgeführt werden.¹⁵⁸ Unter bestimmten Voraussetzungen ist zudem die Durchführung von Teilprojekten durch die PGN als Trägerin des Regionalbudgets selbst möglich.¹⁵⁹

Nicht förderfähig durch das Regionalbudget sind hingegen

- Maßnahmen außerhalb der Gebietskulisse „Region Westküste“,
- Bundes-/Landesmaßnahmen,
- die Durchführung ursprünglicher Aufgaben/Zuständigkeiten des Trägers des Regionalmanagements/Kooperationspartners,
- Personalkosten der PGN,
- Doppelförderungen von Regionalmanagement-Projekten,
- bereits vor Projektbeginn begonnene Maßnahmen und etablierte Veranstaltungen,
- direkte Förderungen einzelner gewerblicher Unternehmen sowie
- investive Maßnahmen

¹⁵⁶ Auch im Bereich des Regionalbudgets zählen die Informations-, Beratungs- und Öffentlichkeitsarbeit sowie das Monitoring und die Dokumentation zu den Aufgaben des Regionalmanagements.

¹⁵⁷ Kooperationsvereinbarung zur Umsetzung von Teilprojekten im Rahmen des Regionalbudgets Westküste (2017-2020)

¹⁵⁸ Antragsberechtigt sind Gemeinden und Gemeindeverbände, juristische Personen, die steuerbegünstigte Zwecke verfolgen, natürliche und juristische Personen, die nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet sind, sowie Wirtschaftsförderungsgesellschaften mit Sitz bzw. Betriebsstätte/Niederlassung in einem der vier Kreise Nordfriesland, Dithmarschen, Steinburg und Pinneberg (s.a. RL regionale Kooperationen).

¹⁵⁹ Dazu zählen bislang (Kooperationsvereinbarung 2017-2020): a) Gegenstand des Teilprojektes sind ausschließlich Sachkosten und somit keine Personal(kosten), beispielsweise die Durchführung von Veranstaltungen, die Erstellung von Konzepten und Gutachten aber auch die Vergabe von Dienstleistungsaufträgen; b) Die angemessene Kostenhöhe wird nachvollziehbar ermittelt und dokumentiert, z. B. auf der Grundlage einer Ausschreibung oder Preisabfragen; c) Beim Träger wird für jedes eigene Teilprojekt ein gesonderter Buchungskreis für die Abrechnung eingerichtet.

Voraussetzung für eine Bewilligung des Regionalbudgets ist eine gesicherte Gesamtfinanzierung. Die Projektpartner verpflichten sich dabei, den Eigenanteil entsprechend dem Finanzierungsplan im Vorwege zu sichern.

Die Anträge auf Förderung aus dem Regionalbudget können laufend beim Regionalmanagement Westküste eingereicht werden. Die potenziellen Teilprojekte werden sodann einer formalen Vorprüfung unterzogen und gemäß dem Bewertungsbogen bepunktet. Ein Anspruch auf Förderung besteht allerdings nicht. Die Strukturen der Regionalen Kooperation sind in unterschiedlicher Funktion schließlich in das Auswahlverfahren eingebunden.

Anfang 2019 wurde die Projektgesellschaft Norderelbe (PGN) beauftragt, für den Zeitraum 01.01.2020 bis 31.12.2022 eine Förderung für die **Verlängerung des Regionalmanagements** der Regionalen Kooperation Westküste beim Land zu beantragen.

Gemäß der Projektskizze¹⁶⁰ zur Fortführung der Arbeit des Regionalmanagements, soll dieses auch weiterhin dazu beitragen

- integrierte regionale Entwicklungskonzepte umzusetzen und weiterzuentwickeln,
- regionale Entwicklungsmaßnahmen zu identifizieren und zu befördern,
- regionale Konsensbildungsprozesse in Gang zu setzen und zu befördern,
- regionale Netzwerke, Bündnisse, Verbundmaßnahmen, Innovationsinitiativen u. Ä aufzubauen sowie
- regionale Beschäftigungs- und Wachstumspotenziale zu mobilisieren.

Dies erfordert eine tragfähige Organisationsstruktur und ein nachhaltiges Finanzierungskonzept. Schließlich ist die Arbeit des Regionalmanagements, wie die Regionale Kooperation, längerfristig angelegt (und nicht zuletzt auch im LEP gefordert). Dementsprechend konzentriert sich das Handlungsfeld „Kooperation“ (vgl. Kap. 5.4.5) in besonderem Maße auf die Verstärkung der projektbezogenen Zusammenarbeit.

Die gegebene Struktur der Regionalen Kooperation ist nachweislich erfolgreich (vgl. Kap. 3). Auf den punktuellen Anpassungsbedarf wurde bereits im vorangegangenen Kap. 4.2 eingegangen, insbesondere auf die Notwendigkeit, den „Expertenkreis“ zu ergänzen:

Erfolgreich wurden bereits Vertreter der FHW, der Gesellschaft für Technologieförderung Itzehoe (IZET) und der Unternehmensverband Westküste eingebunden (in den FAGs Innovation & Wissenstransfer, Energie, Verkehr sowie Bildung & Arbeitsmarkt); auch die Netzwerkagentur Erneuerbare Energien Schleswig-Holstein (EE.SH) (in der FAG Energie), die Arbeitsagentur Heide und das Jobcenter Steinburg (FAG Bildung & Arbeitsmarkt) wurden integriert.

Darüber hinaus ist zu empfehlen, angesichts der zentralen Projektarbeit und -entwicklung innerhalb der FAGs, neben den für die REK-Projekte Verantwortlichen aus den jeweiligen Handlungsfeldern, in besonderem Maße auch die Beteiligung von weiteren „Experten“ voranzutreiben. Dazu kann z.B. projektbezogen eine stärkere Einbindung von Unternehmen erfolgen, da angesichts der Komplexität und fachlichen Vertiefung bestimmter Fragestellungen explizites Fachwissen und eine vertiefte Marktkenntnis erforderlich sein können. Ob, und in welchem Umfang die finanzielle Beteiligung von Unternehmen an zukünftigen Projekten erreicht werden kann, wird wesentlich davon abhängen, inwieweit mindestens in mittelfristiger Perspektive auch ein einzelbetrieblicher Nutzen erkennbar wird.

¹⁶⁰ Projektskizze Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste – Verlängerung 2020-2022 – (November 2018)

Grundsätzlich betrifft die mögliche und wünschenswerte Beteiligung „Dritter“ an der Entwicklung und Ausgestaltung von Projekten auch weitere Bereiche. Als Beispiele können Kreishandwerkerschaft, Gewerbeschulen und sonstige Bildungsträger z. B. im Bereich Fachkräftesicherung benannt werden). Dies entspricht im Übrigen auch der Forderung des § 14 Abs. 1 ROG.¹⁶¹

Die Verstetigung der Regionalen Kooperation bedarf in den anstehenden zwei Perioden (01.01.2020 bis 31.12.2022 und danach) in erster Linie einer Sicherstellung der Förderung durch das Land und der Zuschüsse durch die Projektpartner. Zur längerfristigen Verstetigung sind auch weitere Modelle zu eruiieren (vgl. dazu Kap. 5.4.5). Die Erarbeitung eines langfristig tragfähigen Konzeptes für die Zukunft der Projektgesellschaft Norderelbe (PGN) ist von den Partnern der Regionalen Kooperation Westküste bis zum Ende der in Aussicht stehenden Förderung des Regionalmanagements beabsichtigt.

Mittelfristig von Bedeutung wird auch die Wiedereinsetzung der PGN als regionale Förderberatungsstelle für EFRE-, GRW-, Landesmittel für kommunale Projektträger sein.¹⁶² Die Beratung kommunaler Projektträger über Fördermöglichkeiten von sog. regionalen Projekten und die intensive Begleitung von der Antragsphase bis zur Bewilligung verspricht eine Steigerung der Zahl antragsreifer Projekte und damit auch mehr Investitionen in der Region. Hierfür verfügt die Kooperation über die entsprechende Ortsnähe und Regionskenntnis und kann zugleich in der aktiven Projektakquise tätig sein (dies ist kein Aufgabenbereich der IB).

Die Arbeit des Regionalmanagements wirkt sich bei weiter erfolgreichem Verlauf auch auf das nach außen sicht- und wahrnehmbare Image der Region aus. Neben dem ohnehin jedenfalls für weite Teile geltenden Image als Tourismusdestination wird dahingehend v.a. das Thema „Energiekompetenzregion“ (vgl. Kap. 5.2) von herausragender Bedeutung sein, um die innovative Regionalentwicklung voranzutreiben.¹⁶³

Den weiteren Ausführungen des Kap. 5.3 vorgreifend, sind die **Handlungsfelder** (HF), deren nachstehende Reihenfolge keiner Wertigkeit entspricht, der Periode ab 2020

- Verkehr,
- Energie,
- Gewerbeflächen,
- Bildung & Arbeitsmarkt sowie
- Kooperation
- Innovation & Wissenstransfer

Diese werden um Querschnittsthemen ergänzt. Die projektbezogene Zusammenarbeit der Regionalen Kooperation Westküste, ebenso wie der entsprechende **strategische Umsetzungsrahmen** für das Regionalbudget, soll sich künftig auf diese thematischen Handlungsfelder beziehen.

¹⁶¹ Hiernach sollen zur Vorbereitung oder Verwirklichung von raumbedeutsamen Planungen und Maßnahmen die Träger der Landes- und Regionalplanung auch mit den hierfür maßgeblichen Personen des Privatrechts einschließlich NGOs und der Wirtschaft zusammenarbeiten oder auf die Zusammenarbeit dieser Stellen und Personen hinwirken. Durch die Schnittstellenfunktion des Regionalmanagement können wichtige Impulse gegeben werden,

¹⁶² Nachdem die 70%-Förderung der gemeinsamen Geschäftsstelle für die Förderregion „Südwest“ im Zukunftsprogramm Wirtschaft (zentrales Wirtschafts- und Strukturförderungsprogramm des Landes SH), die für die siebenjährige EU-Förderperiode 2007-2013 bei der PGN (neben drei weiteren regionalen Geschäftsstellen im Land) eingerichtet wurde (Die Arbeit erfolgte jeweils im Zusammenwirken mit den Regionalbeiräten), Ende 2013 auslief, hat das Land im Jahr 2014 die Aufgaben der regionalen Geschäftsstellen für die EU-Förderperiode 2014-2020 auf die Investitionsbank Schleswig-Holstein (IB) übertragen. Es muss davon ausgegangen werden, dass zuvor u.a. auch eine bessere Verknüpfung mit den Aufgaben der Regionalplanung gegeben war.

¹⁶³ Die Ausführungen beziehen sich auf die Ergebnisse des Strategieworkshops am 24.06.2019 mit der Lenkungs-ausschuss.

5.2 Leitbilder des REK 2019

Das im Jahr 2012 beschlossene Regionale Entwicklungskonzept A23/B5 umfasst folgende „Zielaussagen“ zur regionalen Entwicklung:

- Eine Region mit vielfältigem Potenzial und großen Entwicklungschancen
- Wirtschaftliches Wachstum in funktionaler Arbeitsteilung
- Bedarfsgerechte Gewerbeflächenvorsorge
- Die Westküste als Top-Region für den maritimen Tourismus
- Eine Energie-Kompetenzregion
- Eine Pilotregion für einen zeitnahen und verträglichen Ausbau der Leitungsnetze und neue Verfahren der Stromspeicherung

Diese Zielaussagen stützen sich auf die Analysen besonders bedeutsamen Handlungsfelder und wurden in einem intensiven Dialogprozess der REK-Gremien und des seinerzeitigen Gutachterteams erarbeitet. Die Zielaussagen sind im REK 2012 umfassend formuliert.

Sie sind bewusst auf die Potenziale und Handlungsoptionen ausgerichtet, bei denen das gemeinsame, abgestimmte Handeln der Region zusätzliche Chancen für nachhaltiges wirtschaftliches Wachstum und Innovation eröffnen kann, sodass eine Gleichsetzung der Bedeutung von „Leitbild“ und „Ziel“ bewirkt wurde. Im Ergebnis dessen, wurden die Maßnahmenempfehlungen den Zielaussagen des Leitbildes zugeordnet, wobei jedoch keine Operationalisierung der Ziele möglich wurde. Dies wird auch beispielsweise am darauf aufbauenden **Zielsystem der Kooperationsvereinbarung** zur Umsetzung des Regionalbudgets (2017-2020) ¹⁶⁴ deutlich, in dem v.a. auf die Fortschreibung des Leitbildes und der Zielaussagen des REK 2012 zurückgegriffen wurde (die Fortschreibung ist Inhalt des Arbeitsprogramms der Regionalen Kooperation Westküste). Das Arbeitsprogramm ist insbesondere Inhalt der Kooperationsvereinbarung zum Regionalbudget mit folgenden Handlungsfeldern und Oberzielen:

- Verkehr & Mobilität
Oberziel: Verkehrsanbindung verbessern und zukunftsfähige Mobilität fördern
- Energie & Tourismus
Oberziel: Energie- und Tourismuskompetenzregion entwickeln
- Wirtschaft & Arbeitsmarkt
Oberziel: Rahmenbedingungen für Wirtschaft und Arbeitsmarkt verbessern
- Kooperation (Querschnitt)
Oberziel: Regionale Zusammenarbeit intensivieren
- Innovation & Wissenstransfer (Querschnitt)
Innovationschancen nutzen und Wissensaustausch vorantreiben

¹⁶⁴ Vgl. Kooperationsvereinbarung zur Umsetzung von Teilprojekten im Rahmen des Regionalbudgets Westküste (2017-2020)

Dementsprechend wurde im Rahmen des **Strategieworkshops am 24.06.2019** eine Prüfung des Leitbildes derart auf die Tagesordnung gebracht, dass im Lenkungsausschuss die strategische und operative Bedeutung der Zielaussagen des Leitbildes seit 2012 und des Zielsystems der Kooperationsvereinbarung eingeschätzt werden sollte.

Im Ergebnis wird den Zielaussagen des REK 2012 weiterhin eine hohe strategische Bedeutung beigemessen, allerdings sieht man auch einen gewissen Bedarf der Ergänzung und Aktualisierung.

Dieser Bedarf wurde im weiteren Verfahren, in enger Zusammenarbeit mit der begleitenden Projektgruppe, im Zuge der FAG-Workshops (26.08. und 03.09.2019) und dem Lenkungsausschuss weiter herausgearbeitet, wozu insbesondere auch die raumfunktionalen Ausgangsbedingungen und Ergebnisse der aktualisierten Analysen der Rahmendaten herangezogen wurden.

Die **Neubestimmung der Leitbild-Zielaussagen** sollte insbesondere dem Ziel folgen, einerseits eine konsequentere Beziehung zu den Handlungsfeldern herzustellen. Andererseits folgt das neue Leitbild insbesondere der Vorgabe, dem gesamten neuen Zielbaum (vgl. Kap. 5.3) voranzugehen und eindeutiger als zuvor den künftigen Aufgabenbereich einzuleiten. Das heißt, dass bereits im neuen REK 2019 eine eindeutige Unterscheidung von „Leitbild“ und „Zielen“ vorgenommen wird, was auch zu einer noch stärkeren Fokussierung der künftigen Arbeiten in der Regionalen Kooperation auf die gemeinsam vereinbarten Ziele und Maßnahmen beitragen soll. Auf der anderen Seite soll das neue Leitbild auch eine größere Flexibilität ermöglichen (z. B. hat die bedarfsgerechte Gewerbeflächenvorsorge keinen Leitbildcharakter)

Von den sechs Leitbildern sind vier identisch mit den bisherigen Zielaussagen, das Ziel der bedarfsgerechten Gewerbeflächenvorsorge lässt sich – als eine von vielen Voraussetzungen – dem Leitbild des wirtschaftlichen Wachstums unterordnen und wird zum eigenständigen Oberziel. Die bisherige Zielaussage „Pilotregion für einen zeitnahen und verträglichen Ausbau der Leitungsnetze und neue Verfahren der Stromspeicherung“ muss ebenfalls als ein Baustein einer „Energie-Kompetenzregion“ verstanden werden.

Wenngleich es kein Handlungsfeld „Tourismus“ innerhalb der Regionalen Kooperation geben soll, wird die Tourismuswirtschaft als eine der zentralen Branchen Schleswig-Holsteins und insbesondere der Tourismusdestination Nordsee weiterhin ein zentrales Leitbild bleiben, das allerdings vorrangig im Rahmen anderweitiger Organisationen (kooperativ) weiterentwickelt wird.

Als neue Leitbildqualitäten wird ein besonderes Gewicht auf die „Innovationsoffene Gesellschaft“ und die Schaffung eines „Attraktiven Lebensortes für Jung und Alt“ gelegt. Insbesondere in diesen Leitbildern finden sich die besonderen Zukunftserfordernisse wieder, denen sich die Westküstenregion gegenübergestellt sieht.

Abb. 41 Leitbilder des REK 2019

- 
- Eine Region mit vielfältigem Potenzial und großen Entwicklungschancen
 - Wirtschaftliches Wachstum in funktionaler Arbeitsteilung
 - Eine innovationsoffene Gesellschaft
 - Ein attraktiver Lebensort für Jung und Alt
 - Eine Energie-Kompetenzregion
 - Die Westküste als Top-Region für den maritimen Tourismus

5.3 Handlungsfelder und Oberziele

Die künftige Arbeit der Regionalen Kooperation wird sich auf folgende **Handlungsfelder** beziehen, die sich bereits in Form der Facharbeitsgruppen (FAGs) auch organisatorisch verstetigt und in den Sitzungen sowie intensiven Diskussionen in der Projektgruppe sowie innerhalb des Lenkungsausschusses bestätigt wurden:

- Verkehr,
- Energie,
- Gewerbeflächen,
- Bildung & Arbeitsmarkt,
- Kooperation sowie
- Innovation

Die Möglichkeit der Mehrfachzuordnung dieser Handlungsfelder zu den o.g. Leitbildern ist ausdrücklich beabsichtigt und soll auch weiterhin in dieser Form im Arbeitsprozess allen Stakeholdern bewusst sein.

Das Handlungsfeld „Wirtschaft & Arbeit“ wird aufgrund der Schwerpunktsetzung der Oberziele in die Handlungsfelder „Gewerbeflächen“ sowie „Bildung & Arbeit“ untergliedert.

Auch das Handlungsfeld „Kooperation“ soll in der nächsten Arbeitsphase der Regionalen Kooperation Westküste die Funktion als eigenes Handlungsfeld behalten. Diese Anforderung wird u.a. auch aus der dargestellten (vgl. Kap. 5.1) Organisationsstruktur des seit dem 01.01.2014 hauptamtlichen Regionalmanagements Regionale Kooperation Westküste als Kristallisationspunkt der Regionalen Kooperation

deutlich. Die Organisation der Kooperation gewinnt also, konform zu den bundes- und landesplanerischen Forderungen, an eigenständiger Bedeutung.

Als neue „Querschnittsthemen“ werden in Anbetracht der Relevanz für die zukunftsfähige Regionalentwicklung der Westküste die Themen

- Digitalisierung
- Nachhaltigkeit und
- Maritime Wirtschaft

aufgenommen. Diese Themenfelder sind zugleich vereinbar mit dem konzeptionellen Rahmen des neuen LEP (und sind auch Gegenstand der Leitbilder und Handlungsstrategie der MKRO, 2016) (vgl. auch Kap. 3).

Abb. 42 Neue Oberziele REK 2019



Diese Querschnittsthemen sind (wie auch zuvor¹⁶⁵) dahingehend von Bedeutung, dass künftige Maßnahmen (Teilprojekte) zumindest einen Beitrag zu einem dieser Themen leisten sowie ebenfalls Gegenstand des „Strategischen Umsetzungsrahmen des Regionalbudgets Westküste“ (Zeitraum 06/2020 bis 05/2023) sein sollen.

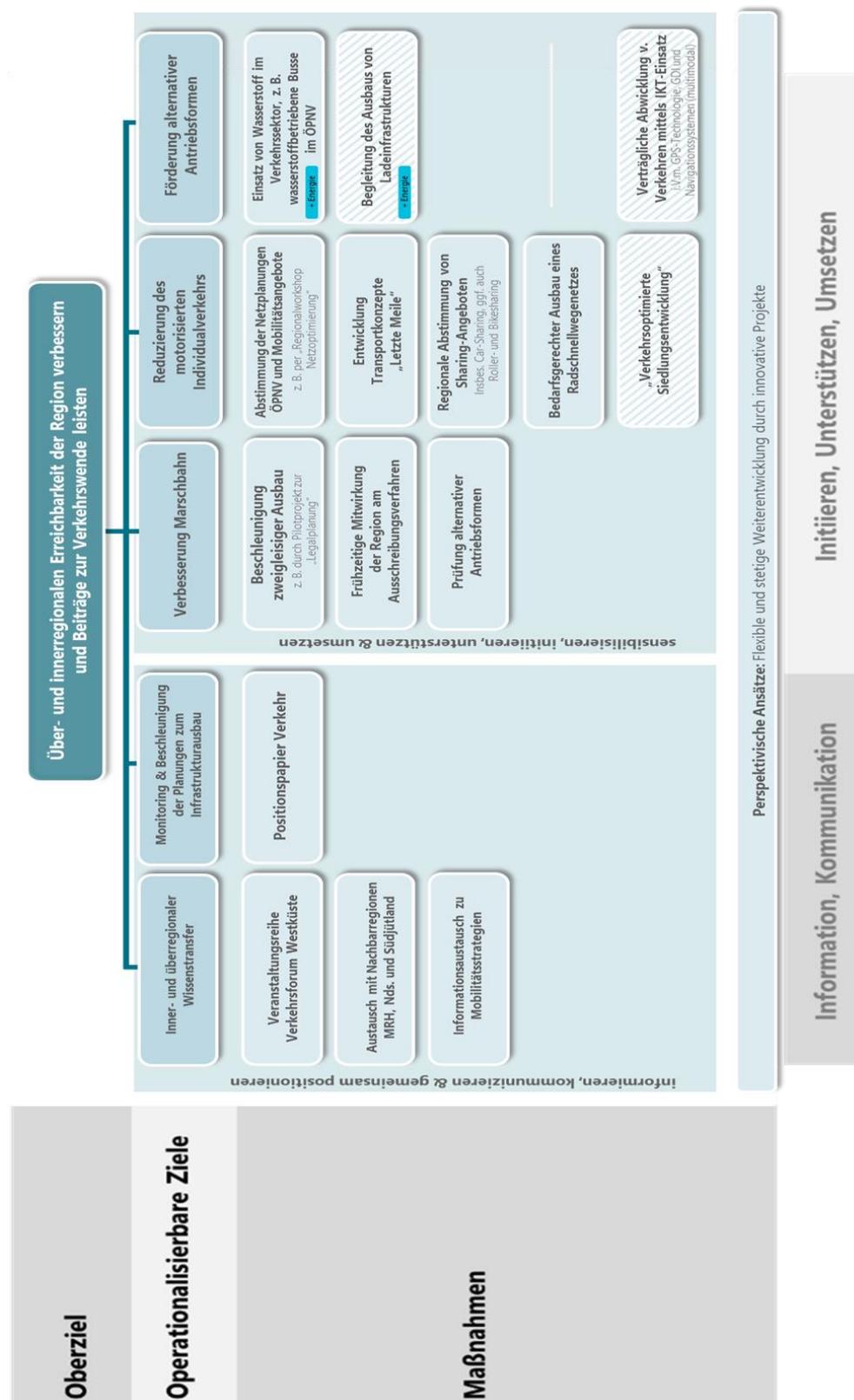
Diese angepasste Struktur der Handlungsfelder findet sich auch in den neu – und erstmalig im REK – definierten Oberzielen wieder, die in Abb. 42 dargestellt sind.

Neu gegenüber dem REK 2012 ist die neue Struktur des Zielbaums, die sich aus jedem Oberziel ergibt. Hierzu werden jedem der sechs Oberziele auf der zweiten Ebene operationalisierbare Ziele zugeordnet, wodurch eine konsequentere Zielerreichung angestrebt ist (vgl. Abb. 43).

Diesen Zielen auf zweiter Ebene, die also die Funktion typischer Unterziele übernehmen, sind jeweils die in Kap. 5.4 dargestellten und beschriebenen Maßnahmen zugeordnet. Diese sind im weiteren Prozess (soweit nicht bereits erfolgt) einerseits in Projekte zu überführen. Andererseits sollte sich auch die Konkretisierung bzw. Auswahl von Teilprojekten zwingender Weise hieran ausrichten.

¹⁶⁵ Vgl. Kooperationsvereinbarung zur Umsetzung von Teilprojekten im Rahmen des Regionalbudgets Westküste (2017-2020)

Abb. 43 Zielbaum-Struktur (Beispiel Oberziel im Handlungsfeld „Verkehr“)



5.4 Maßnahmen in den Handlungsfeldern

Im Anschluss an den Strategieworkshop (24.06.2019) wurde in den Workshops mit den fünf bestehenden Facharbeitsgruppen über die bereits laufenden Projekte (Teilprojekte) und darin enthaltenen notwendigen Weichenstellungen sowie über bestehende Projektvorschläge und neue Projektideen diskutiert.¹⁶⁶

Die Projekte/Maßnahmen wurden schließlich in Rückkopplung mit den Oberzielen weiterentwickelt und systematisiert bzw. konkretisiert, um im Rahmen weiterer Sitzungen mit der Projektgruppe und dem Regionalmanagement eine Zuordnung zum Zielbaum vorzunehmen.

Auf diese Weise wurden die Unterziele (operationalisierbare Ziele) in nachfolgend dargestellte konkrete Maßnahmenempfehlungen übertragen. Diese Maßnahmenempfehlungen bilden einen klaren, umsetzungsorientierten Handlungsleitfaden, um die im Rahmen des REK neu definierten Herausforderungen überregional und kooperativ zu bewältigen und die sich eröffnenden Chancen bestmöglich zu nutzen.

Entsprechend der Ausführungen zur strategischen Ausrichtung, wird in den einzelnen Zielbäumen jeweils eine Unterteilung der Maßnahmen vorgenommen nach (vgl. Abb. 43):

- Informieren, kommunizieren & gemeinsam positionieren
- Sensibilisieren, initiieren, unterstützen & umsetzen

Hierdurch wird der in Kap. 5.1 beschriebene Aufgabenumfang der Regionalen Kooperation in der Form aufgegriffen, dass einerseits ein regionales Informations- und Kommunikationsforum für die regionalen Akteure etabliert und weiter verfestigt werden soll und der abgestimmten Zusammenarbeit von Verwaltung, Wirtschaft und Politik dient. Andererseits erfordert die Regionale Kooperation neben dem Transfer zwischen den beteiligten Akteuren (Projektträger etc.) auch eine entsprechende Kommunikation nach innen und außen, um die Westküste als Energie-Kompetenzregion und zukunftsfähigen Wirtschaftsstandort zu etablieren (es liegen also deutliche Überschneidungen zum klassischen Regionsmarketing vor).

Dort, wo es direkte Berührungspunkte zweier Handlungsfelder gibt, die eine engere Zusammenarbeit, auch Facharbeitsgruppen übergreifend, erfordern, wird durch eine entsprechende Markierung im jeweiligen Maßnahmenkasten darauf hingewiesen.

Gegenüber dem ersten Regionalen Entwicklungskonzept, hat sich seit 2012 (Kooperationsvertrag) und insbesondere mit der Installierung des hauptamtlichen Regionalmanagements (PGN) ab 2014, ein Arbeitsprozess in Gang gesetzt, der im Rückblick eine umfassende Bilanz zeigt. In dieser Zeit wurden u.a. im Lenkungsausschuss (20 Sitzungen seit 2012) und in den Facharbeitsgruppen mehr als 60 Sitzungen abgehalten, zahlreiche Projekte diskutiert, entwickelt, verworfen und begleitet.¹⁶⁷

Die nachfolgenden Handlungsempfehlungen verdeutlichen also in weiten Teilen einerseits den Erfolg der Regionalen Kooperation und stellen andererseits eine Prozess-Verstetigung dar, indem

¹⁶⁶ Angesichts der dichten zeitlichen Terminfolge und der durch die fest implementierte Organisationsstruktur der Regionalen Kooperation bedingten, komplexen Ausgangslage, wurden die Sitzungen mit den Facharbeitsgruppen umfassend protokolliert, nachträglich um weitere Hintergrundinformationen (v.a. auch für den Gutachter erforderlich) angereichert und schließlich zwecks möglicher Anpassungsbedarfe an die Projektgruppe zurückgeleitet.

¹⁶⁷ Die in diesen Jahren behandelten Inhalte können – sicherlich nicht nur für Außenstehende (dazu auch die Empfehlungen in Kap. 5.4.6) – nur partiell erfasst werden.

zahlreiche der bereits erfolgreich laufenden Projekte fortgeführt werden sollen (tlw. mit angepasster Schwerpunktsetzung), bereits entwickelte und umfassend diskutierte Projektvorschläge¹⁶⁸ nun als Maßnahme bestätigt werden und in einigen Fällen – dort, wo eine Lücke geschlossen werden sollte – neue Maßnahmen als Ergänzung eingebracht werden.

Ein Schwerpunkt der künftigen Projektarbeiten der Regionalen Kooperation wird in einer noch stärkeren qualitativen Ausrichtung, Prozessoptimierung und Kommunikation liegen müssen (vgl. dazu v.a. die Ausführungen unter Kap. 4.2 und Kap. 5.1).

Zum konkreten Umgang mit den nachfolgend nach Handlungsfeldern gegliederten Maßnahmen sind folgende Hinweise und Erläuterungen zu beachten:

1. Der erarbeitete Maßnahmenkatalog stellt eine Momentaufnahme zum Jahresende 2019 dar. Die Regionale Kooperation lebt aber immer von der Weiterentwicklung und der Reaktion auf Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft. Insofern ist das Maßnahmenpaket nie abschließend und kann bei Bedarf um neue Maßnahme ergänzt werden, während andere Maßnahmen entfallen, verändert oder in der Priorität verschoben werden können.
2. Sofern für die Maßnahmen bereits eine Organisation oder ein Unternehmen als zuständig für die Betreuung und Weiterentwicklung benannt werden konnte und bekannt war, ist das entsprechend in den Maßnahme-Steckbriefen vermerkt worden. Bei allen übrigen Maßnahmen in den einzelnen Handlungsfeldern sind die Facharbeitsgruppen (FAG) als zuständig eingetragen. Damit wird die zentrale Kümmerer-Rolle der FAG verdeutlicht. Die FAG Verkehr wird sich somit in der Folge mit den dargestellten Maßnahmen befassen und diese einordnen. Erst über die Prüfung, ob die nachfolgenden Maßnahmen/Projektansätze einer Verantwortung zugeordnet werden können, soll sich diese entwickeln. Zur Erreichung ist eine Koordinierung zwischen den Kooperationspartnern mit einem guten Austausch untereinander notwendig.
3. Der Kategorie ‚Zeithorizont‘ liegt in den Maßnahme-Steckbriefen folgende Betrachtung zugrunde:
 - Kurzfristig: bedeutet 0-1 Jahr, bevor die Maßnahme durchgeführt werden kann bzw. die Startvoraussetzungen gegeben sind
 - Mittelfristig: 1-2 Jahre, bevor die Maßnahme durchgeführt werden kann bzw. die Startvoraussetzungen gegeben sind
 - Langfristig: mehr als 2 Jahre, bevor die Maßnahme durchgeführt werden kann bzw. die Startvoraussetzungen gegeben sind

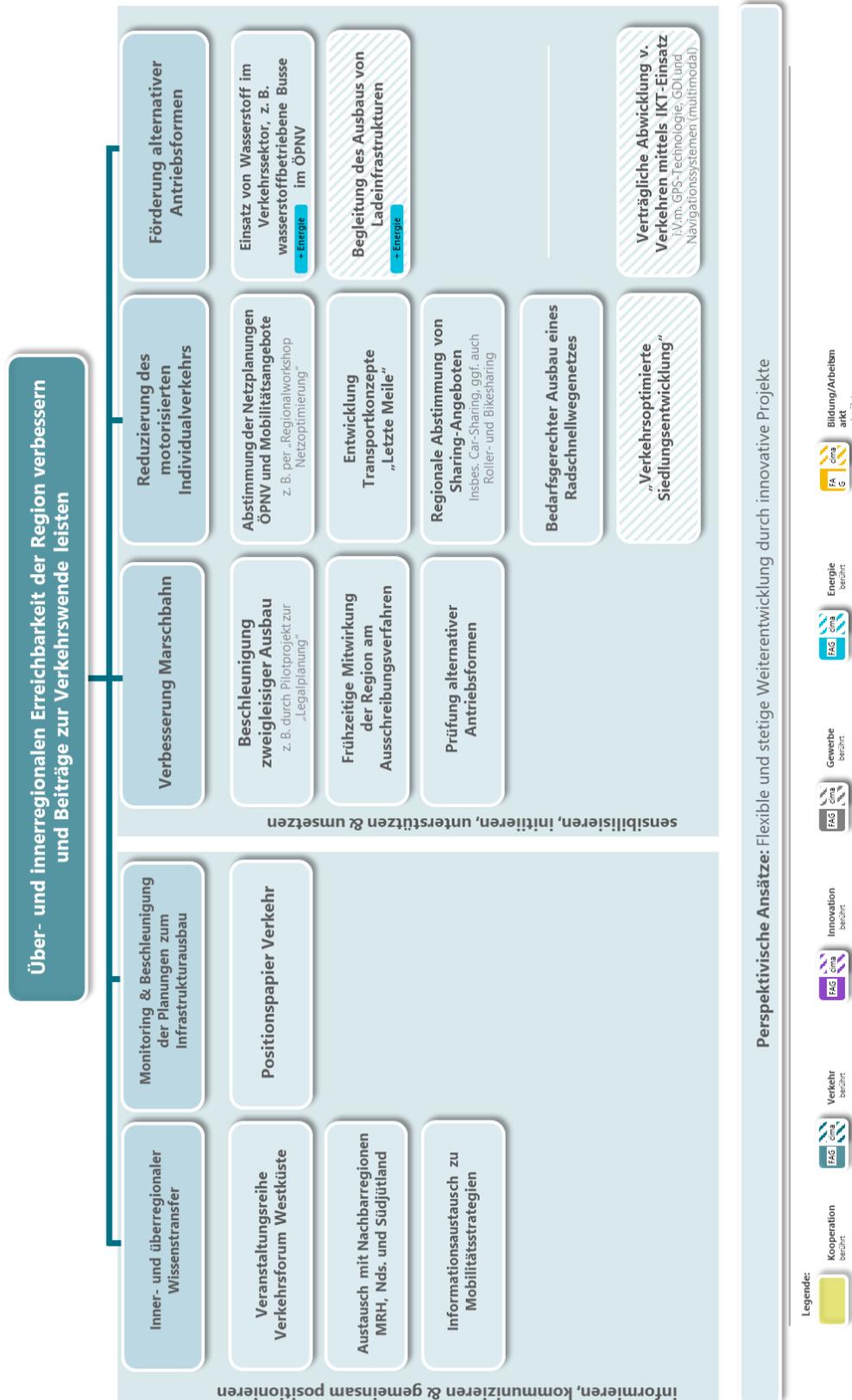
Die Prioritäten sind aus fachgutachterlicher Sicht unter Beteiligung des Regionalmanagementes vorgeschlagen worden und müssen im Arbeitsprozess durch die FAG bestätigt oder angepasst werden.

4. Das Regionalmanagement ist übergreifend für alle Handlungsfelder als Unterstützung für die Vorbereitung und bei Bedarf für die Durchführung sowie Begleitung von Maßnahmen zuständig. Das Regionalmanagement ist damit der organisatorische Fixpunkt des gesamten Prozesses und Ansprechpartner für alle Beteiligten der Regionalen Kooperation.

¹⁶⁸ Insbesondere wurden in den beauftragten Gutachten (Projekten) „Umsetzungsorientierte Innovationsstrategie Westküste“, der Studie zur „Ermittlung von Erfolgsfaktoren für innovative Unternehmensgründungen an der Westküste“, oder dem „Workshop Profilierung und Vermarktung der Energieregion Westküste“, der Qualifizierungsstudie „Aus- und Weiterbildung für die Energiewende“ etc. sowie vor allem in den laufenden Arbeitsprogrammen umfassende Maßnahmen beschrieben bzw. geplant.

5. Die Vielzahl und die Komplexität der Maßnahmen erfordert den deutlichen Einsatz von personellen und Sachmittelressourcen seitens der Partner der Regionalen Kooperation. Ohne verbindliche Zusagen zur Übernahme von Projektarbeiten durch z.B. die beteiligten Wirtschaftsförderungsgesellschaften und MitarbeiterInnen der Kreise kann die Fülle an Aufgaben nicht annähernd befriedigend bearbeitet werden. Inwieweit das Regionalmanagement selbst weitere Personalressourcen benötigt, muss ebenfalls in diesem Zusammenhang durch die Verantwortlichen entschieden werden.

5.4.1 Handlungsfeld Verkehr



1.1 Operationalisierbares Ziel: Inner- und überregionaler Wissenstransfer

Maßnahme 1.1.1	Veranstaltungsreihe Verkehrsforum Westküste
Maßnahmenbeschreibung	<p>Das Verkehrsforum Westküste ist eine bereits etablierte Veranstaltung der Regionalen Kooperation Westküste. Seit 2012 fanden bereits sechs Verkehrsforen statt. Die Veranstaltungsreihe bietet eine regionale Plattform insbesondere für den Informations- und Gedankenaustausch von Unternehmer/innen sowie der Politik zu wechselnden Verkehrsthemen, die die Region bewegen.</p> <p>Das Verkehrsforum Westküste verzeichnete zuletzt rd. 80 Teilnehmer/innen aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Verwaltung und gilt als gut besuchte Veranstaltung.</p> <p>Im Kontext zum Ziel des Inner- und überregionalen Wissenstransfers, sollte diese Veranstaltung unbedingt weitergeführt werden, v.a. auch im Hinblick auf den Ausbau der Verkehrsinfrastruktur (A23/B5 und die Fortführung der A20, Schienenverkehr) in zunehmendem Maße aber auch zur Thematisierung und Einschätzung neuer Mobilitätsformen.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr, Federführung IHK Flensburg
Zeithorizont	laufend (jährliche Durchführung)
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Themenfestsetzung und Veranstaltungsmanagement
Priorität	hoch

Maßnahme 1.1.2	Austausch mit Nachbarregionen MRH, Nds. und Südjütland
Maßnahmenbeschreibung	<p>Um das Ziel des Inner- und überregionalen Wissenstransfer zu erreichen, empfiehlt sich der stetige und regelmäßige Austausch mit anderen Regionen, insbesondere in direkter Nachbarschaft zur Westküstenregion. Vordringlich sollte dabei eine Orientierung an der „Jütlandroute“ erfolgen.</p> <p>Hierzu wird empfohlen, dass mindestens ein Mitglied der FAG Verkehr aus der Regionalen Kooperation Westküste regelmäßig an der FAG Verkehr der Metropolregion Hamburg teilnimmt (eine der vom MRH-Lenkungsausschuss eingesetzten Facharbeitsgruppen).</p> <p>Gleiches gilt für die Abstimmungen des Personen- und Güterverkehrs mit der Region Südjütland, sodass eine systematische Netzwerkpflege mit Akteuren wie z. B. auch dem Entwicklungsrat Sønderjylland (URS) geprüft werden sollte, woraus wiederum gemeinsame Papiere/Stellungnahmen entstehen können.</p> <p>(Zum Beispiel zählt innerhalb des INTERREG 5 A-Programms Deutschland-Danmark auch der Kreis Nordfriesland zur Förderkulisse)</p>
Zuständigkeit	Kreis Pinneberg, IHK Flensburg
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regelmäßiger Austausch ▪ Bereitstellung der Informationen, z.B. Protokolle

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Veranstaltungen in geeigneter Form
Priorität	mittel

Maßnahme 1.1.3	Informationsaustausch zu Mobilitätsstrategien
Maßnahmenbeschreibung	<p>Mobilitätsstrategien dienen grundsätzlich dazu, dass die unterschiedlichen Mobilitätsansprüche der Einwohner und Unternehmen der Region Westküste berücksichtigt und auch zukünftig garantiert sind.</p> <p>Die dazu vorzuhaltenden Verkehrssysteme sollen funktionsgerecht, sozialgerecht und umweltgerecht sein und umfassen Verkehrsanlagen für den Öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV), für Kraftfahrzeuge und für den Fuß- und Radverkehr gleichermaßen.</p> <p>Im Kreis Nordfriesland wurde, ausgehend von einem Kooperationsraumkonzept, ein innovatives Mobilitätskonzept erarbeitet, das neben bestehenden konventionellen ÖPNV-Angeboten auch flexible Bedienungsformen im ÖPNV, neue Formen der Elektromobilität sowie Mobilitätsangebote des bürgerschaftlichen Engagements beinhaltet. Erfahrungen gibt es u.a. im Kooperationsraum Mittleres Eiderstedt/Garding (z. B. Rufbussystem).</p> <p>Die kreisübergreifende Abstimmung sollte die Richtung der Verkehrspolitik in der Region der nächsten Jahre anzeigen. Ein Informationsaustausch zu bestimmten Mobilitätsstrategien kann u.a. in Workshops (Teil der Öffentlichkeitsbeteiligung) mit verschiedenen Interessengruppen stattfinden.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung in der FAG Verkehr ▪ Ermittlung gemeinsamer Aktivitäten ▪ Informationsaustausch und Koordinierung mit dem Ziel einer abgestimmten gemeinsamen Verkehrspolitik
Priorität	mittel

1.2 Operationalisierbares Ziel: Monitoring & Beschleunigung der Planungen zum Infrastrukturausbau

Maßnahme 1.2.1	Positionspapier Verkehr
Maßnahmenbeschreibung	<p>Das regelmäßig aktualisierte Positionspapier Verkehr fasst die wesentlichen Argumente für den geforderten Ausbau bzw. die Optimierung der Verkehrsinfrastrukturen zusammen und unterstützt somit die Forcierung laufender Planungen und Projekte.</p> <p>Gegenüber dem Land und dem Bund soll für die Umsetzung der Infrastrukturprojekte geworben werden.</p>

	<p>Dabei liegt der Schwerpunkt bislang sicherlich auf dem Straßen- und Schienenverkehr (v.a. die Einbindung von regionalen und überregionalen Projekten zum Ausbau der B5/E11).</p> <p>Zu den Umsetzungsschritten zählen auch weiterhin Forderungen aufstellen und die gemeinsame Weiterentwicklung des Positionspapieres durch die Facharbeitsgruppe Verkehr unter Abstimmung mit der Lenkungsgruppe. Die laufende Weiterentwicklung des Positionspapiers sollte dabei auch die noch zu konkretisierenden Themen aufgreifen, die auf die notwendige weitere Vernetzung der verschiedenen Verkehrsträger (auch durch intelligente Mobilitätsketten) abzielen (Ergänzungen sollten konsequent entsprechend der Projektentwicklungen im Handlungsfeld erfolgen). Darüber hinaus können Stellungnahmen zu verkehrspolitischen Zielen und Projekten anlassbezogen abgegeben werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	laufend, Aktualisierung alle 2 bis 3 Jahre
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Umsetzung der Forderungen kontrollieren und im Dialog mit der Landesregierung einsetzen ▪ Ggf. anlassbezogene Aktualisierung (z.B. für Parlamentarische Abende)
Priorität	hoch, jedoch ohne Handlungsdruck

1.3 Operationalisierbares Ziel: Verbesserung Marschbahn

Maßnahme 1.3.1	Beschleunigung zweigleisiger Ausbau
Maßnahmenbeschreibung	<p>Bereits heute ist die Strecke Sylt-Niebüll überlastet und hat negative Auswirkungen für die Fahrgäste. Auch im Güterverkehr sind einige Knoten Ausbaubedürftig.</p> <p>In besonderem Maße ist dabei auch die erst partielle Elektrifizierung ein entscheidendes Entwicklungshindernis, so dass die Angebotsqualität auf unterschiedliche Weise reduziert ist.</p> <p>Ein attraktiver klimafreundlicher Bahnverkehr für Pendler/innen und Touristen muss Priorität haben.</p> <p>Laut der Bundesregierung sollen die Fahrgastzahlen der Bahn bis 2030 verdoppelt werden. Vor diesem Hintergrund muss auch die Infrastruktur an der Westküste verbessert werden.</p> <p>Zur Beschleunigung des zweigleisigen Ausbaus der Marschbahnstrecke zwischen Niebüll und Klanxbüll soll diese als Pilotprojekt für eine sogenannte „Legalplanung“ bei der Bundesregierung angemeldet werden. Hierdurch soll mit einem Bau-Maßnahmengesetz ein langwieriges Planfeststellungsverfahren vermieden werden. Im jüngsten</p>

	<p>Gesetzentwurf ist das Projekt allerdings nicht enthalten, so dass die Bundestagsfraktionen auf eine Korrektur hinwirken wollen.</p> <p>Auch in dem Fall, dass eine solche Planungsbeschleunigung nicht möglich sein sollte, verspricht eine regional koordinierte Lösungssuche und Verkehrsplanung die größten Erfolge.</p>
Zuständigkeit	Kreis Nordfriesland
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Information über den Sachstand ▪ Know-How und Kompetenzen anlegen
Priorität	mittel

Maßnahme 1.3.2	Frühzeitige Mitwirkung der Region am Ausschreibungsverfahren
Maßnahmenbeschreibung	<p>Vor dem Hintergrund der in der Vergangenheit gemachten Erfahrungen muss sichergestellt werden, dass im Zuge der nächsten anstehenden Ausschreibungen frühzeitig fachlich auf die Inhalte der Ausschreibung Einfluss genommen bzw. diese mitgestaltet werden können. Nur so kann gewährleistet werden, dass die Interessen der Westküste angemessen Berücksichtigung finden.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung in der FAG Verkehr
Priorität	mittel

Maßnahme 1.3.3	Prüfung alternativer Antriebsformen
Maßnahmenbeschreibung	<p>Zur allgemeinen Verbesserung der Marschbahn ist neben dem Ausbau auch die Prüfung und Gegenüberstellung von alternativen Antriebsformen von essenzieller Bedeutung. Insbesondere spielt hierbei die Abwägung zwischen den Antriebsformen der Diesellok und alternativen Antriebsformen eine entscheidende Rolle.</p> <p>Für die Westküste ist es vor dem Hintergrund des eigenen Profils und der vorhandenen Kompetenzen von herausgehobenem Interesse, die Möglichkeiten der Anwendung von wasserstoffbetriebenen Loks und Triebfahrzeugen zu berücksichtigen.</p> <p>Der Landtag in Schleswig-Holstein hat sich aktuell ebenfalls mit großer Mehrheit dafür ausgesprochen, Wasserstoff-Technik zu fördern und aufzubauen, zumal dieser Energieträger mit Strom aus erneuerbaren Energien klimaneutral hergestellt werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	kurzfristig

Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klärung geeigneter Zeitfenster in Abstimmung der FAG Verkehr mit der FAG Innovation und FAG Energie ▪ Festlegung auf Antriebsformen ▪ Suche nach geeigneten Projektpartnern
Priorität	mittel

1.4 Operationalisierbares Ziel: Reduzierung des motorisierten Individualverkehrs

Maßnahme 1.4.1	Abstimmung der Netzplanungen ÖPNV und Mobilitätsangebote (z. B. per „Regionalworkshop Netzoptimierung“)
Maßnahmenbeschreibung	<p>Im Aufgabenfeld der Verkehrsverlagerung ist eine zentrale Maßnahme die Abstimmung der Netzplanungen im Bereich ÖPNV (kombiniert mit weiteren Mobilitätsangeboten). Hier sollte ein regionaler Workshop als Impuls-Maßnahme genutzt werden, um bestimmte Rahmenbedingungen gemeinsam mit Vertretern aus Politik, Wirtschaft sowie externen Experten im Bereich „Verkehr“ zu definieren und zusätzliche Handlungsmöglichkeiten jenseits der bisherigen/typischen Aufgaben der Verantwortungsträger für die Erstellung von Verkehrsdienstleistungen (Verkehrsunternehmen sowie Verbund- und Aufgabenträgerorganisationen) aufzuführen.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion in FAG Verkehr
Priorität	mittel

Maßnahme 1.4.2	Entwicklung Transportkonzepte „Letzte Meile“
Maßnahmenbeschreibung	<p>Insbesondere durch die zu erwartende weitere Zunahme des Onlinehandels in den nächsten Jahren und die Verschiebung von Lagerkapazitäten auf die Straßen (z. B. Just-In-Time; Build-to-Order), wird auch das Verkehrsaufkommen der Paketzusteller sowie im Großhandel und Logistikbereich weiter zunehmen.</p> <p>Folglich sind insbesondere im Güterverkehr, v.a. auf der „letzten Meile“, neue Lösungen gefragt, die die Zustellung effizienter machen und vor allem unnötige Fahrten der Paketzusteller reduzieren, welche dann maßgeblich zur Reduzierung des Verkehrsaufkommens beitragen können.</p> <p>Um diesen Auswirkungen entgegenzuwirken, bedarfs es neuer Konzepte zur Optimierung der Zustellung (bspw. Flexible Transportnetzwerke, Automatisierung und Verbesserung des Datenmanagements etc.).</p> <p>Diese und weitere Lösungen müssen auf Realisierbarkeit geprüft und diskutiert werden. Da Liefernetze in aller Regel nicht auf lokale Logistikketten beschränkt bleiben, liegt in</p>

	der Regionalen Kooperation ein wesentlicher Ansatzpunkt zur abgestimmten Standortentwicklung.
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion in FAG Verkehr
Priorität	niedrig

Maßnahme 1.4.3	Regionale Abstimmung von Sharing-Angeboten
Maßnahmenbeschreibung	<p>Vor dem Ziel der Reduzierung des motorisierten Individualverkehrs, sollte eine regionale Abstimmung von Sharing-Angeboten als weitere Maßnahme aufgenommen werden. Konkret bedeutet dies, dass auf regionaler Ebene eine Plattform zur Abstimmung von Car-Sharing Geschäftsmodellen und/oder auch Roller- und Bikesharing aufgebaut werden sollte. Schließlich sind nur wenige Standorte dicht genug bevölkert, um dort entsprechende Sharing-Angebote profitabel betreiben zu können, erforderlich sind Mindestnutzertzahlen, kombiniert mit einer hohen Nutzerdichte.</p> <p>Insofern wird auch eine teilräumliche regionale Differenzierung angebracht sein, wobei v.a. im Hamburger Ballungsrand (Kreis Pinneberg) notwendig hohe Margen erreichbar scheinen. Damit in Zusammenhang steht die Gewährleistung auch anderer Formen der „Verfügbarkeit“ von Verkehrsdienstleistungen.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	langfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion in FAG Verkehr
Priorität	niedrig

Maßnahme 1.4.4	Bedarfsgerechter Ausbau eines Radschnellwegenetzes
Maßnahmenbeschreibung	In der Metropolregion Hamburg finden bereits Aktivitäten zum Ausbau eines Radschnellnetzes statt. Dieses Thema wird intensiver vom Land bearbeitet.
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	mittelfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion in FAG Verkehr ▪ Ansprache in Verkehrsforum und Möglichkeiten der Realisierbarkeit finden
Priorität	niedrig

Maßnahme 1.4.5	„Verkehrsoptimierte Siedlungsentwicklung“
Maßnahmenbeschreibung	Zentraler Ansatzpunkt zur Verkehrsreduzierung ist eine verkehrsoptimierte Siedlungsentwicklung, da die Vermeidung grundsätzlich höher zu werten ist als die Verkehrsverlagerung oder dessen verträgliche Abwicklung.

	<p>Durch räumliche Nähe von Wohn- und Arbeits-/Bildungs-/Versorgungsort etc. wird zugleich die Mobilität erhöht (Mobilität \neq Verkehr). Eine aufeinander abgestimmte Siedlungsentwicklung mit umfangreichen Konzepten zur Verlagerung auf den Umweltverbund, wird schließlich auch die Notwendigkeit der MIV-Nutzung (v.a. Pkw) weiter reduzieren.</p> <p>Ein sinnvoller Ansatz, der im Aufgabenfeld der Regionalen Kooperation liegen kann, kann ein Leitfaden zur überregionalen und v.a. zur interkommunal abgestimmten Siedlungsentwicklung sein, der sich nicht nur an den Vorgaben der überörtlichen und überfachlichen Gesamtplanung orientiert, sondern auch konkrete Lösungsansätze aus der Region Westküste sowie Best-Practice-Beispiele aus anderen Regionen aufführt (ähnlich dem Leitfaden „Gewerbegebiete der Zukunft“). Im Entwurf wird es v.a. um kommunale Überzeugungsarbeit gehen. Als Baustein einer gesamt-räumlich abgestimmten Planung, die sämtliche Daseinsgrundfunktionen (also auch den Verkehrssektor) sowie Ansätze des Natur- und Landschaftsschutzes mit umfasst, kann dieser Leitfaden aber auch ein wichtiger Impuls und Bindeglied zugleich sein.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	langfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion in FAG Verkehr
Priorität	niedrig

Maßnahme 1.4.6	Verträgliche Abwicklung von Verkehren, mittels IKT-Einsatz
Maßnahmenbeschreibung	<p>Heutige Verkehrssysteme sind überwiegend noch als „funktionierende Insellösungen“ zu bezeichnen. Verfügbare Informationen erlauben nur eine verzögerte Anpassung des Mobilitätsverhaltens. Auch aus diesem Grund können Folgekosten durch Umweltschäden und Unfälle im Straßenverkehr nicht im möglichen Maße gesenkt werden.</p> <p>Zur Reduzierung insbesondere des motorisierten Individualverkehrs wird insbesondere der Einsatz sog. „intelligenter“ Netze für Verkehrsinfrastrukturen zunehmend von Bedeutung (multimodal). Dies wird durch den Kombinierten Einsatz entsprechender GPS-Technologie, Geodateninfrastruktur (GDI) und Navigationssystemen möglich.</p> <p>Vor dem Hintergrund kontinuierlich steigender Mobilitätsbedarfe werden sich entsprechende Maßnahmen v.a. auf Zugänge zum Teilen gleicher Verkehrsträger bei gleichen Verkehrswege(abschnitte)n beziehen.</p> <p>Intelligente Verkehrsnetze ermöglichen eine Optimierung der wirtschaftlichen Nutzung von Verkehrsinfrastruktur. Die Bereitstellung von Informationen zum Verkehrsgeschehen</p>

	<p>erlaubt dem Verkehrsteilnehmer eine vereinfachte und bessere Planung der Reisen. Intelligente Verkehrsnetze können damit Alternativen aufzeigen, die es zu Stoßzeiten erlauben, auf andere Strecken oder Verkehrsmittel auszuweichen. Solche komplexen Mobilitätsdienste, die z. B. mehrere Verkehrsmittel oder Anbieter kombinieren, können jedoch nur durch eine Vernetzung und Digitalisierung der Angebote einfach und schnell für den Nutzer verfügbar gemacht werden (Als Beispiel seien die verschiedenen Car-Sharing-Angebote genannt, die in den letzten Jahren in vielen Großstädten verfügbar wurden und zusammen mit dem öffentlichen Nahverkehr oftmals den eigenen PKW im Stadtzentrum ersetzen).</p> <p>Dahingehend kann die Regionale Kooperation auf die Einführung und Verbreitung von Intelligenten Verkehrsnetzen und v.a. die Koordination der Angebote über Kreisgrenzen hinweg hinwirken. Eine systematische Aufbereitung der verschiedenen Angebotsformen und koordinierter Einbezug der Verkehrsträger (Aufgaben-/Verantwortungsträger) stellt eine zentrale Aufgabe dar.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	langfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion in FAG Verkehr
Priorität	niedrig

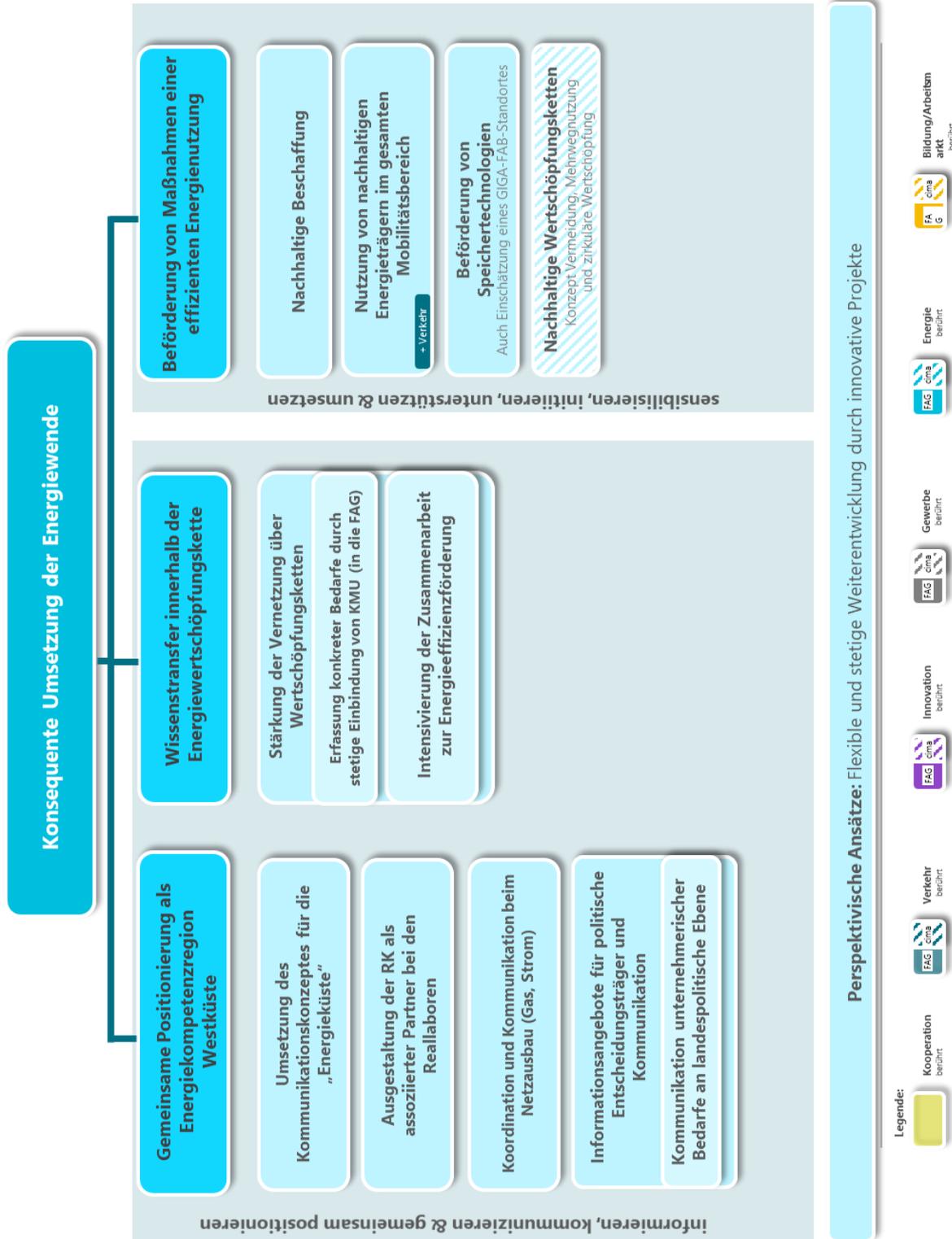
1.5 Operationalisierbares Ziel: Förderung alternativer Antriebsformen

Maßnahme 1.5.1	Einsatz von Wasserstoff im Verkehrssektor (+Handlungsfeld Energie)
Maßnahmenbeschreibung	<p>Vor dem Hintergrund der Förderung von alternativen Antriebsformen sollte der Einsatz von Wasserstoff als Energieträger im Verkehrssektor intensiv geprüft werden.</p> <p>Die Technologie ermöglicht, je nach EE-Einsatz, einen stark emissionsreduzierten öffentlichen Nahverkehr (emissionsfrei bezieht sich hierbei auf den lokalen CO₂-Ausstoß). Denkbar sind bspw. wasserstoffbetriebene Busse. Einige Städte in Deutschland planen solche Angebote im Linienbetrieb.</p> <p>In Hamburg wurden von der Hochbahn zu Beginn dieses Jahres nach dem Testbetrieb (2012-2019) die dortigen Wasserstoffbusse wieder abgeschafft. Als Gründe wurden – neben der ausstehenden serienreife – u.a. Lagerungsprobleme genannt.</p> <p>Insofern sollte im Rahmen der Regionalen Kooperation eine frühzeitige Marktbeobachtung und Einschätzung von Standorten und Netzen durchgeführt werden, insbesondere in Gegenüberstellung zum Einsatz von E-Bussen, v.a.</p>

	<p>auch, weil die Nachfrage für Wasserstoff aus Windenergie Schwung aufnehmen kann.</p> <p>Der Einsatz von Wasserstoff im Verkehrssektor sollte unter den Aspekten Ökologie und Ökonomie intensiv innerhalb der Regionalen Kooperation Westküste diskutiert werden. Besonders die Finanzierung und die Infrastruktur von Wasserstofftankstellen sind wichtige Aspekte bei der Realisierung.</p> <p>(siehe hierzu auch Maßnahmen im Handlungsfeld Energie)</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion und Abstimmung von FAG Verkehr und FAG Energie ▪ Ergebnis der Machbarkeitsstudie "Wasserstoffbetriebene Busse für die Kreise Dithmarschen und Steinburg" liegt noch nicht vor → Prüfung und Koordination der Umsetzung
Priorität	hoch

Maßnahme 1.5.2	Begleitung des Ausbaus von Ladeinfrastrukturen (+Handlungsfeld Energie)
Maßnahmenbeschreibung	<p>Die Machbarkeitsstudie „Schnellladenetz“ Westküste/Untereibe“ der Regionalen Kooperation Westküste liegt vor. Das Kernnetz wurde bereits ausgebaut. Es ist zu prüfen, ob privatwirtschaftliches Engagement auch zum bedarfsgerechten Ausbau in der Fläche ausreicht, oder ob weitere Impulse seitens der Regionalen Kooperation Westküste gesetzt werden können.</p>
Zuständigkeit	FAG Verkehr
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion und Abstimmung von FAG Verkehr und FAG Energie
Priorität	mittel

5.4.2 Handlungsfeld Energie



2.1 Operationalisierbares Ziel: Gemeinsame Positionierung als Energiekompetenzregion Westküste

Maßnahme 2.1.1	Umsetzung des Kommunikationskonzeptes für die „Energieküste“
Maßnahmenbeschreibung	<p>Das einzigartige Potenzial der Westküste im Bereich der Erneuerbaren Energien und die Kompetenzen der regionalen Akteure sind zentraler Standortfaktor der Region. Die Produktion, Nutzung und Weiterverarbeitung erneuerbarer Energien ist für die Westküstenregion der Bereich mit dem größten wirtschaftlichen Entwicklungspotenzial und wichtiger Faktor der regionalen Profilierung.</p> <p>Bislang fehlen jedoch eine offensive Vermarktung dieser Stärken und ein klares Profil der Westküste als „Energie-region“. Gemeinsam mit regionalen Akteuren aus dem Energiebereich wurde deshalb ein Marketingkonzept zur Profilierung und Vermarktung der Energieregion Westküste erarbeitet. In zwei Workshops wurden Zielgruppen, die Kernpositionierung und Kernbotschaften für eine Marketingkampagne sowie ein Name für die Dachmarke der Energieregion abgestimmt.</p> <p>Das Kommunikationskonzept für die „Energieküste“ soll kurzfristig umgesetzt werden. In der Startphase bis Mitte 2020 sollen eine Webseite und verschiedene Werbemittel u.a. zur Teilnahme an Messen entwickelt werden. Für die aktive Vermarktung und weitergehende Umsetzung des Kommunikationskonzeptes ist ein zusätzlicher Kümmerer und ein Marketingbudget erforderlich.</p>
Zuständigkeit	Projektgruppe „Energieküste“
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sicherstellung der personellen und finanziellen Ressourcen zur Umsetzung des Kommunikationskonzeptes
Priorität	hoch

Maßnahme 2.1.2	Ausgestaltung der Regionalen Kooperation als assoziierter Partner bei den Reallaboren
Maßnahmenbeschreibung	<p>Bei dem „Norddeutschen Reallabor“ handelt es sich um ein länderübergreifendes Verbundprojekt mit dem Schwerpunkt der Sektorenkopplung. Die Modellregion umfasst die Bundesländer Hamburg, Schleswig-Holstein und das westliche Mecklenburg-Vorpommern. Das Vorhaben bündelt unterschiedliche Projekte geografisch in sog. „Hubs“ (u.a. Brunsbüttel). Das Norddeutsche Reallabor baut auf dem Projekt NEW 4.0 und dessen Demonstratoren, Infrastruktur und Kompetenz auf.</p>

	<p>Im „Reallabor Westküste 100“ soll aus Offshore-Windenergie grüner Wasserstoff produziert für die Produktion klimafreundlicher Treibstoffe für Flugzeuge genutzt und in Gasnetze eingespeist werden.</p> <p>Die Regionale Kooperation Westküste soll über das Regionalmanagement als assoziierter Partner möglichst in beide Vorhaben eingebunden werden.</p>
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung mit den Reallabor-Vorhaben ▪ Informationsaustausch in der FAG Energie und im Lenkungsausschuss
Priorität	hoch

Maßnahme 2.1.3	Koordination und Kommunikation beim Netzausbau (Gas, Strom)
Maßnahmenbeschreibung	<p>Um einen ganzheitlichen Ansatz zu verfolgen, sollte im Zusammenhang mit dem „Netzausbau“ künftig nicht nur eine Beschränkung auf Stromnetze, sondern auch eine Erweiterung auf die Planung des Gasnetzes, etwa in Verbindung mit dem geplanten LNG-Terminal in Brunsbüttel, erfolgen. Der Fokus darf also nicht allein auf Erneuerbare Energien (EE) verkürzt werden.</p> <p>Obwohl die formalen Aspekte der aktuellen Netzausbau-Maßnahmen erledigt sind, sollte die Region dennoch den Netzausbauplan sorgfältig im Auge behalten. Als Beispiele für mögliche Leistungen der Partner der Regionalen Kooperation Westküste hinsichtlich notwendiger Abstimmung und Information, werden die Anlandung der Seekabel und der Bau der Konverter-Stationen genannt. Der Begriff „Pionierregion“ sollte breiter verwendet werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Energie, Kreise
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ anlassbezogene Abstimmung der FAG Energie
Priorität	mittel

Maßnahme 2.1.4	Informationsangebote für politische Entscheidungsträger und Kommunikation
Maßnahmenbeschreibung	<p>Ziel der bereits 2018 in die Projekt-Diskussionen aufgenommenen „Energietour“, ist die Durchführung einer Tour mit Kommunalvertretern in Form einer Bereisung/Besichtigung von interessanten Energieprojekten in der Region. Bislang wurde die geplante Durchführung eines solchen Events aufgrund mangelnder personeller Ressourcen nicht umgesetzt, was allerdings auch auf die bislang geplante</p>

	<p>thematisch begrenzte Ausrichtung zurückgeführt werden kann.</p> <p>Die geplante Korrektur in diesem Projektvorhaben liegt darin, nicht nur klassische Energieprojekte zu besichtigen, sondern bspw. auch nachhaltige Gewerbegebiete, also einen konkreten Anwendungsbezug im Sinne der Arbeiten der Regionalen Kooperation herzustellen.</p> <p>Demzufolge sollte diese Maßnahme sich vom Handlungsfeld „Energie“ tlw. lösen und eine Rückkopplung zum Handlungsfeld „Kooperation“ bilden.</p> <p>Bei der weiteren Planung der „Wissenstouren“ soll v.a. auch der konkrete Nutzen für die Kreispolitiker deutlich gemacht werden (dies dient der Akzeptanz/Legitimation solcher Projekte).</p>
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	mittelfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planung und Durchführung einer Wissenstour
Priorität	niedrig

2.2 Operationalisierbares Ziel: Wissenstransfer innerhalb der Energiewertschöpfungskette

Maßnahme 2.2.1	Stärkung der Vernetzung über Wertschöpfungsketten
Maßnahmenbeschreibung	<p>Ebenso wie im Handlungsfeld „Innovation & Wissenstransfer“, soll auch im Themenfeld „Energie“ eine stärkere Konzentration auf die wirtschaftlichen Wertschöpfungsketten innerhalb der Region Westküste erfolgen.</p> <p>Zur Positionierung als „Energie-Kompetenzregion“ sowie zur Erfassung konkreter Bedarfe sollten die KMUs und v.a. die bekannten Innovationstreiber der Region aktiv in die Arbeiten der Facharbeitsgruppe eingebunden werden.</p> <p>Die Notwendigkeit eines intensiveren Austausches und Wissenstransfers auch innerhalb der Facharbeitsgruppe, ist auch vor dem Hintergrund erforderlich, dass die Erzeugung/Wandlung, Leitung und Speicherung von Sekundärenergie, insbesondere aber die angestrebte Sektorenkopplung als technisch anspruchsvolles Themenfeld gilt und die Handlungsfähigkeit der Regionalen Kooperation in besonderem Maße davon abhängt, dass mindestens ein gleicher Kenntnisstand vorliegt wie bspw. auch auf kleinräumiger Ebene (z. B. Entwicklungsagentur Region Heide).</p>
Zuständigkeit	FAG Energie
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion der zu behandelnden Themen sowie der einzuladenden Partner in der FAG Energie
Priorität	mittel

2.3 Operationalisierbares Ziel: Beförderung von Maßnahmen einer effizienten Energienutzung

Maßnahme 2.3.1	Nachhaltige Beschaffung
Maßnahmenbeschreibung	<p>Ausgehend von dem Ziel, im Rahmen des Energiekonzeptes der Bundesregierung deutschlandweit Treibhausgasemissionen zu vermeiden und die Emissionen bis zum Jahr 2020 um 40 % gegenüber 1990 zu reduzieren, sind auch die regionalen und kommunalen Akteure gefordert, durch Aufbau eines nachhaltigen kommunalen Klimaschutzes diese Ziele zu unterstützen.</p> <p>Bislang wurden von den Kreisen der Westküstenregion Klimaschutzmanager eingestellt, um die mittlerweile in allen Kreisen erstellten Klimaschutzkonzepte umzusetzen.</p> <p>Es besteht eine vorbereitete Absichtserklärung der vier Kreise. Diese muss die Kreistage durchlaufen und beschlossen werden. Eine in der Absichtserklärung enthaltene Maßnahme besteht darin, ein „Handbuch Nachhaltige Beschaffung“ zu entwickeln. Daneben sollen im Themenfeld „Nachhaltige Beschaffung“ Maßnahmen ergänzt werden, die auch die Felder ÖPNV; Entsorgung etc. mitumfassen. Hierin werden relevante Einflussfaktoren erkannt.</p>
Zuständigkeit	Kreise
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beschluss über „Absichtserklärung der Kreise Dithmarschen, Nordfriesland, Steinburg und Pinneberg zur Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien bei der Beschaffung“ ▪ Anschließend die Entwicklung des Handbuches
Priorität	hoch

Maßnahme 2.3.2	Nutzung von nachhaltigen Energieträgern im gesamten Mobilitätsbereich (+ Handlungsfeld Verkehr)
Maßnahmenbeschreibung	<p>Beispiele für die Schnittstellengestaltung finden sich u.a. bei den Projekten „Wasserstoffbetriebene Busse Dithmarschen und Steinburg“ und „Schnellladernetz Westküste/Untereibe“.</p> <p>Bereits 2014 war die Zusammenarbeit aller vier Kreise zum Infrastrukturaufbau (u.a. auf Grundlage einer vom Kreis NF initiierten Standort-Studie) etabliert. Eine bundesweite Kommunikation der bisherigen Projekterfolge findet erst in Ansätzen statt.</p> <p>Nachdem die Machbarkeitsstudie „Schnellladernetz“ durchgeführt wurde und als Grundlage für Investoren dient, soll dieses Themenfeld auf andere alternative Antriebstechnologien bzw. Technologiefelder erweitert werden. In einem</p>

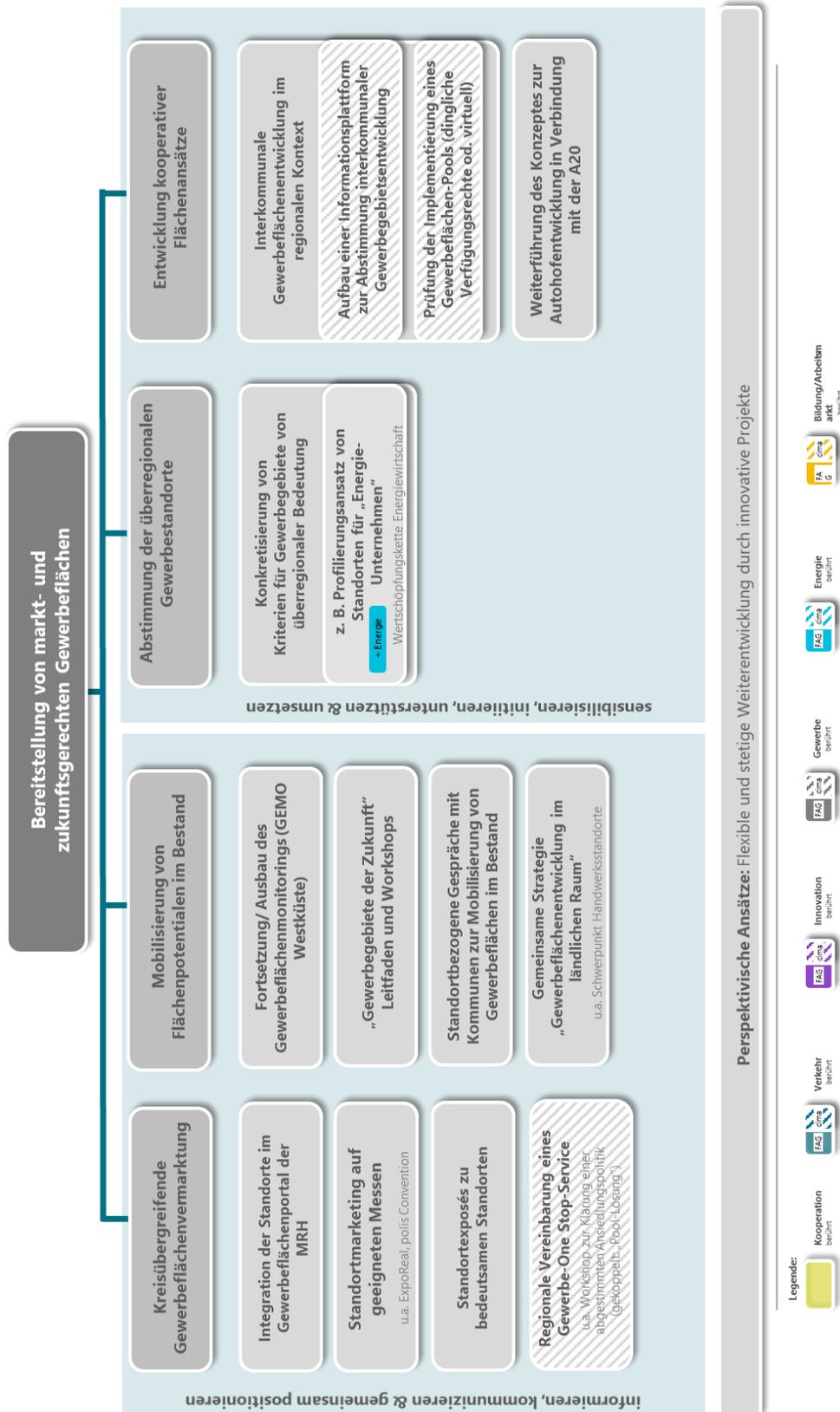
	ersten Schritt kann dazu die Prüfung bereits vorhandener Konzepte dienen. Ebenso wird eine engere Abstimmung mit der FAG Verkehr verfolgt.
Zuständigkeit	FAG Energie in Verbindung mit FAG Verkehr
Zeithorizont	mittelfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung bestehender Informationsbedarfe ▪ Benennung eines Ansprechpartners
Priorität	mittel

Maßnahme 2.3.3	Beförderung von Speichertechnologien
Maßnahmenbeschreibung	<p>Angesichts der vorhandenen regionalen Wettbewerbsvorteile (bspw. Itzehoe) und der bundes-/europaweiten Relevanz, hat das Thema „Energiespeicherung“ für die Westküstenkooperation weiterhin eine herausragende Bedeutung. Dabei ist zu bedenken, dass Speicher verschiedene Leistungen für das zukünftige Energiesystem erbringen, wie die Speicherung, Leistungsänderung, Regelenergiemarkt, weitere systemdienliche Leistungen, Peak Shaving oder stationäre/mobile (Ab-)Wärmespeicherung.</p> <p>Die bisherigen Ansätze für die Regionale Kooperation beziehen sich auf indirekte Maßnahmen zur Steigerung von Speicherkapazitäten sowie in der Erfahrungssammlung. Dies wird auch weiterhin der Fall sein müssen. Ob künftig auch die Errichtung neuer Energie-Speicher in der Region Westküste relevant wird, ist schwer einschätzbar (aktuell besteht keine Notwendigkeit für zusätzliche Speicher, da man vor allem große Pumpspeicher sowie größere Wärmespeicher nutzt. Auch ist die notwendige Regulatorik nicht vorhanden). Zu bedenken ist auch, dass die Standortfrage für Großspeicher auf einer anderen räumlichen Ebene geklärt wird und der Einflussbereich auch kooperativer regionaler Ansätze sehr begrenzt ist. Längerfristig kann dieses Thema jedoch wieder an Aktualität gewinnen, sodass das Projektfeld im REK enthalten bleibt.</p> <p>Erweitert man dieses Anwendungsfeld auf den Produktionsbereich, was in der FAG überwiegend für sinnvoll erachtet wird, so sollten (außerhalb bspw. des Automotive-Bereichs) auch Möglichkeiten einer GIGA-FAB weiterhin im Blick behalten werden. Bei Batteriespeichern wären das v.a. a) Großbatterien von mehreren MWh für die Industrie, um das Netz zu stabilisieren und Regelenergie-Dienstleistungen zu verkaufen oder b) Heimspeicher, um den Strom aus der Solaranlage oder dem Kleinwindrad zu speichern.</p>
Zuständigkeit	FAG Energie

Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ politische Unterstützung für GIGA-FAB-Factory ▪ Einladung von Unternehmen zum Thema Speichertechnologie
Priorität	niedrig

Maßnahme 2.3.4	Nachhaltige Wertschöpfungsketten
Maßnahmenbeschreibung	<p>Vor dem Hintergrund massiver globaler ökologischer und sozialer Herausforderungen, kommt den Unternehmen eine besondere Verantwortung bei der Durchsetzung von Umwelt- und Sozialstandards zu.</p> <p>Ein nachhaltiges Management der Wertschöpfungskette eines Unternehmens ist dabei nicht nur gut für Mensch und Umwelt, sondern häufig auch ein wirtschaftlicher Vorteil für Unternehmen – von der besseren Erfassung der Energie- und Rohstoffkosten über die gesamte Wertschöpfungskette bis zur Bindung zunehmend kritischer Kunden.</p> <p>Eine Kreislaufwirtschaft (engl. circular economy) ist ein regeneratives System, in dem Ressourceneinsatz und Abfallproduktion, Emission und Energieverschwendung durch das Verlangsamen, Verringern und Schließen von Energie- und Materialkreisläufen minimiert werden. Geeignete Ansätze finden sich in der langlebigen Konstruktion, Instandhaltung, Reparatur, Wiederverwendung, Remanufacturing, Refurbishing und im Recycling.</p> <p>Entsprechende Projektideen zum Maßnahmenfeld „Kreislaufwirtschaft“ sollten in der FAG entwickelt werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Energie
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konkretisierung in FAG Energie
Priorität	niedrig

5.4.3 Handlungsfeld Gewerbeflächen



3.1 Operationalisierbares Ziel: Kreisübergreifende Gewerbeflächenvermarktung

Maßnahme 3.1.1	Integration der Standorte im Gewerbeflächenportal der MRH
Maßnahmenbeschreibung	Die im Rahmen des Gewerbeflächenmonitorings der Region Westküste (GEMO Westküste) erfassten und verfügbaren Flächen werden in das Gewerbeflächenportal der Metropolregion Hamburg (GEFIS II) eingespielt. Hierzu dient auch die im Jahr 2019 durchgeführte Erweiterung des GEMO Westküste auf eine nahezu flächendeckende Erfassung der Bestandsflächen und der planerisch gesicherten Gewerbeflächen mit entsprechenden Angaben zur Verfügbarkeit. Hier wird es darauf ankommen, geeignete Strukturen für die Datenpflege und Schnittstellen zum GEMO Westküste herzustellen.
Zuständigkeit	Wirtschaftsförderungsgesellschaften (egeb, WEP)
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung der Wirtschaftsförderungsgesellschaften ▪ Abstimmung mit der Geschäftsstelle der MRH, FAG Wirtschaft
Priorität	hoch

Maßnahme 3.1.2	Standortmarketing auf geeigneten Messen
Maßnahmenbeschreibung	Die kreisübergreifende Gewerbeflächenvermarktung sollte auf geeigneten Messen stattfinden. Hierbei sind bspw. die Expo Real, die größte Fachmesse für Immobilien und Investitionen in Europa sowie die polis Convention, die bundesweit führende Messe für Stadt- und Projektentwicklung zu nennen. Beide Messen können geeignet sein, um die Region Westküste kreisübergreifend im Hinblick auf Gewerbeflächen zu vermarkten.
Zuständigkeit	Wirtschaftsförderungsgesellschaften (egeb, WEP, WFG-NF)
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Akquise von Fördermitteln ▪ Entwicklung von Werbemitteln, z.B. Standortexposés (s. Maßnahme 2.1.3)
Priorität	hoch

Maßnahme 3.1.3	Standortexposés zu bedeutsamen Standorten
Maßnahmenbeschreibung	Zur Gewerbeflächenvermarktung auf regionaler Ebene fehlt bislang eine gebündelt aufbereitete Darstellung der Gewerbestandorte von regionaler Bedeutung. Insbesondere in der Außendarstellung und Positionierung als Wirtschaftsstandort ist dies als wichtiges Instrument der Ansiedlungsförderung zu sehen.

	<p>Die Darstellung der auf Grundlage des Gewerbeentwicklungskonzeptes bereits bestimmten Standorte sollte steckbriefartig als Standortexposé mit einheitlichem CD erfolgen.</p> <p>Neben den ansiedlungsrelevanten Informationen, etwa zur Lage, verfügbaren Flächengrößen, Baurecht, Erschließungssituation, Verfügbarkeiten und Fristen etc., sollten auch entsprechend hochwertige Fotos der Standorte erstellt und eingesetzt werden. Darüber hinaus wird es immer wichtiger, zusammen mit den Flächen auch weitere Standortfaktoren zu vermarkten (insbes. auch weiche unternehmens- und personenbezogene Faktoren).</p>
Zuständigkeit	FAG Gewerbeflächen
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung in FAG Gewerbeflächen in 2020
Priorität	mittel

Maßnahme 3.1.4	Regionale Vereinbarung eines Gewerbe-One Stop-Service
Maßnahmenbeschreibung	<p>Ausgangspunkt ist die aus Sicht der Unternehmen komfortable und zweckmäßige Situation, für alle Anliegen des Unternehmens im Zusammenhang mit der Entwicklung am Standort, aber auch v.a. bei Neuansiedlungen nur einen Ansprechpartner zu haben, der sich verbindlich um das Anliegen kümmert. Vor dem Hintergrund der heute gegebenen Zuständigkeiten der Kreise als Verwaltung, aber auch der Wirtschaftsförderungsgesellschaften wäre in einem Workshop zu klären, welche Voraussetzungen für die Einrichtung einer solchen gemeinsam getragenen Stelle geschaffen werden müssten und ob ein ausreichender Stellenwert dafür gegeben ist. Im Zusammenhang damit kann auch geprüft werden, ob die Bildung eines „Gewerbeflächen-Pools“ an der Westküste einen Beitrag zu einer noch besseren Vermarktung nach außen und zur fachlichen Abstimmung nach innen leistet.</p>
Zuständigkeit	FAG Gewerbeflächen
Zeithorizont	langfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung in FAG Gewerbeflächen in 2020
Priorität	mittel

3.2 Operationalisierbares Ziel: Mobilisierung von Flächenpotenzialen im Bestand

Maßnahme 3.2.1	Fortsetzung/Ausbau des Gewerbeflächenmonitorings (GEMO Westküste)
<p>Maßnahmenbeschreibung</p>	<p>Die Grundlage des Monitorings bildet der digitale Flächenatlas „GEMO Westküste“, der detaillierte und aktualisierte Informationen über Gewerbegebiete in den vier Kreisen der Regionalen Kooperation Westküste liefert.</p> <p>Auf der Grundlage der erhobenen Daten können Flächenengpässe und Überkapazitäten ermittelt sowie Struktur und Entwicklungspotenziale der Gewerbegebiete eingeschätzt werden. Mit dem GEMO Westküste wurde eine einheitliche kreisübergreifende Datengrundlage geschaffen, die detaillierte und jederzeit nachweisbare Informationen zur Verfügbarkeit von Gewerbeflächen vorhält, Nutzungen und Qualitäten von Gewerbegebieten erfasst, zur Überprüfung von Prognosen zum künftigen Flächenverbrauch und -bedarf genutzt werden kann und als internes Planungs- und Wirtschaftsförderungsinstrument eingesetzt werden kann.</p> <p>In der Aufbauphase (09.2017 bis 05.2018) wurden zunächst die 16 bzw. 17 im Gewerbeflächenentwicklungskonzept identifizierten regionalen Gewerbebestände in den vier Kreisen betrachtet und das WebGIS (www.gemo-westküste.de) mit Beteiligung der Standortkommunen getestet. Der 1. Monitorbericht (2018) wurde in den Wirtschaftsausschüssen vorgestellt. In der 2. Projektphase (2019/2020) werden zusätzliche Funktionen im WebGIS eingerichtet. Zudem wird eine nahezu flächendeckende Erfassung der Bestandsflächen und der planerisch gesicherten Gewerbeflächen mit verlässlichen Angaben zur Flächenverfügbarkeit vorgenommen. Der 2. Monitoringbericht wird Anfang 2020 vorgelegt.</p> <p>Der webbasierte Flächenatlas wird bislang nur als internes Wirtschaftsförderungs- und Planungsinstrument genutzt. Inwieweit die GEMO Westküste künftig mit vorhandenen oder neuen Vermarktungstools gekoppelt werden kann, ist zu prüfen.</p>
Zuständigkeit	FAG Gewerbeflächen, Regionalmanagement
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auswertung der 2. Erhebungsphase ▪ Veröffentlichung der Ergebnisse im 2. Monitoringbericht der Regionalen Kooperation Westküste ▪ Fortführung des GEMO Westküste
Priorität	hoch

Maßnahme 3.2.2	„Gewerbegebiete der Zukunft“ Leitfaden und Workshops
Maßnahmenbeschreibung	<p>Mit eigenen Mitteln der Kooperationspartner (bzw. vonseiten der IHK zu Kiel entsprechend einer in der FAG erarbeiteten Gliederung) wurde ein Leitfaden zum Thema „Gewerbegebieten der Zukunft“ entworfen.</p> <p>Der Entwurf berücksichtigt u.a. die äußere Anbindung und innere Erschließung, technische Infrastrukturen, Ver- und Entsorgungssysteme inkl. digitaler Infrastrukturen sowie Energie- und Stoffkreisläufe (auch Sektorenkopplung), Hinweise zur Gestaltung und zur Einbindung sozialer Infrastrukturen sowie Finanzierungsaspekte.</p> <p>Der Leitfaden soll Planungsverantwortlichen in den Kommunen, Planungsbüros und Kommunalpolitikern als Grundlage für die Planung und zukunftsfähige Gestaltung von Gewerbegebieten dienen.</p> <p>Die künftige Aufgabe der Regionalen Kooperation wird es sein, diesen Leitfaden in das regionale und kommunale Flächenmanagement einzubringen, also in geeigneter Form zu kommunizieren, an geeigneter Stelle zu moderieren, Entwicklungen zu koordinieren (dies betrifft insbesondere die jeweiligen Kreisplanungen ebenso wie die Wirtschaftsförderungsgesellschaften), aber auch neue Projekte auf dieser Grundlage zu initiieren.</p>
Zuständigkeit	FAG Gewerbeflächen, IHK zu Kiel
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufbereitung des Leitfadens als Broschüre ▪ Präsentation des Leitfadens und von Best-Practice-Beispielen im Rahmen einer kreisübergreifenden Veranstaltung
Priorität	hoch

Maßnahme 3.2.3	Standortbezogene Gespräche mit Kommunen zur Mobilisierung von Gewerbeflächen im Bestand
Maßnahmenbeschreibung	<p>Die Region Westküste hat in den im Rahmen des GEMO Westküste untersuchten Gewerbegebieten teilregionale Probleme bei der Bereitstellung gewerblicher Bauflächen erkannt. Durch eine optimierte Flächenmobilisierung kann diesen Problemen teilweise entgegengewirkt werden.</p> <p>Für eine optimierte Flächenmobilisierung bedarf es der Zusammenarbeit der Akteure aus den Kommunen und der Wirtschaftsförderungen.</p> <p>Handlungsempfehlung aus dem „Gewerbeflächenmonitoring Westküste“ (2018): Sinnvoll könnte ein regionales Gemeinschaftsprojekt unter Federführung der Wirtschaftsförderungen sein, dass mit Hilfe des GEMO Westküste zur Mo-</p>

	bilisierung von Flächenpotenzialen (z.B. von Betriebserweiterungsflächen, Brachflächen und Beseitigung von niederschweligen Investitionshemmnissen) beiträgt.
Zuständigkeit	FAG Gewerbe, Wirtschaftsförderungsgesellschaften
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Projektentwicklung (Abstimmung von Zielsetzung und Vorgehen) ▪ Ggf. Unterstützung durch externe Experten
Priorität	mittel

Maßnahme 3.2.4	Gemeinsame Strategie „Gewerbeflächenentwicklung im ländlichen Raum“
Maßnahmenbeschreibung	<p>Auch jenseits der überörtlich und -regional bedeutsamen Standorte sollte in der Regionalen Kooperation das gemeinsame Vorgehen der Gewerbeflächenpolitiken dahingehend abgestimmt werden, dass den besonderen Anforderungen des ländlichen Raums gerecht wird. Der wohnnahe Arbeitsplatz geht immer mehr verloren.</p> <p>Hierzu bedarf es einer gemeinsamen Strategie, wobei der besondere Fokus auf der Entwicklung und Sicherung von Handwerksstandorten liegen muss.</p>
Zuständigkeit	FAG Gewerbeflächen
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung in FAG Gewerbeflächen
Priorität	niedrig

3.3 Operationalisierbares Ziel: Abstimmung der überregionalen Gewerbebestandorte

Maßnahme 3.3.1	Konkretisierung von Kriterien für Gewerbegebiete von überregionaler Bedeutung (+ Handlungsfeld Energie)
Maßnahmenbeschreibung	<p>Insbesondere die Fortschreibung des LEP mit der anstehenden Neuaufstellung der Regionalpläne bietet die Chance, im Rahmen der neuen Gebietskategorie „Standorte für Gewerbegebiete mit überregionaler Bedeutung an den Landesentwicklungachsen“ eine regional abgestimmte Entwicklung profilierter Großstandorte voranzutreiben.</p> <p>So können geeignete Flächen bspw. insbesondere auch Energie-Unternehmen ansprechen (Profilierungsansatz: Wertschöpfungskette Energiewirtschaft).</p> <p>Hierzu sollten sich die – bereits diskutierten - Gewerbegebiete und Standorte auf konkrete nachgefragte Kriterien spezialisieren, sodass im Vorfeld bereits eine spätere „Fehlbelegung“ vermieden wird. Priorisierungen bei der Standortentwicklung müssten dazu auf kommunaler Ebene umgesetzt werden, was einen intensiven Austausch der Partner</p>

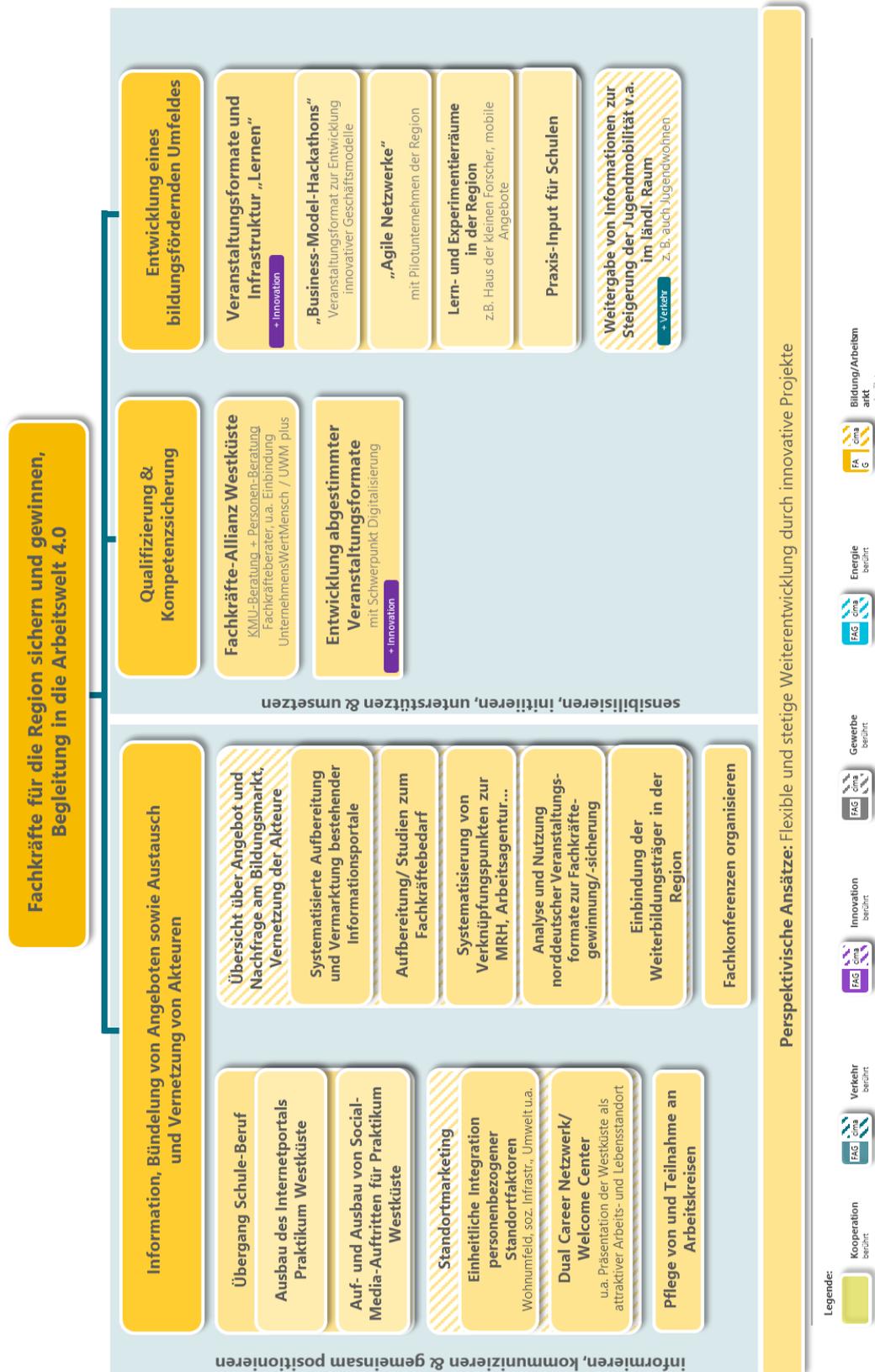
	der Regionalen Kooperation mit den Kommunalvertretern erfordert.
Zuständigkeit	FAG Gewerbeflächen
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profilierung der überregionalen Standorte nach Stärken und Schwächen
Priorität	hoch

3.4 Operationalisierbares Ziel: Entwicklung kooperativer Flächenansätze

Maßnahme 3.4.1	Interkommunale Gewerbeflächenentwicklung im regionalen Kontext
Maßnahmenbeschreibung	<p>Aufbau einer Informationsplattform zur Abstimmung interkommunaler Gewerbegebietsentwicklung:</p> <p>Es wird empfohlen, eine Prüfung der Implementierung eines Gewerbeflächen-Pools (dingliche Verfügungsrechte od. virtuell) durchzuführen. (Regionale) Gewerbeflächenpools stellen ein Instrument für die interkommunale Kooperation bei der Gewerbeflächenentwicklung dar. Solche Pools sind von dem Anliegen getragen, Gewerbegebiete mehrerer Gemeinden in einen gemeinsamen Flächenpool einzubringen und zu vermarkten. Durch die Bündelung auf eine oder mehrere Poolflächen kann potenziellen Investoren ein wesentlich attraktiveres und bedarfsgerechteres Baulandangebot unterbreitet werden, als es eine einzelne Kommune kann. Auch ist es möglich, in den Pool Gewerbe- und Industriebrachen einzubringen. Darüber hinaus lässt sich eine höhere Belegung vorhandener Gewerbe- und Industriegebiete durch die Poolbindung erzielen. Ein weiterer Vorteil für die am Flächenpool beteiligten Gemeinden ist die Aussicht auf einen Risikoausgleich (im Zeitablauf), sowohl beim Verkauf von Flächen als auch bei den Gewerbesteuererträgen. Diese Funktion dient dem Umgang mit unvorhersehbaren Einbrüchen bei den Steuereinnahmen aufgrund von strukturellen und konjunkturellen Krisen innerhalb einzelner Branchen und der Konzentrierung einzelner Branchen auf wenige Standorte. Innerhalb einer Kooperation kann diesen Schwankungen entgegengewirkt werden, da die Erlöse aus den Grundstücksverkäufen und die Gewerbesteuererträge im Pool zusammenfließen und anteilig ausgeschüttet werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Gewerbeflächen
Zeithorizont	mittelfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung in FAG Gewerbeflächen
Priorität	mittel

Maßnahme 3.4.2	Weiterführung des Konzeptes zur Autohofentwicklung in Verbindung mit der A20
Maßnahmenbeschreibung	<p>Im Zusammenhang mit dem Ausbau der Verkehrsinfrastruktur (Westtangente und A20 als Nordumfahrung Hamburgs und Verbindung zur A7 und A1) und der damit verbundenen Zunahme des (Transit)Verkehrs ist die Errichtung von Autohöfen sinnvoll. Moderne Autohöfe mit einem wertigen Nutzungsmix aus Tanken, LKW- und PKW-Stellplätzen, Reparaturbetrieb, Hotel oder Motel, Gastronomie und Unterhaltungsmöglichkeiten sowie Versorgungsmöglichkeiten zur Aufnahme der zusätzlichen Rast- und Versorgungsbedarfe. Autohöfe sind stark auf die Zielgruppe LKW-Verkehre ausgerichtet und befinden sich meist direkt an den Autobahnausfahrten. Sie bilden oft das Entree von autobahnnahen Gewerbegebieten. Raststätten hingegen sind direkt von der Autobahn aus anfahrbare Rastgelegenheiten (Tanken, Gastronomie, z.T. Übernachtung und stärker auf die PKW-Verkehre ausgerichtet).</p> <p>Die Fortführung der Maßnahme ist vom Zeitpunkt des Weiterbaus der A20 nach Westen abhängig.</p>
Zuständigkeit	FAG Gewerbeflächen
Zeithorizont	langfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aktuell kein Handlungsbedarf
Priorität	niedrig

5.4.4 Handlungsfeld Bildung & Arbeitsmarkt



4.1 Operationalisierbares Ziel: Information, Bündelung von Angeboten sowie Austausch und Vernetzung von Akteuren

Maßnahme 4.1.1	Übergang Schule-Beruf
<p>Maßnahmenbeschreibung</p>	<p>Der Erleichterung des Übergangs von der Schule in den Beruf soll durch den <i>Ausbau des Internetportals „Praktikum Westküste“</i> sowie den <i>„Auf- und Ausbau von Social-Media-Auftritten für das Praktikum Westküste“</i> erfolgen.</p> <p>Im Bereich „Übergang Schule-Beruf“ arbeiteten die Kreise bereits eng zusammen. Nordfriesland und Pinneberg haben nach dem Vorbild des Bildungsportals Dithmarschen und in Kooperation mit dem Kreis Dithmarschen ihre Bildungsportale auf ihren Internetseiten eingerichtet. Dabei wird auf eine gemeinsame Angebotsdatenbank zurückgegriffen, die eine kreisübergreifende Suche von Angeboten ermöglicht und von den beteiligten Kreisen gepflegt wird.</p> <p>In das Bildungsportal Dithmarschen war bereits ein sog. Praktikumsnetzwerk mit einer datenbankgestützten Praktikumsbörse eingebunden, in der Jugendliche orts- und branchenbezogen nach geeigneten Praktikumsplätzen suchen können. Diese Datenbank sollte auf die Kreise der Regionalen Kooperation A23/B5 ausgedehnt werden. Eine Einbindung der Fachhochschulen war ebenfalls Bestandteil des Konzeptes (Das Praktikumsnetzwerk des Kreises Dithmarschen wurde dem Lenkungsausschuss am 12. Juni 2013 vorgestellt und von den Kreisen begrüßt).</p> <p>Das Forschungsprojekt/Vorhaben „JuMoWestküste: Rückenwind – Jugendmobilität Westküste“ lief von 01.06.2016 bis 31.05.2019 (bewilligte Fördermittel (BMBF): 796.000 Euro; Finanzierung von 4,5 Personalstellen (je eine Stelle in den Kreisen Pinneberg, Steinburg und Nordfriesland sowie 1,5 Stellen im Kreis Dithmarschen). Hierüber konnte ein überregionales Praktikumsnetzwerk mit mittlerweile ca. 3.750 Praktikumsplätzen und mehr als 1.530 beteiligten Unternehmen (www.praktikum-westkueste.de), Schulungsmodulen u.a. aufgebaut werden.</p> <p>Zur besseren Bekanntmachung dieses Portals wurde mit Beschluss vom 19.03.2019 die Förderung über „Social-Media-Auftritte von „Praktikum Westküste“ über das Regionalbudget vereinbart. Die Laufzeit reicht vom 01.06.2019 bis 31.05.2020. Mit dem entwickelten Social-Media-Auftritt bei Instagram sollen Jugendliche und Nachwuchskräfte auf die Praktikumsbörse Westküste aufmerksam gemacht werden. Die Nutzung von Facebook richtet sich wiederum an Unternehmen.</p> <p>Nach Ablauf der Projektförderung durch das Bundesforschungsministerium wird das Projekt durch die Kreise fortgeführt.</p>

	<p>Neben diesem Angebots-Portal wurden in den vergangenen Jahren auch Schulungsmodule für Schulen entwickelt, worüber sich Schüler z. B. für ein Praktikum vorbereiten können (diese Funktion ist heute bereits vorhanden). Die Pflege der Angebote erfolgt über die eingerichteten Personalstellen.</p> <p>Im Zuge der laufenden Anpassungen im Projekt werden derzeit auch weitere Stellenanbieter akquiriert (Schulen und andere Kooperationspartner). Ebenso wird die Notwendigkeit einer verstärkten Zusammenarbeit mit den Kammern gesehen, wie etwa bei Marketingaktivitäten (bspw. über Social-Media).</p> <p>Eine Erfolgsmessung (Klicks, Verweildauer auf dem Portal etc.) erfolgte bislang und wird auch nach Abschluss der Bundesförderung als unbedingt notwendig angesehen.</p> <p>Eine Verstärkung der Social-Media-Aktivitäten für das Portal wird bereits durch die Wirtschaftsförderung Nordfriesland vorangetrieben, die als Träger des Projektes „Social-Media für Praktikumsdatenbank Westküste“ agiert.</p>
Zuständigkeit	4 Westküstenkreise für „Praktikum Westküste“ WFG NF für Social-Media-Auftritte
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weiterführung und ggf. Ausbau ▪ Klärung, wie Social-Media-Auftritte weitergeführt werden
Priorität	hoch

Maßnahme 4.1.2	Standortmarketing - Facharbeitskräfte
Maßnahmenbeschreibung	<p>Im Hinblick auf die Fachkräftesicherung sollte die Region Westküste als Standort mit verschiedenen Vorzügen präsentiert werden. Schließlich wird die Wahl eines Arbeitsplatzes durch eine Fachkraft nicht allein vom einzelnen Arbeitsplatzangebot, sondern in sehr hohem Maße ebenso von der Möglichkeit abhängig gemacht, dass ebenfalls der Partner einen Arbeitsplatz findet, evtl. Kinder entsprechende soziale Infrastrukturen vorfinden, Freizeitangebote existieren etc. Die Standortwahl eines (Arbeitnehmer)Haushaltes – und damit auch die Standortqualität für einen Betrieb – wird dabei nicht immer von vollumfänglich optimal ausgeprägten Standortfaktoren abhängig sein, sondern die Bewertung einzelner Faktoren zugleich auch von der Betriebsgröße [und Struktur/Branche] mitbestimmt.</p> <p>Das Standortmarketing soll durch eine <i>Einheitliche Integration personenbezogener Standortfaktoren</i>, wie Wohnumfeld, soziale Infrastruktur oder Umwelt; ein <i>Dual Career Netzwerk/Welcome Center</i>, welches die Region Westküste u.a. als attraktiver Arbeits- und Lebensstandort präsentiert und</p>

	<p>die <i>Einordnung in die Kreis-Marketingstrategien</i> intensiviert werden.</p> <p>Eine deutliche Positionierung gegenüber anderen Regionen ist erforderlich, die über eine gegenseitige Ergänzung der Teilregionen/Kreise (intraregionale funktionsräumliche Arbeitsteilung) hinausreicht: Es geht hierbei um eine Unterscheidung der einzelnen Kreise entsprechend ihrer Individualität bei gleichzeitiger Vermittlung einer Gemeinsamkeit.</p> <p>Trotz aller Positionierungserfordernisse der Region als Ganzes sollen sich die einzelnen Kreistage in der Handlungsstrategie wiederfinden.</p> <p>Um nicht allein den Faktor „Unternehmens-/Immobilien-Standort“ zu bedienen, müssen neben den Möglichkeiten auf der Expo REAL auch nach weiteren Formaten für eine Regionalvermarktung gesucht werden, da das Format der Expo REAL nicht unbedingt sehr gut geeignet ist, um die Zielgruppe „Fachkräfte“ zu erreichen.</p> <p>Das Regionalmarketing muss ein wichtiger Bestandteil der Fachkräftesicherung sein und sollte bundesweit bspw. durch Ausbildungs-, Studien- und Jobmessen realisiert werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Bildung & Arbeitsmarkt
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ggf. im Regionalmarketing „Energieküste“ einbinden ▪ Projektgruppe mit den Personen schaffen, die sich mit diesem Thema beschäftigen ▪ Quellmarkt ausfindig machen ▪ Thema in FAG aufgreifen
Priorität	hoch

Maßnahme 4.1.3	Übersicht über Angebot und Nachfrage am Bildungsmarkt, Vernetzung der Akteure
Maßnahmenbeschreibung	<p>Schaffung einer Übersicht durch:</p> <p>a) Systematisierte Aufbereitung und Vermarktung bestehender Informationsportale</p> <p>Über die Analyse und weitestmöglichen Beschreibung der Leistung unterschiedlicher Beratungsanbieter sollen insbesondere Berufseinsteigern oder -rückkehrern sowie Interessenten an Umschulungen oder Fort- und Weiterbildungen übersichtlich die relevanten Informationen bereitgestellt werden. Ebenso kann die Frage danach, wo bestehende in der Region ansässige Unternehmen um Arbeitskräfte werben, ausdifferenziert nach Ausbildungs- und Arbeitsmärkten, beantwortet werden. Die effektive Informationssuche kann durch die Ergänzung um fehlende mit anschließender Vernetzung zueinander gehöriger bzw. Abgrenzung</p>

	<p>sich unterscheidender Angebote realisiert werden. Die Einordnung nach Qualifizierung könnte eine qualitative Informationssuche gewährleisten.</p> <p>Des Weiteren können bestehende Informationen über den Arbeitsmarkt aufbereitet werden und daraus abgeleitet, in welchen Bereichen Kenntnisse (z.B. Energie) fehlen und welche Studien dabei zur Informationsbeschaffung hilfreich sind.</p> <p>b) Aufbereitung/Studien zum Fachkräftebedarf Es steht die Frage im Mittelpunkt, wie man geeignete Fachkräfte an den Ort zieht, wenn z. B. die Westküste als „Energierregion“ positioniert ist bzw. werden soll. Als aktuelle Beispiele der ungünstigen Ausgangslage werden die hohen Schulabbrecher-Zahlen in den Kreisen Dithmarschen und Steinburg aufgeführt, die zuletzt auch z. B. im Prognos Zukunftsatlas deutlich werden.</p> <p>Weiterhin wird ein branchenspezifisch ausgerichtetes regionales Marketing zur Fachkräftegewinnung als sinnvoll angesehen. Dabei gilt es zu beachten, dass bestimmte Rahmenbedingungen am Bildungsmarkt regional nicht veränderbar sind, wie z. B. die Kita-Reform, die keine Vergütung der Erzieher(innen) vorsieht; mit solchen wesentlichen extern vorgegebenen Bedingungen ist entsprechend umzugehen, indem man sich auch der Reichweite der eigenen Möglichkeiten bewusst wird.</p> <p>c) Systematisierung von Verknüpfungspunkten zu u.a. der MRH und der Arbeitsagentur Zur Fachkräfteberatung bestehen bereits Netzwerke und laufen Arbeitsstrukturen. An diese sollte weiter angesetzt werden.</p> <p>d) Analyse und Nutzung norddeutscher Veranstaltungsformate zur Fachkräftegewinnung/-sicherung Hierzu finden bspw. bundesweit jährlich Aktionswochen zur Fachkräftesicherung unter dem Motto „Menschen in Arbeit – Fachkräfte in den Regionen“ statt. Im Jahr 2019 wurden 222 Veranstaltungen durchgeführt bei denen Ausrichter und auch die Themen sehr vielfältiger Natur waren. Die Analyse und anschließende Umsetzung der vorhandenen, vor allem norddeutschen Veranstaltungen, die in der Regel ähnliche Probleme und Themen aufgreifen dürften, stellt einen einfachen Weg dar, erfolgreiche Formate auf die Region zu übertragen.</p>
--	---

	<p>e) Einbindung der Weiterbildungsträger in der Region</p> <p>Die Weiterbildungsträger müssen in ihrem lokalen Umfeld einerseits wissen welche Kompetenzen gebraucht werden und andererseits daraus zeitgemäße Angebote schaffen. Für die Gestaltung der Angebote könnten diese demnach mit regionalen Bildungszentren, der Wirtschaft und/oder der Agentur für Arbeit zusammenarbeiten. Die Einbindung der Weiterbildungsträger in das Netzwerk der Regionalen Kooperation und ggf. gemeinsame Veranstaltungen können Ansatzpunkte eines verstärkten Austausches sein.</p>
Zuständigkeit	FAG Bildung & Arbeitsmarkt
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse und Bestandsaufnahme ▪ Überblick über aktuelles zum Thema Facharbeitskräfte schaffen und darauf aufbauend weitere Schritte (z.B. Vernetzung, Veranstaltungen)
Priorität	hoch

Maßnahme 4.1.4	Pflege und Teilnahme an Arbeitskreisen
Maßnahmenbeschreibung	<p>Arbeitskreise können dazu dienen, sich über Projekte und Programme zu informieren und auszutauschen, welche der Region einen Nutzen bringen. Durch die regelmäßige Teilnahme an Arbeitskreisen soll nicht versäumt werden mögliche Ideen aufzugreifen, wie Fachkräfte für die Region gewonnen werden können.</p> <p>Weitere Optimierungen der Arbeitskreise können darin gesehen werden, dass bspw. überprüft wird, welche FAG-Mitglieder in welchen Arbeitskreisen vertreten sind, welche Arbeitskreise ggf. nicht bedient werden oder auch welche wichtigen Akteure ggf. nicht in die Arbeitskreise eingebunden werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Bildung & Arbeitsmarkt
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Klärung bestehender Arbeitskreise und entsprechender Teilnahmen
Priorität	mittel

Maßnahme 4.1.5	Fachkonferenzen organisieren
Maßnahmenbeschreibung	<p>Im Vordergrund steht die Prüfung, ob ein- bis zweimal pro Jahr eine Fachkonferenz zu aktuellen Themen aus dem Bereich Bildung & Arbeitsmarkt durchgeführt werden kann. Dazu kann zunächst eine Bestandsaufnahme bestehender Aktivitäten (s. Maßnahme 4.1.3) dienen.</p>
	FAG Bildung & Arbeitsmarkt
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bestimmung von aktuellen Themen

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bestandsaufnahme bestehender Aktivitäten
Priorität	mittel

4.2 Operationalisierbares Ziel: Qualifizierung & Kompetenzsicherung

Maßnahme 4.2.1	Fachkräfte-Allianz Westküste
Maßnahmenbeschreibung	<p>Ziel des 2014 eingeführten Projektes bzw. der Maßnahmen ist die Etablierung eines landesweiten Netzwerks von insgesamt zehn Fachkräfteberatern, die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) Unterstützungsleistungen im Themenfeld „Fachkräftesicherung“ anbieten. Die Fachkräftesicherung hat dabei die Aufgabe der Unterstützung von KMU um geeignete Mitarbeiter zu finden, diese zu binden und Kompetenzen zu sichern.</p> <p>Der Lenkungsausschuss hatte das Regionalmanagement am 19.06.2014 bereits beauftragt, eine Abstimmung mit den Wirtschaftsförderungsgesellschaften und den Kammern zu organisieren, mit dem Ziel, möglichst einen gemeinsamen Antrags der REK-Region im Rahmen des Landesprogramms im Bereich „Beratungsnetzwerk Fachkräftesicherung“. Mit Unterstützung des Regionalmanagements hat die egeb für die Regionale Kooperation einen abgestimmten Förderantrag auf den Weg gebracht. Die drei Wirtschaftsförderungsgesellschaften der Region (egeb, WEP, WF NF) haben sich als Projektpartner im Projekt „Fachkräfte-Allianz Westküste“ zusammengeschlossen.</p> <p>Im Ergebnis wurden in jedem der 4 Kreise mindestens eine halbe Stelle für Fachkräfteberater eingerichtet.</p> <p>Grundsätzlich ist hierbei auch zu berücksichtigen, dass die Überwachung der beruflichen Ausbildung eine der Pflichtaufgaben der zuständigen Kammern ist. Diese werden beauftragt, Berater zu bestellen, die die Berufsausbildungsvorbereitung, Berufsausbildung und berufliche Umschulung in den Unternehmen durch Beratung fördern und überwachen. Während der Ausbildung stehen diese Ausbildungsberater den Unternehmern, Auszubildenden und deren Erziehungsberechtigten, Berufsschullehrern, Betriebsräten und Jugendvertretungen als Ansprechpartner für alle Fragen rund um die Berufsausbildung zur Verfügung.</p> <p>Die Fachkräfteberatung etc. wird den Unternehmen/Betrieben dabei kostenfrei zur Verfügung gestellt. Die Förderung erfolgt über das Landesprogramm Arbeit durch die Europäische Union, Europäischen Sozialfonds (ESF) und durch das Land Schleswig-Holstein.</p> <p>Insgesamt wird die Einrichtung der Fachberater rückblickend für die Projektlaufzeit 2014-2020 als großer Erfolg</p>

	<p>bewertet, da das Angebot bislang von rd. 700 Unternehmen in Anspruch genommen wurde und noch weitere 120 Unternehmen für die noch offene Zeit hinzugerechnet werden können.</p> <p>Ein wichtiges Instrument der Fachkräfteberater ist die Einbindung des Programms UnternehmensWert:Mensch. Hierbei handelt es sich um eine Gutscheivergabe, bei der in Form von Beratungen je nach Unternehmensgröße bis zu 80 Prozent der Kosten übernommen werden. Das Programm UnternehmensWert:Mensch wurde bis 2022 verlängert und die egeb (Trägerschaft) wird aus heutiger Sicht vermutlich erneut einen Antrag stellen. Dabei muss berücksichtigt werden, dass die EU-Programme für die Förderperiode 2021-2027 aktuell diskutiert werden.</p> <p>Im neuen Projekt UnternehmensWertMensch (Uwm plus), dem neuen Programmzweig, werden betriebliche Lern- und Experimentierräume zur digitalen Transformation gefördert, sodass auch das Thema „Digitalisierung“ stärker in der Fachkräfteberatung vertreten sein wird.</p> <p>Für die zukünftige Aufstellung der Fachkräfte Allianz wird die Fachkräfte- und Weiterbildungsberatung als zunehmend wichtig erachtet; die bisherige Trennung der beiden Bereiche sollte aufgehoben werden.</p> <p>Hierzu zählt auch eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit der Arbeitsagentur (wird bereits angestrebt) und eine stärkere Integration der landesgeförderten Weiterbildungsberatung (diese ist erst teilweise in die Wirtschaftsförderungsgesellschaften integriert). Das Regionalmanagement könnte gemeinsame Abstimmungsgespräche organisieren.</p> <p>Bedacht werden muss allerdings die Fördergrenze der Arbeitsagenturen. Bestimmte Aufgaben müssen an die Berater oder die Kammern weitergereicht werden (zu beachten sind BA-Förderung, Landesförderung etc.);</p>
Zuständigkeit	WiFös, Federführung egeb
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Weiterführung
Priorität	hoch

Maßnahme 4.2.2	Entwicklung abgestimmter Veranstaltungsformate (+ Handlungsfeld Innovation)
Maßnahmenbeschreibung	Die Konzeption von Veranstaltungsformaten mit dem Schwerpunkt Digitalisierung wird angesichts der Schnittstellenfunktion (insbesondere auch Aufgrund der Kopplung zum Handlungsfeld „Innovation & Wissenstransfer“) unbedingt empfohlen.

	Die Digitalisierung hat, auch im Hinblick auf den stetig wachsenden Dienstleistungssektor, eine enorme Bedeutung. Durch abgestimmte Veranstaltungsformate soll die Mitarbeiterentwicklung unter Berücksichtigung u.a. älterer Beschäftigter und Wiedereinsteigern in diesem Bereich gefördert werden.
Zuständigkeit	FAG Bildung & Arbeitsmarkt
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bedarfsermittlung
Priorität	hoch

4.3 Operationalisierbares Ziel: Entwicklung eines bildungsfördernden Umfeldes

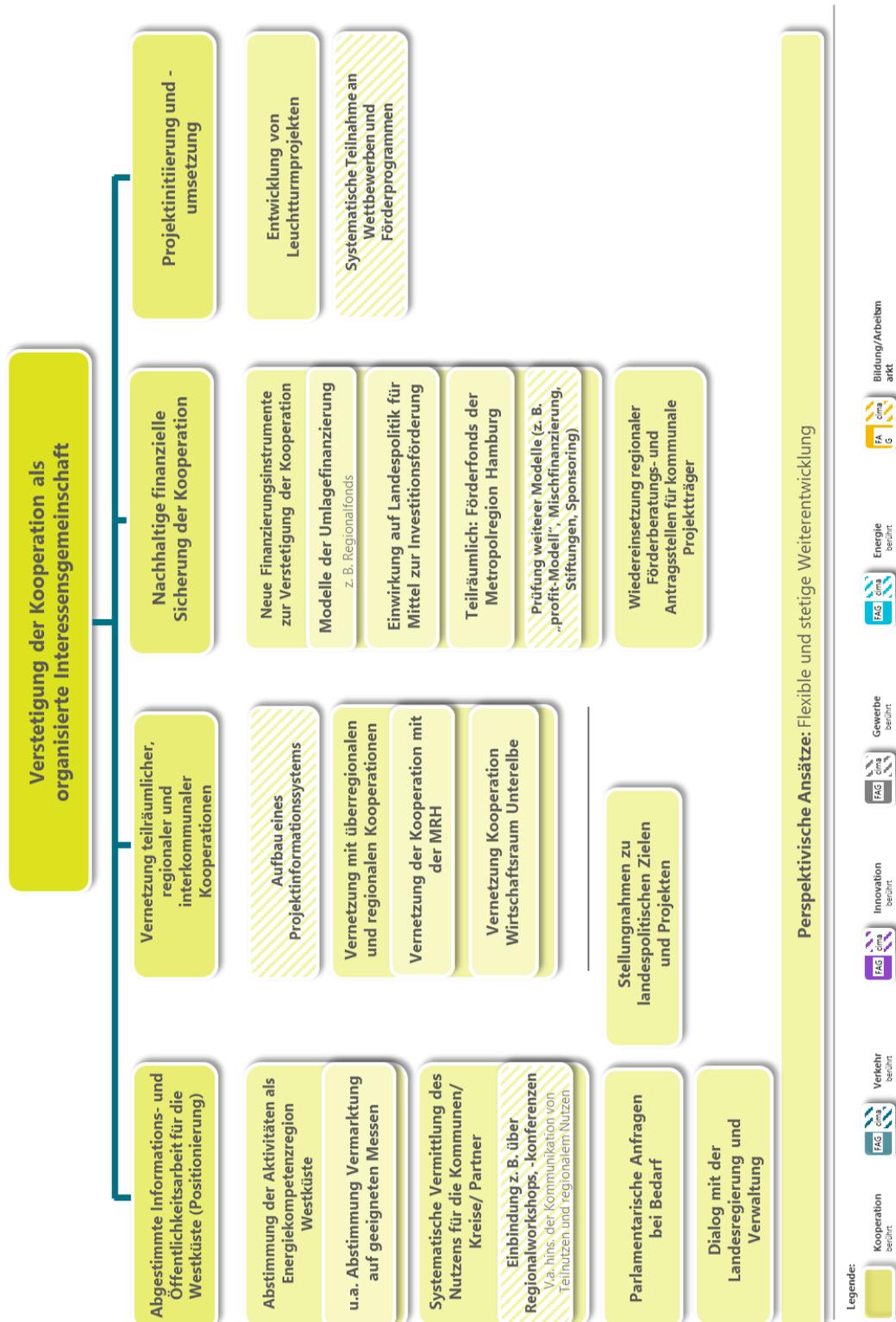
Maßnahme 4.3.1	Veranstaltungsformate und Infrastruktur „Lernen“ (+ Handlungsfeld Innovation)
Maßnahmenbeschreibung	<p>Zur Umsetzung dieser Maßnahme bieten sich diverse Bausteine an.</p> <p>Um die Unternehmen als Zielgruppe zu erreichen, können <i>Business-Model-Hackathons</i>, ein Veranstaltungsformat zur Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle, dienen. Bei diesen Events entwickeln interdisziplinäre Teams in einem begrenzten Zeitraum ein Geschäftsmodell. Begleitet werden die Events durch erfahrene Moderatoren mit Methodenwissen zur Innovationsgenerierung. Neben der Generierung neuer Geschäftsideen steht insbesondere das Lernen der Teilnehmenden im Vordergrund. Die Teilnehmenden nehmen neue Methoden und Ideen zurück an ihren Arbeitsplatz. Insbesondere wird Methodenwissen in die Unternehmen transferiert, sodass die Unternehmen das Format eigenständig anwenden können. Bei Bedarf werden die Unternehmen hierbei begleitet und unterstützt. Es können gezielt bestimmte Themen wie Steigerung der Attraktivität eines Unternehmens oder Verlängerung der Lebensarbeitszeit durch neue Arbeitsmodelle aufgegriffen werden. Geplant sind wenigstens vier Business-Model-Hackathons pro Jahr – jeweils mit einem anderen zum Kreis passenden Themenschwerpunkt und lokalen Sponsoren.</p> <p>Auch <i>Agile Netzwerke</i>, mit Pilotunternehmen der Region, sprechen die Unternehmen als Zielgruppe an. Agile Netzwerke sind hierarchieübergreifende, interdisziplinäre Projektgruppen, deren Teilnehmende für einen begrenzten Zeitraum neben ihrer Linientätigkeit auf Basis von agilen Methoden (z.B. SCRUM) an betrieblichen Problemstellungen arbeiten. Hierdurch entstehen Innovationen für die Unternehmen und neue Kompetenzen bei den Teilnehmenden, entsprechend der Struktur der Region kann eine Mischung aus KMU's, Start-Ups hohes Innovationspotential</p>

	<p>entwickeln. Geplant ist der Einsatz in sechs Pilotunternehmen, kombiniert mit der Ausbildung von 12 SCRUM-Mastern pro Jahr.</p> <p>Die Zielgruppe der Kinder und Jugendlichen soll über <i>Lern- und Experimentierräume</i> in der Region, wie z. B. das <i>Haus der kleinen Forscher</i>, wobei in einem ersten Schritt Kitas und Grundschulen dabei geholfen werden soll sich in zu einem „Haus der kleinen Forscher“ zertifizieren zu lassen, erreicht werden. Die Arbeit der Kitas und Grundschulen wird dabei idealerweise zusätzlich durch die Entwicklung und Anschaffung von ein bis zwei Forschermobilen unterstützt. Des Weiteren dient der <i>Praxis-Input für Schulen</i> als Veranstaltungsformat. Um die Schulen bei der MINT-Ausbildung zu unterstützen werden in Zusammenarbeit mit dem IQSH Vorträge und Praxistage für Lehrer organisiert, die ihnen Einblicke in den Einsatz von MINT-Inhalten in den Unternehmen bieten. Die vorhandene Expertise der Schulen (z.B. der Mint Schulen in der Region) wird genutzt. Zudem werden Ausbilder aus Unternehmen vermittelt, die aktiv in den Unterricht einbezogen werden (angewandte Mathematik, Physik). Um Schüler*innen der weiterführenden Schulen für MINT-Themen zu begeistern werden neue Formate wie Makerspace angeboten und in den Schulalltag integriert.</p>
Zuständigkeit	FAG Bildung & Arbeit
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bedarfsprüfung
Priorität	mittel

Maßnahme 4.3.2	Weitergabe von Informationen zur Steigerung der Jugendmobilität v.a. im ländlichen Raum (+ Handlungsfeld Verkehr)
Maßnahmenbeschreibung	<p>In der Region Westküste wurde über Jahre ein negativer Wanderungssaldo bei den 18- und 25-Jährigen festgestellt. Gleichzeitig liegt in 2 der 4 Kreise eine überdurchschnittlich hohe Abbrecherquote bei den Auszubildenden vor. Eine zu große Distanz zwischen Wohn- und Arbeitsort kann als ein Grund dieser beiden Entwicklungen gesehen werden. Um dem entgegenzutreten können Konzepte zur Steigerung der Jugendmobilität vor allem im ländlichen Raum dienen. Denkbar wären hierzu einerseits Einrichtungen des <i>Jugendwohnens</i>, die Auszubildenden (schulisch oder beruflich) im Alter zwischen 14 und 27 Jahren Unterkunft, Verpflegung sowie sozialpädagogische Begleitung anbieten und für die Zuschüsse beantragt werden können. Deutschlandweit nutzen mittlerweile mehr als 200.000 Jugendliche die über 500 bereitgestellten Wohnheime.</p>

	Andererseits bestehen auch Möglichkeiten der Steigerung der Attraktivität von Ausbildungsplätzen durch ein gut ausgebautes Netz im ÖPNV. Auszubildende, die auf den Bus angewiesen sind, um ihren Arbeitsplatz zu erreichen, finden vor allem im ländlichen Raum oft ein unzureichend abgestecktes ÖPNV-Netz vor. Soweit der Regionalen Kooperation hier konkrete Bedarfe bekannt sind, können diese als Impuls weitergegeben werden.
Zuständigkeit	FAG Bildung & Arbeit
Zeithorizont	langfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sensibilisierung der Akteure ▪ Beobachtung der Aktivitäten
Priorität	niedrig

5.4.5 Handlungsfeld Kooperation



5.1 Operationalisierbares Ziel: Abgestimmte Informations- und Öffentlichkeitsarbeit für die Westküste (Positionierung)

Maßnahme 5.1.1	Abstimmung der Aktivitäten als Energiekompetenzregion Westküste
Maßnahmenbeschreibung	Durch Information und Transparenz über die vielfältigen Veranstaltungen können Synergieeffekte bei der Transportation des Themas Energiekompetenzregion aufgezeigt und öffentlichkeitswirksam genutzt und vermarktet werden.
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> Erstellung einer Veranstaltungsübersicht 2020
Priorität	hoch

Maßnahme 5.1.2	Systematische Vermittlung des Nutzens für die Kommunen/Kreise/Partner
Maßnahmenbeschreibung	Die Erfolge und der Nutzen der Aktivitäten und Projekte der Regionalen Kooperation müssen regelmäßig fachlich begründet vermittelt werden. Die verantwortlichen Personen und Institutionen, die die Regionale Kooperation tragen und tlw. finanzieren, müssen über erzielte Erfolge, wichtige Weichenstellungen und relevante Meilensteine Bescheid wissen, um den Wert der Regionalen Kooperation einschätzen zu können.
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> Planung und Durchführung anlassbezogener Veranstaltungen unterschiedlichster Formate
Priorität	hoch

Maßnahme 5.1.3	Parlamentarische Anfragen bei Bedarf
Maßnahmenbeschreibung	<p>Kleine Anfragen sind als Instrument der parlamentarischen Kontrolle von besonderer Bedeutung (von Abgeordneten schriftlich an den deutschen Bundestag in Form eines kurzen Fragekataloges. Sie werden schriftlich beantwortet und im Bundestag nicht beraten).</p> <p>Auch bei der künftigen Arbeit sollten Fragen z.B. zur Realisierung der Infrastrukturprojekte A20 sowie der A23/B5, ebenso wie zum Ausbau der Marschbahn formuliert werden, um gebündelt Einfluss auf die Politik zu nehmen.</p>
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> anlassbezogene Anfragen
Priorität	hoch

Maßnahme 5.1.4	Dialog mit der Landesregierung und Verwaltung
Maßnahmenbeschreibung	<p>Der Dialog mit der Landesregierung wird fachlich einerseits über die Teilnahme von Vertretern im Lenkungsausschuss der Regionalen Kooperation Westküste (Gaststatus des Wirtschaftsministeriums) sowie ggf. über die punktuelle Einbindung in die Facharbeitsgruppen (so ist z. B. in der FAG Gewerbe auch die Landesplanung einbezogen) gewährleistet.</p> <p>Wichtige Formate und Plattformen zur Abstimmung strategischer und politischer Ziele der Landesregierung bzw. der Westküste sind darüber hinaus die regelmäßigen Treffen der Landräte mit dem Wirtschaftsminister sowie der Staatssekretärsausschuss, der in Schleswig-Holstein exklusiv für die Westküste gebildet worden ist, um eine reibungslose Zusammenarbeit und Unterstützung der Region zu gewährleisten.</p>
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> Vorbereitung und Organisation der Termine/Sitzungen
Priorität	hoch

Maßnahme 5.1.5	Stellungnahmen zu landespolitischen Zielen und Projekten
Maßnahmenbeschreibung	<p>Die Regionale Kooperation Westküste begreift sich als Zweckbündnis, um gegenüber dem Land Schleswig-Holstein seine Interessen mit Nachdruck wahrnehmen zu können. In diesem Kontext wird es fallweise erforderlich, zu Plänen und Zielen der Landesregierung rechtzeitig und fachlich ausgewiesen als Regionale Kooperation eine mit den Partnern abgestimmte Position zu erarbeiten und diese wirksam zu vertreten und öffentlich zu machen.</p>
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> anlassbezogene Stellungnahme
Priorität	hoch

5.2 Operationalisierbares Ziel: Vernetzung teilräumlicher, regionaler und interkommunaler Kooperationen

Maßnahme 5.2.1	Aufbau eines Projektinformationssystems
Maßnahmenbeschreibung	<p>Zur Übersicht und Darstellung sämtlicher Projekte und Projektansätze in der Regionalen Kooperation Westküste wird empfohlen, ein internes Wiki in Verbindung mit einem CRM (Customer-Relationship-Management) zu erstellen. In einem Wiki sind Informationen sofort verfügbar und können</p>

	<p>zudem schnell aufgefunden werden. Bspw. können im Zusammenhang mit den Projekten der Regionalen Kooperation Westküste folgende Fragen schnell beantwortet werden: Was wurde bei der letzten FAG besprochen? Wer ist für ein bestimmtes Projekt der richtige Ansprechpartner? Wie ist der aktuelle Stand zu bestimmten Projekten? Darüber hinaus ist es auch denkbar, das Wiki mit einem Intranet zu kombinieren, um die interne Kommunikation zu erleichtern (Kommunikations- und Diskussionsplattform). Weitere Vorteile eines Wikis sind bspw. die einfache Bedienbarkeit, das schnelle Zurechtfinden dank intuitiver Benutzeroberflächen sowie die Anpassung an das Corporate Design was wiederum für eine hohe Akzeptanz sorgt. Allgemein betrachtet wird die Kommunikation sowie die Motivation untereinander gefördert und die Gemeinschaft profitiert vom Wissen jedes Einzelnen.</p>
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung geeigneter Systeme ▪ Implementierung eines Projektinformationssystems
Priorität	hoch

Maßnahme 5.2.2	Vernetzung mit überregionalen und regionalen Kooperationen
Maßnahmenbeschreibung	<p>Eine überregionale Vernetzung wird mit der Metropolregion Hamburg (MRH) sowie dem Wirtschaftsraum Unterelbe empfohlen. Diese Vernetzung könnte die Chance eröffnen, als wichtiger Partner bei der Positionierung der Regionen in Deutschland und Europa mitwirken zu können. Ohne einen Bezug zu einer etablierten großräumigen Kooperation, in der die Länder Hamburg und Schleswig-Holstein mitwirken, besteht das Risiko, bei dem künftig ohnehin erschwerten Zugang zu Fördermitteln ins Hintertreffen zu geraten und auch bei der Prioritätensetzung z. B. für Energietrassen und Verkehrsprojekte keine optimale Unterstützung zu erhalten. Es soll so verhindert werden, dass sich die Förderrichtung der MRH noch stärker auf die Achse Hamburg-Lübeck-Öresund konzentriert. Im regionalen Kontext können die Aktiv-Regionen ein wichtiger Partner bei der Formulierung und Abstimmung von gemeinsamen Zielen sein.</p>
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bestandsaufnahme darüber, wer in welchen Gremien der Metropolregion aktuell vertreten ist

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sichtung von Protokollen auf Themen und Projektideen, die für die Regionale Kooperation Relevanz besitzen ▪ Einladung von Vertretern aus z.B. den Facharbeitsgruppen der MRH, um Informationen auszutauschen
Priorität	mittel

5.3 Operationalisierbares Ziel: Nachhaltige finanzielle Sicherung und Kooperation

Maßnahme 5.3.1	Neue Finanzierungsinstrumente zur Verstärkung der Kooperation
Maßnahmenbeschreibung	<p>Um die Regionale Kooperation dauerhaft abzusichern, werden mittelfristig ggf. weitere Finanzierungsmittel- und -quellen benötigt.</p> <p>Um alle Optionen kennen zu lernen, bietet es sich an, vorhandene Modelle in Deutschland auf ihre Relevanz und Übertragbarkeit für die Regionale Kooperation Westküste zu prüfen. Beispielhaft können folgende regionale Organisationen genannt werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Der Landkreis Trier-Saarburg unterhält eine Stiftung „Zukunft Trier-Saarburg“ ▪ Das Regionalbudget im Emsland (Nds.) wird zu 25% von Unternehmen der Vereins Emsachse e.V. gespeist ▪ Der Förderverein der Regio Augsburg Wirtschaft GmbH, die auch Trägerin des Regionalmanagements ist, unterstützt die Projekte – auch monetär – bei der Umsetzung
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Auswertung geeigneter Modelle
Priorität	hoch

Maßnahme 5.3.2	Wiedereinsetzung regionaler Förderberatungs- und Antragsstellen für kommunale Projektträger
Maßnahmenbeschreibung	<p>Mittelfristig von Bedeutung wird die Wiedereinsetzung der PGN als regionale Förderberatungsstelle für EFRE-, GRW-, Landesmittel für kommunale Projektträger sein. Die Beratung kommunaler Projektträger über Fördermöglichkeiten von sog. regionalen Projekten und die intensive Begleitung von der Antragsphase bis zur Bewilligung verspricht eine Steigerung der Zahl antragsreifer Projekte und damit auch mehr Investitionen in der Region. Hierfür verfügt die Ko-</p>

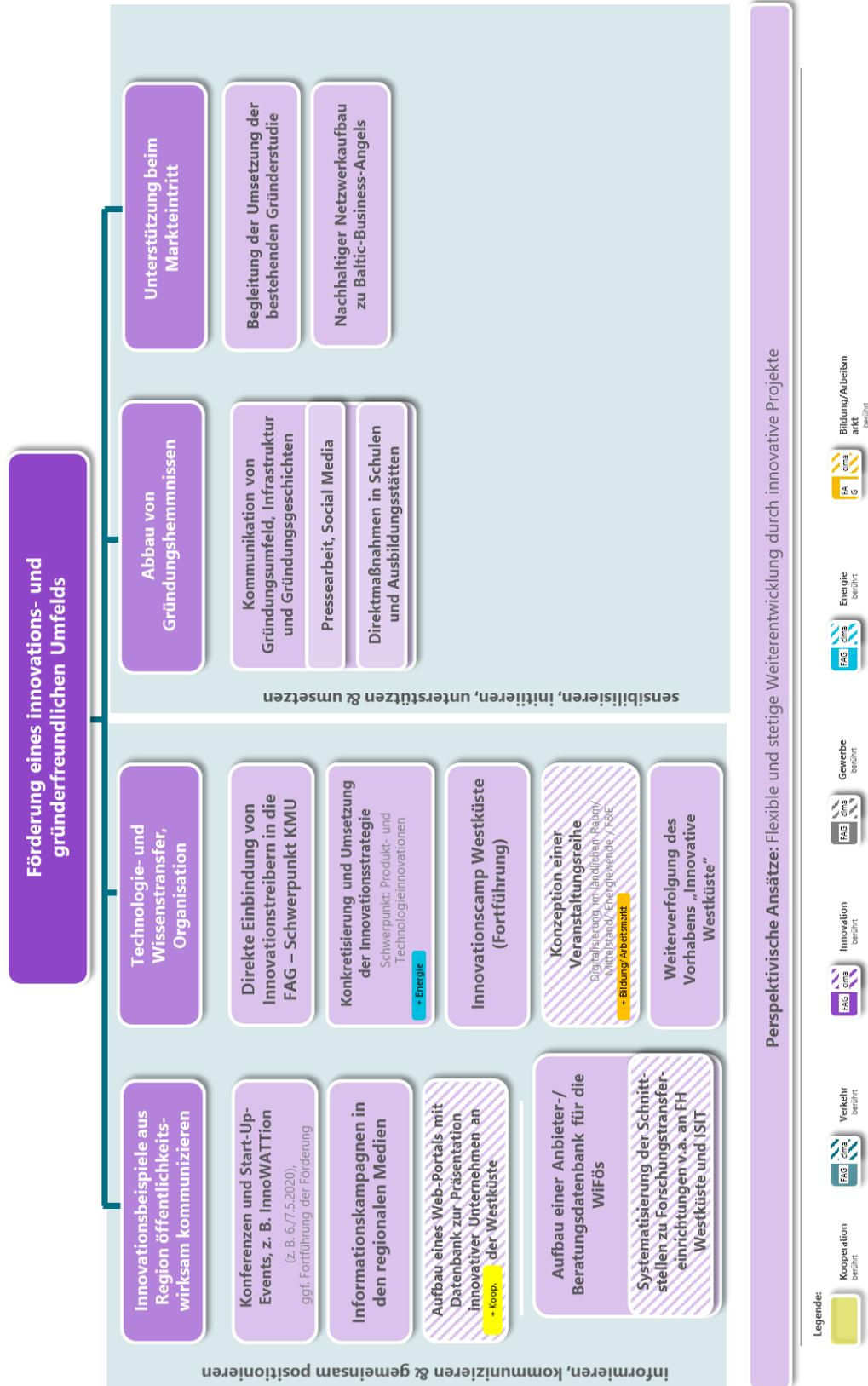
	operation über die entsprechende Ortsnähe und Regionskenntnis und kann zugleich in der aktiven Projektakquise tätig sein (dies ist kein Aufgabenbereich der IB).
Zuständigkeit	Regionalmanagement, Landräte
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dialog mit Wirtschaftsministerium
Priorität	hoch

5.4 Operationalisierbares Ziel: Projektinitiierung und -umsetzung

Maßnahme 5.4.1	Entwicklung von Leuchtturmprojekten
Maßnahmenbeschreibung	Insbesondere unter dem Blickwinkel der weiteren Positionierung als Energieregion können so genannte Leuchtturmprojekte große Wirkung nach innen und außen entfalten. Dazu ist es erforderlich, dass das Regionalmanagement u.a. aktuelle Entwicklungen der Märkte, der Förderprioritäten des Bundes und der EU sowie der Aktivitäten regional ansässiger Unternehmen beobachtet und auswertet. Wenn sich daraus Anknüpfungspunkte für Initiativen und Projekte ergeben, kommt dem Regionalmanagement die Aufgabe zu, als Initiator und Unterstützer Hilfestellung zu geben und weitere Unterstützung zu generieren. Ein mögliches Thema könnte hier die weitere Entwicklung der Wasserstofftechnologie sein.
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marktbeobachtung ▪ Ideen aufgreifen und ggf. transportieren ▪ Unterstützung organisieren
Priorität	mittel

Maßnahme 5.4.2	Systematische Teilnahme an Wettbewerben und Förderprogrammen
Maßnahmenbeschreibung	Zur Positionierung und Profilierung einer Region ist die (erfolgreiche) Teilnahme an Wettbewerben in besonderer Weise geeignet. Zum Einen können hier regelmäßig zusätzliche Mittel generiert werden, die ansonsten nicht für die Region zur Verfügung stehen; zum Anderen eignen sich Wettbewerbe für eine gezielte und wirksame Öffentlichkeitsarbeit und unterstützen die themenbezogene Profilbildung.
Zuständigkeit	Regionalmanagement
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ systematisches Screening bestehender Förderaufrufe kreisübergreifender Projekte auf allen Ebenen
Priorität	mittel

5.4.6 Handlungsfeld Innovation & Wissenstransfer



6.1 Operationalisierbares Ziel: Innovationsbeispiele aus der Region öffentlichkeitswirksam kommunizieren

Maßnahme 6.1.1	Konferenzen und Start-Up-Events, z. B. InnoWATTion
Maßnahmenbeschreibung	Im Mai 2020 soll erstmalig die „InnoWATTion“, ein unkonventionelles Netzwerk-Event für Unternehmer, Kreative und Investoren, stattfinden. Diese Veranstaltung hat das Ziel, die in der Region ansässigen Firmen, Verbände und Initiativen miteinander ins Gespräch zu bringen. Bevor Überlegungen zu weiteren Formaten erfolgen, soll die Resonanz der InnoWATTion abgewartet werden.
Zuständigkeit	Wirtschaftsförderung Nordfriesland GmbH (WFG NF), FAG Innovation & Wissenstransfer
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	Diskussion und Entwicklung in der verantwortlichen FAG Innovation & Wissenstransfer
Priorität	hoch

Maßnahme 6.1.2	Informationskampagnen in den regionalen Medien
Maßnahmenbeschreibung	Mit dem Ziel, das Innovationsgeschehen in der Region bei den internen Anspruchsgruppen bewusst zu machen, geht es darum, die Kenntnisse der Einwohner über das Interesse an Innovationen zu erhöhen. Gleichzeitig soll eine offene Innovationskultur etabliert werden. Es soll der Aufbau eines positiven Selbstbildes und Stolzes bezgl. der „eigenen“ Innovationserfolge geschaffen werden. Dementsprechend sollen die Einwohner der Westküstenkreise regelmäßig mittels geeigneter Medien über die Innovationserfolge in der Region informiert werden. Bislang wurden zu diesem Zweck Medienvertreter angesprochen und überprüft, ob ein grundsätzliches Interesse an regelmäßigen Berichterstattungen besteht. Parallel soll geprüft werden, ob die Marketingkampagne „Energieküste“ umgesetzt werden kann.
Zuständigkeit	FAG Innovation & Wissenstransfer, Wirtschaftsförderungsgesellschaften
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abstimmung in FAG Innovation
Priorität	mittel

Maßnahme 6.1.3	Aufbau eines Web-Portals mit Datenbank zur Präsentation innovativer Unternehmen an der Westküste (+ Handlungsfeld Kooperation)
Maßnahmenbeschreibung	Zur Gewährleistung der Kommunikation nach innen und nach außen mit dem Ziel, die als Region Westküste als innovativen Wirtschaftsraum zu positionieren, wird der Auf-

	<p>bau eines eigenen Web-Portals empfohlen. Schließlich existiert bislang kein solches Instrument, das zur Image-Gestaltung der Gesamtregion nutzbar gemacht werden kann. Dem Web-Portal sollte eine Datenbank mit innovativen Unternehmen der Region hinterlegt sein, die regelmäßig aktualisiert und erweitert wird.</p> <p>Dabei wird es v.a. darauf ankommen, die jeweiligen Technologiefelder und relevanten Glieder der Wertschöpfungskette sichtbar zu machen. Interaktive Schnittstellen, die auch eine Verbindung zu relevanten (bisherigen oder laufenden) Projekten der Regionalen Kooperation Westküste aufweisen, sind einzuplanen. Die Nutzung eines Web-GIS sollte zwingender Bestandteil dieses Gesamtangebotes sein.</p>
Zuständigkeit	FAG Innovation & Wissenstransfer
Zeithorizont	mittelfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion in FAG Innovation, ob Ankopplung an Prozess „Energieküste“ möglich ist
Priorität	niedrig

6.2 Operationalisierbares Ziel: Technologie- und Wissenstransfer, Organisation

Maßnahme 6.2.1	Direkte Einbindung von Innovationstreibern in die FAG – Schwerpunkt KMU
Maßnahmenbeschreibung	<p>Eine direkte Einbindung von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), die in der Region Westküste als Innovationstreiber gelten, sollte daher regelmäßig in den FAG erfolgen. Nur so kann ein direkter Transfer von Technologie und Wissen gewährleistet werden und unterstützende Leistungen in regionaler Kooperation entwickelt werden, die einer Vielzahl von Unternehmen einer Branche zuteilwerden (z. B. Marktanalyse). Es geht hier also zuvorderst um einen intensiven Netzwerkaufbau und -pflege.</p> <p>Die Abgrenzung gegenüber Leistungsfeldern der regionalen Wirtschaftsförderungen ist dabei ebenso zu beachten, wie das grundsätzliche Verbot der einzelbetrieblichen Förderung.</p>
Zuständigkeit	FAG Innovation & Wissenstransfer, alle FAGs
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ anlassbezogene Einladung besonders innovativer KMUs in FAGs
Priorität	hoch

Maßnahme 6.2.2	Konkretisierung und Umsetzung der Innovationsstrategie (+Handlungsfeld Energie)
Maßnahmenbeschreibung	Als Arbeitsgrundlage im Handlungsfeld Innovation & Wissenstransfer liefert die Innovationsstrategie Westküste einen umfangreichen Maßnahmenkatalog. Die darin formulierten Handlungsempfehlungen wurden durch die FAG Innovation priorisiert. Erste Maßnahmen aus der Innovationsstrategie wurden bereits realisiert. Die Umsetzung der Innovationsstrategie sollte weiterhin vorangetrieben, die prioritären Maßnahmen konkretisiert und sukzessive umgesetzt werden.
Zuständigkeit	FAG Innovation & Wissenstransfer
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> Prüfung der Umsetzungsmöglichkeiten von Maßnahmen aus der Innovationsstrategie
Priorität	mittel

Maßnahme 6.2.3	Innovationscamp Westküste (Fortführung)
Maßnahmenbeschreibung	<p>Mithilfe des offenen Veranstaltungsformats „Bar Camp“ sollen in diesem Projekt Unternehmen und Institutionen die Gelegenheit erhalten, ihre Ideen aus dem Bereich „Innovation“ einem interessierten und unabhängigen Publikum zu präsentieren und mit diesem zu diskutieren. Durch das besondere, sehr flexible und freie Veranstaltungsformat, die Partizipation möglichst aller Teilnehmer und eine gewisse „Unplanbarkeit“ entsteht in der Grundidee ein sehr aktives, innovatives Event.</p> <p>Das Projekt wird bereits erfolgreich durchgeführt und über das Regionalbudget Westküste gefördert. Es fanden (Stand 08/2019) bislang 2 Innovationscamps statt: Das erste Innovationscamp wurde am 05.05.2018 im IZET in Itzehoe organisiert, das Zweite am 12.07.2019 in der FHW in Heide.</p> <p>Begründet durch den Erfolg der Innovationscamps sollte die Veranstaltungsreihe in einem jährlichen Turnus fortgesetzt werden.</p>
Zuständigkeit	WFG-NF und Partner
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> Prüfung der Förderung Feststellung möglicher Träger und Organisation
Priorität	hoch

Maßnahme 6.2.4	Konzeption einer Veranstaltungsreihe zum Thema „Digitalisierung im ländlichen Raum“ (+Handlungsfeld Bildung & Arbeitsmarkt)
Maßnahmenbeschreibung	Die Konzeption einer Veranstaltungsreihe zum Thema „Digitalisierung im ländlichen Raum“ wird angesichts der Schnittstellenfunktion (insbesondere auch Aufgrund der

	<p>Kopplung zum Handlungsfeld „Bildung & Arbeitsmarkt“) unbedingt empfohlen.</p> <p>Der Digitalisierung wird bei der Stärkung ländlicher Regionen im Kampf gegen ihre zentralen Herausforderungen wie Landflucht, einer stetigen älter werdenden Gesellschaft oder dem Rückzug von Versorgungsangeboten aus der Fläche ein enormes Potenzial zugesprochen. In den letzten Jahren war deutschlandweit wenig Handlungsbereitschaft seitens vieler Gemeinden zu beobachten, wobei sich diese Situation langsam ändert. Teilweise fehlt es allerdings noch am notwendigen Wissen über den Nutzen und darüber, an welchen Stellen gewinnbringend Projekte (und welche) ansetzen sollten.</p> <p>Ebenso zeigen sich im Vergleich der Internetverfügbarkeit und der -nutzung nach wie vor deutliche Unterschiede zwischen Stadt und Land. Dabei geht es sowohl um Leitungsnetze als auch um die Anwendungsfelder der Digitalisierung.</p>
Zuständigkeit	egeb
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	Diskussion in FAG Innovation & Wissenstransfer mit FAG Bildung & Arbeitsmarkt
Priorität	mittel

Maßnahme 6.2.5	Weiterverfolgung des Vorhabens „Innovative Westküste“
Maßnahmenbeschreibung	<p>Ziel des Vorhabens „Innovative Westküste“ ist es, das allgemeine Interesse und den Technologie- und Wissenstransfer in der Region zu beschleunigen sowie die Wirtschaftsstruktur und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen nachhaltig zu stärken. Hierzu soll die Etablierung eines anspruchsvollen Unterstützungsansatzes dienen, der über die bisher praktizierte Betreuung der Unternehmen quantitativ und qualitativ weit hinausgeht. Als Kern des regionalen Innovationspotenzials sollen die als besonders relevant identifizierten Unternehmen in der Region in den Innovationsprozess einbezogen werden. Kleine und mittlere Unternehmen (KMU), die grundsätzlich das Potenzial für technische Innovationen haben und über ein mittleres Innovationspotenzial verfügen, sollen für den Entwicklungsprozess gewonnen und weiter qualifiziert werden.</p> <p>Die Umsetzung der Maßnahmen des Vorhabens „Innovative Westküste“ sollte weiterhin verfolgt werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Innovation & Wissenstransfer
Zeithorizont	kurzfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung der Umsetzungsmöglichkeiten des Vorhabens „Innovative Westküste“
Priorität	mittel

Maßnahme 6.2.6	Aufbau einer Anbieter-/Beratungsdatenbank für die WiFös
Maßnahmenbeschreibung	<p>Innerhalb der Handlungsfelder liegen weitere Potenziale für optimierte Prozessabläufe, die nutzbar gemacht werden können und sollten.</p> <p>Aus diesem Grund wird empfohlen, in jedem Fall eine Systematisierung von vorhandenen Schnittstellen zu Forschungstransfereinrichtungen v.a. an FHW und ISIT aufzubauen. Dabei gilt auch Handlungsfeld-intern, dass eine personenabhängige Wissensdatenbank eingerichtet werden sollte, sodass für jedes Mitglied jederzeit ersichtlich ist, welcher Ansprechpartner für welche Themenfelder kontaktiert werden kann. Die Kontakt-Barriere sollte dabei sehr gering gehalten werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Innovation
Zeithorizont	mittelfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion und Prüfung von Aufwand und Kosten in FAG Innovation & Wissenstransfer
Priorität	niedrig

6.3 Operationalisierbares Ziel: Abbau von Gründungshemmnissen

Maßnahme 6.3.1	Kommunikation von Gründungsumfeld, Infrastruktur und Gründungsgeschichten
Maßnahmenbeschreibung	<p>Eine zentrale Maßnahme zur Stärkung im Bereich „Gründung und Innovation“ ist die Gründungssensibilisierung in Schulen, Ausbildungsstätten und Hochschulen.</p> <p>Inhalt dieser Maßnahme ist eine aktive Pressearbeit über erfolgreiche regionale Gründungen und Unternehmen. Während eine Gründungssensibilisierung durch Pressearbeit bereits individuell durch die Kooperationspartner der Regionalen Kooperation Westküste erfolgt (dies sollte allerdings nochmals geprüft und in der FAG diskutiert werden), wurden darüber hinaus gehende Aktivitäten bislang nicht durchgeführt.</p> <p>Informations- und Beratungsangebote werden darüber hinaus von den jeweiligen Wirtschaftsförderungen und auch den Kammern angeboten. Auch bestehen entsprechende Angebote in den Gründerzentren der Region, sodass der Umfang bestehender Serviceanbieter/-leistungen als ausreichend bewertet wird. Allerdings sollte geprüft werden, inwiefern diese Angebote ggf. in Verbindung mit einem verstärkten Einsatz sozialer Medien bekannter gemacht werden können. Zur konkreten Umsetzung sollte auch das Marketingkonzept „Energieküste“ genutzt werden.</p>
Zuständigkeit	FAG Innovation & Wissenstransfer

Zeithorizont	mittelfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diskussion in FAG Innovation wie Social Media genutzt werden kann ▪ Diskussion in FAG Innovation zusammen mit FAG Bildung und Arbeitsmarkt wie das Thema Innovation an Schulen und Ausbildungsstätten beworben werden kann
Priorität	mittel

6.4 Operationalisierbares Ziel: Unterstützung beim Markteintritt

Maßnahme 6.4.1	Begleitung der Umsetzung der bestehenden Gründerstudie
Maßnahmenbeschreibung	Das Gutachten „Ermittlung von Erfolgsfaktoren für innovative Unternehmensgründungen an der Westküste“ zeigte im Ergebnis, dass am Standort Pinneberg ein Gründerzentrum sowie in St. Peter-Ording eine Mindfactory errichtet werden sollte. Beide Maßnahmen sollen zukünftig realisiert werden. Um die Gründerszene in der Regionalen Kooperation voranzubringen wird die Umsetzung weiterer Handlungsempfehlungen des Gutachtens geprüft werden müssen.
Zuständigkeit	FAG Innovation & Wissenstransfer, WEP, WFG-NF
Zeithorizont	mittelfristig
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung der weiteren Umsetzung der Handlungsempfehlungen ▪ regelmäßige Sachstandsberichte in FAG Innovation & Wissenstransfer
Priorität	hoch

Maßnahme 6.4.2	Nachhaltiger Netzwerkaufbau zu Baltic-Business-Angels
Maßnahmenbeschreibung	Regionale Business-Angel-Netzwerke dienen als Anlaufstelle für kapitalsuchende Unternehmen und stellen den Kontakt zu geeigneten Kapitalgebern her. Auch das Business Angels Netzwerk Deutschland e.V. fordert ausdrücklich regionale Initiativen. Eine Schwerpunktsetzung sollte bei der Regionalisierung dieses Netzwerkes dabei auf den Themen Regelmäßigkeit, Termine, Matching u.a. liegen, wobei eine konsequente Ausrichtung auf regionale Akteure anzustreben ist.
Zuständigkeit	FAG Innovation & Wissenstransfer
Zeithorizont	laufend
Nächste Schritte	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prüfung der Zusammenarbeit ▪ Termin organisieren ▪ Ggf. regelmäßiger Austausch
Priorität	niedrig

6 Monitoring und Controlling

Vor dem Hintergrund der Forderung nach einer Erfolgskontrolle, muss, insbesondere dann, wenn die Wirkung von Maßnahmen im Vordergrund steht, bedacht werden, dass die direkten Einflussmöglichkeiten einer Regionalen Kooperation bzw. des Regionalmanagements auf Politik, Wirtschaft oder Technologie nur begrenzt sind.¹⁶⁹ Schließlich liegen zentrale Gestaltungsmöglichkeiten der Raumentwicklung ausdrücklich im kommunalen und privatwirtschaftlichen Bereich und vieles davon wird durch Freiwilligkeit und/oder Motivation der Entscheidungspersonen bestimmt. Allein schon aufgrund der begrenzten rechtlichen und institutionellen Rahmenbedingungen, muss sich die Kooperation bzw. das Regionalmanagements insbesondere auf informelle Instrumente der Raumentwicklung stützen.

Im Allgemeinen umfasst die Erfolgskontrolle eine Zielerreichungs-, Vollzugs-, Bedingungs- und Wirkungskontrolle.

Allerdings wird auch dahingehend keine eindeutige Trennung gegenüber der Ergebniskontrolle oder Vollzugskontrolle möglich oder wünschenswert sein. Denn die Nebenwirkungen, Multiplikatoreffekte, Kausalbeziehungen oder Rückkopplungsprozesse in der Raumentwicklung werden es kaum möglich machen, den Beitrag einzelner Projekte/Teilprojekte an einem Gesamtergebnis beziffern zu können. Dies würde insbesondere im regionalen und überregionalen Kontext vorab auch eine exakte Beschreibung der spezifischen Sachverhalte vor Ort erfordern. Ebenso ist es allein aus der abgeleiteten Zielstruktur der nun vorliegenden Fortschreibung des REK nicht möglich, diese Ziele so exakt zu formulieren, dass über Indikatoren der einzelne Beitrag der Kooperation messbar wird. Weiterhin muss berücksichtigt werden, dass die Flexibilität der Regionalen Kooperation Westküste als deren Leistungsmerkmal im Vordergrund steht, was auch wiederum zu veränderten Schwerpunktsetzungen bei den Maßnahmen führen wird.

Insofern steht bei der Kontrolle von Erfolgen vorrangig eine qualitative Vollzugs- und Bedingungskontrolle. Es ist daher sinnvoll und entspricht der Stringenz der Zielstruktur, im weiteren Verlauf, d.h. vorrangig innerhalb der Facharbeitsgruppen, auch innerhalb der einzelnen Maßnahmen bzw. der darauf aufbauenden konkreten Projekte/Teilprojekte eine hinreichend exakte Zielformulierung vorzunehmen. Ein standardisiertes Verfahren wird nicht als sinnvoll angesehen.

Insofern ist es aus gutachterlicher Sicht pragmatisch und sinnvoll, in jedem Fall eine **Kombination** aus bislang genutzter, teils buchhalterischer Systematik nach

- Projektentwicklung ↔ Umsetzung von Projekten
- Koordination der regionalen Zusammenarbeit
- Informations- und Öffentlichkeitsarbeit

und der Anwendung des Indikatoren-Satzes mit entsprechender Zuordnung zu den operationalisierbaren Zielen zu wählen.

Hierauf aufsetzend kann eine weitere Zielformulierung innerhalb der Projekte erfolgen, wobei diese Ziele dann so exakt formuliert sein müssen, dass sie durch wenige Indikatoren messbar werden.

¹⁶⁹ Zur Messbarkeit von Erfolg in der Wirtschaftsförderung, siehe z. B. Ackermann, 2012.

7 Fazit

Für einen weiterhin erfolgreichen Weg der Regionalen Kooperation und der Umsetzung des fortgeschriebenen REK 2019 stehen eine Reihe von Grundsätzen im Fokus der Betrachtung aus gutachterlicher Sicht:

- Der erreichte Status als wirksame Stimme der Westküste bei relevanten Themen gegenüber dem Land, aber auch gegenüber anderen Ebenen muss weiter gefestigt und ausgebaut werden. Dazu dient das erfolgreiche Aufgreifen von Themen der Westküste, die Bearbeitung inhaltlicher Schwerpunkte und die Ausarbeitung fachlich- strategischer Positionen ebenso wie die wahrnehmbare Durchführung von Veranstaltungen unterschiedlicher Formate.
- Die begrenzten Ressourcen auf der einen Seite und die Einbettung in vorhandene Organisationsstrukturen und Zuständigkeiten zwingen zur strikten Beachtung des Subsidiaritätsprinzips, was bedeutet, dass weiterhin konsequent darauf geachtet wird, nur Themen aufzugreifen, die eine mindestens teilregionale Bedeutung aufweisen und nicht bereits von bestehenden Institutionen in eigener Zuständigkeit bearbeitet werden.
- Die in der Regionalen Kooperation initiierten, geförderten und durchgeführten Projekte und Maßnahmen müssen in der Gesamtbetrachtung für die Kreise einen wahrnehmbaren Mehrwert generieren. Die erzielten Ergebnisse müssen systematisch und kontinuierlich in geeigneter Weise kommuniziert und erfahrbar gemacht werden.
- Die vorhandenen professionalisierten Arbeitsstrukturen haben sich bewährt und sind eine Voraussetzung für die erfolgreiche Bewältigung der Aufgaben, die sich das REK selbst stellt. Sie bedürfen nur punktuell der Ergänzung. Eine dauerhafte Absicherung des erreichten Status ist auch dann erforderlich und sicherzustellen, wenn sich die aktuellen Rahmenbedingungen der Förderung durch das Land verändern.
- In mittelfristiger Perspektive ist der weitere Ausbau des Regionalmanagements mit erweiterten bzw. zurück gewonnenen Kompetenzen anzustreben und die dafür notwendige Ausstattung bereitzustellen.
- Die erfolgreiche Umsetzung der im nun fortgeschriebenen REK vorgesehenen Ziele und Maßnahmen wird jenseits der professionellen Arbeitsstrukturen immer auch von der Freiwilligkeit zusätzlicher Arbeitsleistungen Einzelner, der Bereitstellung personeller Ressourcen der beteiligten Wirtschaftsförderungsgesellschaften, der Mitarbeit hauptamtlicher Personen aus den Kreisverwaltungen etc. abhängig sein. Insofern kommt es auch darauf an, die Motivation der Akteure zu erhalten und auf den jeweiligen Ebenen die Wertschätzung dieser Arbeit sicherzustellen.

8 Literaturverzeichnis

Ackermann, Gabriele (2012): Erfolgskontrolle in der kommunalen Wirtschaftsförderung – Analyse und Modifikation einer fragwürdigen Forderung. Dissertation an der Universität Mainz

ARL - Akademie für Raumordnung und Landesplanung (2015): Leitbilder und Handlungsstrategien der Raumentwicklung in Deutschland. Stellungnahme zum zweiten Entwurf der MKRO (2015). Positionspapier Nr. 103

BASt (2015): Verkehrsmengenkarte 2015 - Verkehr auf Bundesautobahnen (Datenquelle: Straßenverkehrszählung 2015)

BBSR (2010): Raumabgrenzung – Raumtypen 2010 (https://www.bbr.bund.de/BBSR/DE/Raumbeobachtung/Raumabgrenzungen/deutschland/gemeinden/Raumtypen2010_vbg/Downloads_RefKarten.html)

BBSR (2019): Raumberechnung (<https://bbsr-geodienste.de/raumberechnung/#>)

Beschluss der 41. MKRO am 9. März 2016 (Leitbilder und Handlungsstrategien für die Raumentwicklung in Deutschland)

Buhr, Walter (2009): Infrastructure of the Market Economy. Volkswirtschaftliche Diskussionsbeiträge, Discussion Paper No. 132-09, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Wirtschaftsinformatik und Wirtschaftsrecht, Universität Siegen

Bundesamt für Seeschifffahrt und Hydrographie, 2019 (Nutzungskarten; https://www.bsh.de/DE/THEMEN/Offshore/Nutzungskarten/nutzungskarten_node.html)

Bundestags-Drucksache 19/10546 vom 31.05.2019: Antwort der Bundesregierung auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Ingrid Nestle, Matthias Gastel, Stefan Gelbhaar, weiterer Abgeordneter und der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN – Drucksache 19/9584 – Eisenbahnverkehr zwischen Niebüll und Westerland (Sylt)

BVU Beratergruppe Verkehr + Umwelt/ Intraplan Consult / Ingenieurgruppe IVV/ Planco Consulting (2014): Verkehrsverflechtungsprognose 2030

Dannenberg, Marius/ Duracak, Admir/ Hafner, Matthias/ Kitzing, Steffen (2012): Energiein der Zukunft – Sonne, Wind, Wasser, Biomasse, Geothermie

Deutsche Post DHL Group (Hrsg.) (2019): Deutsche Post Glücksatlas 2019

Deutsch-Dänische Verkehrskommission (2015): Verkehrsinfrastruktur im Jütlandkorridor (Hrsg. Ministerium für Transport und Bau des Königreiches Dänemark; Hrsg. Der deutschen Übersetzung: MWVAT)

DifU - Deutsches Institut für Urbanistik (2010): Handlungsfelder des Klimaschutzes und der Klimaanpassung in Kommunen und Regionen, in: BBSR (2010): Transnationale Perspektiven für Klimaschutz und Klimaanpassung, Bonn.

Döring, Thomas (2014): Ziele und Ausgestaltung von Standortpolitik vor dem Hintergrund aktueller ökonomischer Herausforderungen im Standortwettbewerb – ein kurzer Überblick. sofia-Diskussionsbeiträge 14-5, Darmstadt

Dwif (2019): Sparkassen-Tourismusbarometer Schleswig-Holstein. Jahresbericht 2019

Fink, Philipp/ Henricke, Martin/ Tiemann, Heinrich (2019): Sozioökonomischer Disparitätenbericht 2019 (Friedrich-Ebert-Stiftung Hrsg.)

Georg Consulting/ BFR Büro für Regionalplanung (2018): Gewerbeflächenmonitoring Westküste. 1. Monitoringbericht Mai 2018

Georg Consulting/ BFR (2018): Ermittlung von Erfolgsfaktoren für innovative Unternehmensgründungen an der Westküste – Unter besonderer Berücksichtigung von Gründungs- und Technologiezentren

Göschel, Albrecht: Megatrends, Zukunftsunsicherheit, Nachhaltigkeit: Zur Zukunft der Europäischen Stadt, in: SIR – Salzburger Institut für Raumordnung & Wohnen (Hrsg.) (2009): Tagungsband zum Symposium „Stadt im Umbau – Neue urbane Horizonte“ zur UN-Dekade „Bildung und Nachhaltige Entwicklung“ 2005 – 2014, S. 9- 15

Grabow, Busso (2004a): Weiche Standortfaktoren in Theorie und Empirie – ein Überblick, in: Thießen, Friedrich/ Cernavin, Oleg/ Führ, Martin/ Kaltenbach (Hrsg.) (2004): Weiche Standortfaktoren. Erfolgsfaktoren regionaler Wirtschaftsentwicklung. Interdisziplinäre Beiträge zur regionalen Wirtschaftsforschung, S. 37-52

Grabow, Busso (2004b): Rolle und Bedeutung weicher Standortfaktoren, in: Nationalatlas Bundesrepublik Deutschland, Band 8 (Unternehmen und Märkte), S. 40-41

Grömling, Michael/ Haß, Hans-Joachim (2009): Globale Megatrends und Perspektiven der deutschen Industrie. Analysen – Forschungsberichte aus dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln, S. 13

Hagemann, Gunnar/ Kerner, Philip Wolf, André (HWWI) (2017): Die regionalwirtschaftliche Bedeutung von Hamburg Airport. HWWI Policy Paper 106

HAW/ Hochschule Flensburg/ TH Lübeck/ Universität Hamburg/ HWK Hamburg (2018): Aus- und Weiterbildung für die Energiewende. Qualifizierungsstudie mit Angebots- und Bedarfsanalyse für den Energiesektor (Projekt im Rahmen von NEW 4.0 Norddeutsche Energiewende)

Hirsch-Kreinsen, Hartmut: „Low-Tech-Industrien“: Innovationsfähigkeit und Entwicklungschancen, in: WSI Mitteilungen 3/2005, S. 144-150

HSH Nordbank (2012): Die 100 größten Unternehmen in Schleswig-Holstein 2012

Jochimsen, Reimut (1966): Theorie der Infrastruktur. Grundlagen der marktwirtschaftlichen Entwicklung

Kooperationsvereinbarung zur Umsetzung von Teilprojekten im Rahmen des Regionalbudgets Westküste (2017-2020) zwischen den Partnern der Regionalen Kooperation Westküste (Projektpartner) und der Projektgesellschaft Norderelbe mbH (Projektträgerin)

Kotte, Volker (IAB Nord) (Hrsg.) (2019): Absolventen und Abbrecher – zum Ausbildungsgeschehen im dualen System Schleswig-Holsteins (1|2019)

Koschatzky, Knut/ Kroll, Henning/ Schubert, Torben: Wie können Universitätsleitungen die regionale Verankerung von Hochschulen stärken? Die Rolle dezentraler und zentraler Entscheidungsprozesse, in: die Hochschule 1/2016, S. 32-39

Kreibich, Rolf (2006): Zukunftsfragen und Zukunftswissenschaft. IZT – Institut für Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Arbeitsbericht Nr. 26/ 2006, S. 8f.

Küpper, Patrick (2016): Abgrenzung und Typisierung ländlicher Räume. Thünen Working Paper 68

Landtags-Drucksache 18/870: Kleine Anfrage der Abgeordneten Astrid Damerow (CDU) und Antwort der Landesregierung – Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Technologie

Landua, Detlef/ Wagner-Endres, Sandra/ Wolf, Ulrike (DifU) (2017): Kurzstudie zu kommunalen Standortfaktoren. Ergebnisse auf Grundlage der Daten des DifU-Projekts „Koordinierte Unternehmensbefragung“

McKinsey Global Institute (2018): Skill Shift Automation And The Future Of The Workforce. Discussion Paper May 2018

Meng, Rüdiger (2012): Verborgener Wandel: Innovationsdynamik in ländlichen Räumen Deutschlands – Theorie und Empirie. Dissertation an der Universität Mannheim

Metropolregion Hamburg (Hrsg.) (2017): Potenzialanalyse für Radschnellwege (Technische Universität Hamburg Institut für Verkehrsplanung und Logistik/ orange edge)

MiD - Mobilität in Deutschland (Hrsg.) (2019): Analysen zum Radverkehr und Fußverkehr (infas Institut für angewandte Sozialwissenschaft/ Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt/ IVT Research/ infas 360)

Ministerium für Schule und Berufsbildung Schleswig-Holstein (Hrsg.) (2017): Schulische Bildung in Schleswig-Holstein 2017

MOROdigital Transferagentur/ TÜV Rheinland Consulting (2019): Digitale Infrastruktur als regionaler Entwicklungsfaktor. Nachnutzbare Ideen für Kommunen aus dem Modellvorhaben MOROdigital MORO Praxis Heft, Nr. 13 (Hrsg. BMI)

NAH.SH (2014): Landesweiten Nahverkehrsplan LNVP für die Jahre 2013-2017

Ott, Gunnar (2003): Wissenstransfer in strukturschwachen Regionen am Beispiel der Westküste Schleswig-Holsteins. Diplomarbeit an der Fachhochschule Westküste

Pelzer, Gesa (2008): Deindustrialisierung in Deutschland. Eine empirische Analyse und eine sektorale Simulationsstudie für den Zeitraum von 1995 bis 2006

Perspektiven für die Westküste“ (Landtagsdrucksache 18/2390)

Planersocietät (2019): Konzepte für den Stadtverkehr der Zukunft. BBRs (Hrsg.): BBSR-Online-Publikation Nr. 08/2019

Planquadrat Dortmund (2015): Gewerbeflächenentwicklungskonzept für die Landesentwicklungsachsen A23/B5 und A20

Projektbeschreibung / Förderantrag für das Landesprogramm Wirtschaft Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste – Verlängerung 2017-2019 – (2016)

Projektbeschreibung / Förderantrag für das Landesprogramm Wirtschaft Regionalbudget Westküste – 2017-2020 – (2017)

Projektskizze Regionalmanagement Regionale Kooperation Westküste – Verlängerung 2020-2022 – (November 2018)

Seehagen, Stefan (2007): Entwicklung eines Kommunalmarketing-Instrumentes zur Beeinflussung des unternehmerischen Standortwahlverhaltens. Diplomarbeit an der LMU München

Stein, Axel/ Wiegand, Timm Sebastian/ Dehne, Peter/ Hülz, Martina/ Kühn, Manfred/ Kujath, Hans Joachim/ Rühl, Uwe/ Stahlkopf, Enrico (2016): Wissensgesellschaft als Herausforderung für ländlich- periphere Regionen Beispiele aus Nordostdeutschland. Forschungsberichte der ARL, Nr. 6

Umweltbundesamt (2019): Kraftwerke und Verbundnetze in Deutschland

Vonnahme, Lukas/ Graffenberger, Martin/ Görmar, Franziska/ Lang, Thilo: Kaum beachtet, gemeinsam stark. Versteckte Potenziale von Hidden Champions, in: BBSR (Hrsg.): Informationen zur Raumentwicklung, 6/2018, S. 38-49

Website BMWI (<https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Artikel/Energie/gas-erdgasversorgung-in-deutschland.html>)