

# Branchenstrategie zur Unterstützung des Branchenkompetenzfeldes Automotive im Land Brandenburg

04. Februar 2008

Erstellt von TSB FAV, Boris Kluge

Im Auftrag des  
Ministeriums für Wirtschaft des Landes Brandenburg

## 1 Einleitung

Das Ministerium für Wirtschaft des Landes Brandenburg hat TSB FAV damit beauftragt, im Rahmen eines Gutachtens die hier vorgelegte Branchenstrategie zur wirtschaftspolitischen Unterstützung des Branchenkompetenzfeldes Automotive zu erarbeiten.

Seit Mitte 2005 hat das Land Brandenburg eine Neuausrichtung bei der Wirtschaftsförderpolitik eingeleitet. Mit dem strategischen Ansatz: „Stärken stärken – Mehr Wirtschaftswachstum für mehr Beschäftigung“ verfolgt das Land nun noch intensiver die Ziele, Wettbewerbsfähigkeit und Innovation zu stärken, dauerhafte Arbeitsplätze zu schaffen und damit nachhaltiges Wachstum zu fördern. Mit einer effektiveren Förderung von Wachstum und Beschäftigung und der Unterstützung des Strukturwandels in Richtung einer wissensbasierten Wirtschaft befindet sich diese Politik im Einklang mit den Zielen der Lissabon-Strategie auf europäischer Ebene.

Ein wichtiges Element des Kurswechsels ist die stärkere sektorale Fokussierung der Wirtschaftsförderung. Durch Analysen der Wirtschaftsstruktur des Landes Brandenburg wurden 16 Branchenkompetenzfelder und eine Querschnittsbranche<sup>1</sup> ermittelt, die sich in den letzten Jahren dynamisch entwickelt haben und Wachstumspotentiale für die Zukunft aufweisen.

Wesentliche Elemente der Neuausrichtung der Wirtschaftsförderpolitik wurden bereits auf den Weg gebracht:

Investitions-, Technologie- und Innovationsförderung weisen klare Prioritätensetzungen auf die Branchenkompetenzfelder auf.

- Der Aufbau von landesweiten Kooperationsnetzwerken in den Branchenkompetenzfeldern wird mit Mitteln aus dem GA-Clustermanagement gefördert und ist schon weit vorangeschritten.
- Das von der Landesregierung beschlossene „Landesinnovationskonzept Brandenburg 2006“ bewertet die Branchenkompetenzfelder (mit Ausnahme Tourismus<sup>2</sup>) hinsichtlich ihrer Innovationspotentiale.

Die einzelnen Branchenkompetenzfelder benötigen nun für ihre weitere Entwicklung gezielte wirtschaftspolitische Unterstützung. Deshalb wird mit Hilfe von Branchenstrategien, ein auf die spezifischen Bedürfnisse zugeschnittener Instrumenten- und Maßnahmenmix für jedes Branchenkompetenzfeld erarbeitet. Dabei steht das gesamte wirtschaftsrelevante Unterstützungsinstrumentarium für die Branchenentwicklung im Blickfeld. Die strategischen Leitlinien und Aktionsfelder des Landesinnovationskonzeptes werden berücksichtigt.

Die Branchenstrategie für das Branchenkompetenzfeld Automotive umfasst eine Stärken-Schwächen-Analyse des Branchenkompetenzfeldes, nimmt eine Einschätzung der

---

<sup>1</sup> Die Branchenkompetenzfelder sind: Automotive; Biotechnologie/Life Sciences; Energiewirtschaft/technologie; Ernährungswirtschaft; Geoinformationswirtschaft; Holzverarbeitende Wirtschaft; Kunststoffe/Chemie; Logistik; Luftfahrttechnik; Medien/IKT; Metallherzeugung, -be- und -verarbeitung, Mechatronik; Mineralöl/Biokraftstoffe; Optik; Papier; Schienenverkehrstechnik; Tourismus. Mikroelektronik wird als Querschnittsbranche betrachtet.

<sup>2</sup>Für die strategische Unterstützung des Branchenkompetenzfeldes Tourismus wurde die Landestourismuskonzeption in 2006 überarbeitet und vom Kabinett beschlossen.

Entwicklungsperspektiven vor und leitet daraus strategische Entwicklungsziele ab. Anschließend werden Handlungsempfehlungen und Maßnahmen zur gezielten Unterstützung des Branchenkompetenzfeldes vorgeschlagen.

Wirtschaftspolitik kann immer nur begrenzt und zeitlich befristet Hilfe anbieten. Unverzichtbar für die Weiterentwicklung der Branchenkompetenzen sind das Engagement und Aktivitäten der Unternehmen. Daher benennt die Branchenstrategie auch Maßnahmen und Initiativen, die unabhängig von staatlicher Unterstützung zur Erhöhung der Wettbewerbfähigkeit beitragen und in Eigenregie bzw. unter der Koordination von Netzwerken von den Unternehmen durchgeführt werden können. Die Branchenstrategie greift darüber hinaus Berliner Potentiale für die Entwicklung des Branchenkompetenzfeldes auf und berücksichtigt diese im Instrumentenmix.

## **2 Vorgehensweise**

Ausgangspunkt der Erarbeitung einer Branchenstrategie für das Branchenkompetenzfeld (BKF) Automotive ist eine Bestandsanalyse. Die Auswertung der vorhandenen statistischen Daten für Berlin und Brandenburg wird durch einen Vergleich mit der Automotive-Branche in Sachsen ergänzt. Ferner erfolgt eine SWOT-Analyse (Stärken-Schwächen-Chancen-Risiken-Analyse) der Branche Automotive in der Hauptstadtregion. Für die Branchenanalyse wurde eine umfassende Literaturrecherche durchgeführt. Ferner wurden in Expertenbefragungen mit Führungspersonen regionaler Unternehmen der Branche die Literaturerkenntnisse und Expertenmeinungen reflektiert und die vorhandenen Erfahrungen und Einschätzungen synthetisiert.

Darüber hinaus werden die Entwicklungsperspektiven der Branche untersucht und aus der Bestandsanalyse Eckpunkte für den Handlungsbedarf abgeleitet. Der Handlungsbedarf wiederum wird mit konkreten Handlungsempfehlungen untersetzt.

## **3 Branchenanalyse**

### **3.1 Gegenwärtige Situation des BKF Automotive in Brandenburg**

Die Bestandsanalyse für die Automobilbranche in Berlin und Brandenburg basiert im Wesentlichen auf den Daten der amtlichen Industrieberichterstattung. Das Branchenkompetenzfeld Automotive wird dabei mittels der Aggregation der folgenden Gruppen der Wirtschaftsklassifikation beschrieben:

WZ 34.00, WZ 25.11, WZ 25.12, WZ 29.14, WZ 29.23, WZ 29.31, WZ 31.61

Die Tabellen 1, 2 und 3 geben einen Überblick über die aktuelle Situation anhand der Daten aus dem Jahre 2006. Ebenso sind die Zeitreihen von 2003 bis 2006 dargestellt. Im Allgemeinen kann für die Automotive-Branche in Berlin-Brandenburg folgendes festgestellt werden:

Die Unternehmen der Automobilbranche in Berlin und Brandenburg sind überwiegend mittelständische Unternehmen in Familienbesitz oder Teil einer Holding (mit Sitz außerhalb der Region). Es sind verhältnismäßig kleine Unternehmen. Die Anzahl der Betriebe der Automobilbranche in Brandenburg ist nach einem leichten Rückgang von 2003 auf 2004 in den letzten vier Jahren weitestgehend gleich geblieben. Die Anzahl der Unternehmen der Branche in Berlin ist seit 2003 gesunken (siehe Tabelle 1).

**Tabelle 1:** Entwicklung der Anzahl der Betriebe in der Automobilbranche der Bundesländer Berlin, Brandenburg (Quelle: Eigene Berechnungen aus Daten der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, 2007)

Jahr	Berlin	Veränderung zum Vorjahr	Brandenburg	Veränderung zum Vorjahr	Berlin-Brandenburg	Veränderung zum Vorjahr
2003	33		41		74	
2004	31	-6,1%	36	-12,2%	67	-9,5%
2005	28	-9,7%	38	+5,6%	66	-1,5%
2006	27	-3,6%	38	+/-0%	65	-1,5%

Die Anzahl der Beschäftigten ist in Brandenburg gewachsen, im letzten Jahresvergleich sogar deutlich. Für Berlin schwanken die Werte, so dass nicht von einem eindeutigen Trend gesprochen werden kann. Die Region als Ganzes verzeichnet ein Wachstum in den letzten beiden Jahren (siehe Tabelle 2).

**Tabelle 2:** Entwicklung der Anzahl der Beschäftigten in der Automobilbranche der Bundesländer Berlin, Brandenburg (Quelle: Eigene Berechnungen aus Daten der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, 2007)

Jahr	Berlin	Veränderung zum Vorjahr	Brandenburg	Veränderung zum Vorjahr	Berlin-Brandenburg	Veränderung zum Vorjahr
2003	5.713		5.514		11.227	
2004	5.574	-2,4%	5.450	-1,2%	11.024	-1,8%
2005	5.754	+3,2%	5.812	+6,6%	11.566	+4,9%
2006	5.531	-3,9%	6.554	+12,8%	12.085	+4,5%

Die Umsatzentwicklung der Branche verlief in den letzten Jahren unstetig (siehe Tabelle 3). Nach einer Steigerung von 2003 auf 2004 in beiden Ländern, ist ein Rückgang von 2004 auf 2005 zu verzeichnen. Von 2005 auf 2006 gibt es kaum Veränderungen beim Umsatz der Branche.

**Tabelle 3:** Entwicklung des Umsatzes in der Automobilbranche der Bundesländer Berlin, Brandenburg (Quelle: Eigene Berechnungen aus Daten der Statistischen Ämter des Bundes und der Länder, 2007)

Jahr	Berlin	Veränderung zum Vorjahr	Brandenburg	Veränderung zum Vorjahr	Berlin-Brandenburg	Veränderung zum Vorjahr
2003	781.594		722.441		1.504.035	
2004	813.907	+4,1%	1.054.328	+46%	1.868.235	-24,2%
2005	759.190	-6,7%	948.445	-10%	1.707.635	-8,6%
2006	764.763	+0,7%	940.682	-0,8%	1.705.445	-0,1%

Der durchgeführte Benchmarkvergleich zeigt deutliche Unterschiede zwischen der Branche Automotive in der Hauptstadtregion und in Sachsen auf. So umfasst die Branche eine höhere Anzahl an Betrieben in Sachsen (2006: 164) als in der Hauptstadtregion (2006: 65). Die Zahl der Betriebe ist in den letzten Jahren in Sachsen signifikant gestiegen, während sie in Berlin und Brandenburg leicht zurückging bzw. stagnierte. Der Betriebsgrößenvergleich mit Sachsen (basierend auf der ACOD-Datenbank) zeigt ferner, dass in Sachsen mehr mittlere und größere Unternehmen vorhanden sind. Die Produktivität (Umsatz je Beschäftigten) ist in Sachsen aufgrund der Unternehmensstruktur und der Tätigkeitsfelder der Betriebe höher als in den Betrieben in Berlin und Brandenburg. Für die Region Berlin und Brandenburg bleibt der Umsatz je Beschäftigte unter dem Durchschnitt des verarbeitenden Gewerbes; in Sachsen liegt er deutlich darüber. Die Exportquote der Automobilbranche betrug 2006 19% in Brandenburg und 51% in Berlin bzw. 52% in Sachsen. Damit lag die Exportquote in Brandenburg unter dem Durchschnitt des verarbeitenden Gewerbes (24%) und in Berlin und Sachsen darüber (Berlin 31% und Sachsen 34%).

Abbildung 1 gibt die Daten zu Betrieben, Beschäftigten und Umsatz (normiert mit der Bevölkerungszahl) für Berlin und Brandenburg in einem Vergleich zu Sachsen wieder.

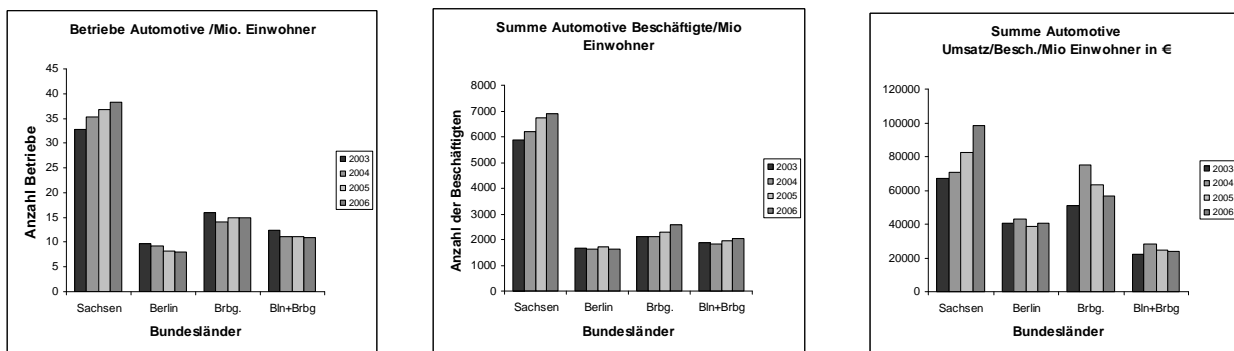


Abbildung 1: Betriebe, Beschäftigte und Umsätze je Beschäftigte der Automobilregionen Berlin-Brandenburg und Sachsen (Quelle: Statistische Landesämter Berlin-Brandenburg, Sachsen 2007)

Den Schwerpunkt der Automobilbranche in Berlin-Brandenburg bildet die Zuliefererindustrie. Seitens der OEM (Hersteller) sind Daimler in Ludwigsfelde bzw. in Berlin-Mariendorf und BMW in Berlin-Spandau sowie seitens der Tier1 (Zulieferer 1. Stufe, Systemlieferanten) Thyssen-Krupp in Ludwigsfelde und ZF in Brandenburg angesiedelt. Die allermeisten Betriebe sind Tier2 und Tier3 und liefern den OEM bzw. den Tier1 zu. Die Mehrheit der Produkte wird an OEM und Tier1 außerhalb der Region geliefert. Auch die Betriebe in Berlin und Brandenburg beziehen ihre Zulieferungen mehrheitlich aus anderen Regionen. Schwerpunkte der Branche sind die Herstellung von gebogenen, gestanzten, geschweißten und verarbeiteten Teilen, von Gussteilen die z.T. auch bearbeitet werden (Drehen und Fräsen), von Kunststoffteilen als auch von Kleinstteilen jeglicher Art. Eine Gruppe der Unternehmen arbeitet den Herstellern und Zulieferern als Engineering- und Messtechnikdienstleister zu. Es gibt einen Fahrzeugaufbauhersteller und einen weltweit führenden Hersteller für Lichtprozesstechnik. Die vorliegenden Daten lassen keine erkennbaren Schlüsse auf Unterschiede in der Produktionsstruktur zwischen Berlin und Brandenburg zu.

Die Branche weist einige Lücken in der sehr komplexen Wertschöpfungskette der Automobilindustrie, z.B. in den Bereichen Elektrik, Elektronik und Fahrwerke auf. Es sind allerdings in vielen Bereichen Unternehmen aktiv, die in ihrem Bereich Entwicklungspotential zur Verbreiterung und Vertiefung ihrer Wertschöpfung haben.

Erkennbar ist das Fehlen einer Produktionsstätte eines weiteren OEM, insbesondere eines Kfz-Herstellers oder eines Tier1. Eine zusätzliche Produktionsstätte eines OEM oder Tier1 würde die „kritische Masse“ an Unternehmen in der Region deutlich erhöhen.

Die Landesregierung hat in Brandenburg 21 Branchenschwerpunktorte für das Branchenkompetenzfeld Automotive identifiziert. Ein bedeutender regionaler Schwerpunkt ist darunter Ludwigsfelde mit mehreren wichtigen Ansiedlungen. Weitere wichtige Standorte sind beispielsweise Nauen, Finow und Brandenburg Stadt. Es ist eine Konzentration im Umland von Berlin gegeben, da diese Standorte weniger vom demografischen Wandel und von Abwanderungen betroffen sind, was für die Fachkräftesicherung von Bedeutung ist. Standortverlagerungen innerhalb der Region Berlin-Brandenburg sind aufgrund der hohen Verlagerungskosten in Relation zum Nutzen derzeit nicht realistisch.

Die Unternehmen besitzen nur teilweise die für ihre aktuellen Aufgaben notwendige F&E-Kompetenz und entsprechende Ressourcen. Für die eigene Wachstumsstrategie, die auf Innovationen setzt, sind hier Erweiterungen notwendig. Die Berlin-Brandenburger Hochschulen sind im Bereich Automotive was die Ausbildung und die Forschung angeht gut aufgestellt. Die Kontakte zwischen Unternehmen und Hochschulen erreichen jedoch noch nicht die nötige Intensität. Erste Schritte wie Praktika oder Diplomarbeiten helfen, den Weg zu Forschungs Kooperation zu bereiten und die F&E-Kompetenzen in den Unternehmen zu stärken.

Das Land Brandenburg hat mit dem automotive Berlin Brandenburg (aBB) ein GA-gefördertes Netzwerk geschaffen, das Aufgaben der Kommunikation innerhalb der Branche übernimmt, die Wahrnehmung in der Öffentlichkeit verbessern will und die Unternehmen bei der Gewinnung neuer Märkte und Partner unterstützt. Es ist z.B. im Vergleich zum sächsischen Netzwerk AMZ mit relativ geringen Ressourcen z.B. ausgestattet. Das AMZ hat u.a. ein höheres Aufkommen aus Beiträgen der Mitgliedsunternehmen. Trotz der kurzen Zeit seines Bestehens hat das aBB inzwischen eine gute Vernetzung der Branche erreicht und seine Bekanntheit erhöht. Die Einbindung des aBB in den Automobilcluster Ostdeutschland (ACOD) und den Verband der Automobilindustrie (VDA) ist erfolgt. Als wissenschaftlicher Partner ist das Forschungszentrum für Leichtbau-Werkstoffe Panta Rhei der BTU Cottbus Gesellschafter im GA-Netzwerk. Darüber hinaus bestehen auch Kontakte zur TFH Wildau, FH Lausitz, TU Berlin und zur Bundesanstalt für Materialprüfung und Materialforschung (BAM).

Es herrscht weitestgehender Konsens, dass die Branche schon jetzt und in Zukunft verstärkt von Fachkräftemangel, insbesondere im Bereich Industriefacharbeiter, aber auch bei Ingenieuren betroffen ist. Der Fachkräftebedarf kann nicht vollständig durch eigene Ausbildung abgedeckt werden. Teilweise sind die Betriebe nicht ausbildungsfähig, teilweise fehlt es aber auch an geeigneten Bewerben für die Ausbildungsplätze. Außerdem kann nicht sichergestellt werden, dass in der Region ausgebildete Absolventen auch regional tätig werden. Der Fachkräftemangel könnte die Entwicklung beeinträchtigen, sofern nicht zielgerichtete Maßnahmen eingeleitet werden.

Der Stellenwert der Branche in der Öffentlichkeit und der Politik wird von den betroffenen Unternehmen in Brandenburg, insbesondere aber in Berlin als gering angesehen. Es wird offensichtlich ein zu wenig positives Bild durch die Akteure vermittelt. Die oberste politische Ebene der beiden Bundesländer wird davon aber ausdrücklich ausgenommen.

### **3.2 Einschätzung der Wettbewerbsfähigkeit**

Die Automobilbranche in Berlin und Brandenburg ist ein wichtiger Industriezweig. Die Branche sichert viele regionale Arbeitsplätze und ist ein Zentrum für die Kraftfahrzeugforschung. Die Region weist erfolgversprechende Ansätze auf, wie das Vorzeigeprojekt Clean-Energy-Partnership (CEP) zeigt. Aufgrund der Ausstattung im Forschungs- und Engineeringbereich, insbesondere in Berlin ist das Potential für ein Automobilbauzentrum vorhanden.

Realistischerweise muss aber anerkannt werden, dass die Branche im nationalen Vergleich nicht das Niveau wie in süddeutschen Regionen oder in Sachsen erreicht. In diesen traditionellen Automobilregionen sind wesentlich mehr Betriebe mit höheren Umsätzen und mehr Beschäftigten angesiedelt.

Die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in der Region ist gegeben, was auch der Erfolg der letzten Jahre bestätigt. Die Unternehmen profitieren von den günstigen Standortbedingungen und der zentralen Lage in der Mitte Europas.

Tabelle 4 präsentiert die Synthese der SWOT-Analysen. In einem diskursiven Prozess der beteiligten Experten wurden die Rechercheergebnisse aus wissenschaftlichen Veröffentlichungen und Branchenberichten sowie die Ergebnisse einer Expertenbefragung zu einer SWOT-Bewertung zusammengeführt. Als Leitprinzip galt dabei, dass die Meinungen der interviewten Experten kritisch reflektiert, in ihrer Ernsthaftigkeit hinterfragt und mit den Erkenntnissen der allgemeinen Recherche in Übereinstimmung gebracht werden.

Eine wichtige Stärke des BKF Automotive im Land Brandenburg ist, dass die vorhandenen mittelständischen Unternehmen mit ihrer Flexibilität, den guten Fachkräften und den geringeren Lohnkosten unterstützt durch eine angemessene Förderpolitik auf dem Markt erfolgreich agieren können. Schwächen sind die generell geringere Automobilbautradition der Region und die Distanz zu vielen OEM und Tier1. Als mitteleuropäisches Zentrum mit Wirkung nach Osteuropa hat die Region gute Chancen, sich positiv weiterzuentwickeln. Voraussetzung ist, dass sich die Unternehmen und Hochschulen effektiv miteinander vernetzen. Ein Risiko könnte daraus erwachsen, dass in Anbetracht des zunehmenden Wettbewerbes andere Standorte ihren Vorsprung zur Region Berlin-Brandenburg vergrößern könnten.

**Tabelle 4:** Ergebnis der SWOT-Analyse der Automobilbranche Berlin-Brandenburg  
(Quelle: Expertenbefragung Automotive 2007)

Stärken	Schwächen
<p>Mittelständische Unternehmen sind innovativ, flexibel und schnell</p> <p>Förderpolitik des Landes Brandenburg</p> <p>Gute Fachkräfte in den Unternehmen vorhanden, hohe Motivation der Mitarbeiter</p> <p>Geringere Lohnkosten, günstigere Lebenshaltung</p> <p>Gute logistische und verkehrliche Anbindung insbesondere nach Osteuropa</p> <p>Wachstumspotential in Brandenburg</p> <p>Label Made in Germany</p>	<p>Keine durchgehende Tradition im Automobilbau, geringe Unternehmensdichte</p> <p>Große Entfernung zum Kunden und zu Entscheidungsträgern der OEM / Tier1</p> <p>Preisdruck und Abhängigkeit von OEM und Tier1</p> <p>Fachkräftemangel</p> <p>Eigenkapitalschwäche</p> <p>Geringe öffentliche Wahrnehmung</p> <p>Netzwerkgedanke nicht überall aufgenommen</p>
Chancen	Risiken
<p>Mitteuropäisches Zentrum der Automobilindustrie mit Ausstrahlung nach Osteuropa</p> <p>Gute Netzwerke und Vertriebschienen</p> <p>Hochschulen und Forschungseinrichtungen für Ausbau der F&amp;E-Kompetenz nutzen</p> <p>Nischen besetzen</p> <p>Förderung mit neuer Förderpolitik fortsetzen und gezielt Mittelstand fördern</p> <p>Erschließung von Auslandsmärkten</p>	<p>Internationaler Wettbewerb und neue Zuliefererindustrie in Osteuropa führt zu Verdrängungswettbewerb</p> <p>Höhere Wachstumsraten in anderen Automobilregionen Deutschlands zu Lasten der Unternehmen in Berlin-Brandenburg</p> <p>Konjunkturabschwächung</p> <p>Demografischer Wandel und Abwanderung</p> <p>Preissteigerung der Vorprodukte</p>

### 3.3 Beurteilung der Standortqualität

Die Standortqualität und -quantität in Berlin und Brandenburg wird sowohl von unabhängigen Experten als auch von den regionalen Unternehmern durchweg positiv gesehen. Es stehen genug Standorte zur Verfügung, die gut erschlossen und gut angebunden sind. Die Region verfügt über ein ausgezeichnetes Straßenverkehrsnetz, im Ballungsraum über einen hochwertigen ÖPNV und vielfältige intermodale Angebote im Güterverkehr. Die Ansiedlungsförderung ist adäquat. Leider sind die Industrieflächen mit einer Genehmigung für eine Produktion über 24 Stunden an 7 Tagen in der Woche begrenzt. Die Verfügbarkeit von Arbeitskräften ist gegeben, wiewohl im Bereich der Facharbeiter erste Engpässe auftreten. Dies trifft aber auch auf andere Regionen in Deutschland zu.

Nachweislich sind die Lohnkosten und Lebenshaltungskosten in der Region geringer als an vielen westdeutschen Automobilstandorten. Dies kann als Wettbewerbsvorteil gesehen werden, der nach Meinung von Experten auch noch weiter anhalten wird. Die Hochschulausstattung, die Förderung und auch die Lebensqualität der Hauptstadtregion als Kulturmetropole und als Erholungsraum sind weitere positive Aspekte der



Standortqualität. Berlin und Potsdam sind für viele Menschen als Lebensort sehr attraktiv. Die Versorgung mit Kindertagesstätten und Schulen ist ausreichend, allerdings steht immer wieder die Schul- und Bildungsqualität in der Diskussion. Gerade diese weichen Standortfaktoren bestimmen oftmals Entscheidungen von Führungskräften und Unternehmern, aber auch von Arbeitnehmern. Die Region sollte ihre Vorteile bei den weichen Standortfaktoren stärker herausstellen und die Schwächen abbauen.

Es gibt in der Region mit der TU Berlin, BTU Cottbus, der FHTW Berlin und der TFH Wildau Hochschulen mit dezidierter Ausbildung im Bereich Kraftfahrzeugtechnik und angrenzenden Disziplinen wie Logistik, Elektrik und Elektronik, Maschinenbau usw. Diese Einrichtungen forschen auch auf diesen Gebieten und decken weite Felder der branchenrelevanten Themen ab. Einzelne Lücken sind allerdings erkennbar, z.B. im Bereich Motorelektronik.

Hinzu kommen hochschulunabhängige Forschungseinrichtungen, wie das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) und die Fraunhofer-Institute, die in der Hauptstadtregion forschen.

#### **4 Einschätzung der Entwicklungsperspektiven**

Die Automobilbranche in Deutschland hat sehr gute Entwicklungsperspektiven. Die Branche konnte teils durch Innovationen, teils durch Rationalisierung in den letzten Jahren Produktivitätsfortschritte erzielen und so die Wettbewerbsfähigkeit weiter verbessern. Steuerreformen und die Senkungen von Lohnnebenkosten führen nach Meinung vieler Experten zu ersten positiven Effekten. Zudem investieren sowohl Hersteller als auch Zulieferer in zunehmendem Maße weiter in Forschung und Entwicklung als auch in die Erneuerung der Produktion. Außerdem stärkt die anhaltend robuste Konjunktur in Deutschland die Nachfrage nach Kraftfahrzeugen. Das Wachstum der Branche wird allerdings durch den Export getragen, an dem alle Hersteller partizipieren.

Generell lassen sich für die Branche folgende Trends erkennen:

##### Entwicklung der Zulieferer zu Systemlieferanten

Die großen Hersteller von Fahrzeugen (OEM) sind daran interessiert, die Anzahl der Zulieferer zu reduzieren und Zuliefererprodukte aus einer Hand zu erhalten. Deutsche Hersteller bestreiten die Märkte mit dem Ziel der Qualitätsführerschaft. Die Qualitätsstandards der OEM gelten daher als sehr anspruchsvoll und können nur von kompetenten Unternehmen erfüllt werden. Zudem bedeutet die Zertifizierung einen großen Aufwand für die Zulieferunternehmen. Große Zulieferer (Tier1) übernehmen immer mehr Entwicklungsaufgaben. Sie integrieren die Komponenten und Zulieferungen ihrer Zulieferer und garantieren die Qualität und Zuverlässigkeit der Lieferungen gegenüber den OEM.

##### F&E-Verlagerungen zu den Tiers

Die Komponentenentwicklung für moderne Fahrzeuge erfolgt heute weitestgehend bei den Herstellern dieser Komponenten. Nach Vorgaben der OEM bezüglich der Gestaltung, der Qualität und der Funktionalität der Komponenten werden entsprechende Entwicklungsleistungen von den Zulieferern erbracht. Daher ist in den letzten Jahren der

Aufbau von Entwicklungskapazitäten bei den Tier1 und abgeschwächt bei den Tier2 zu beobachten. Die Spezialisierung auf eine Kompetenz bei dem jeweiligen Unternehmen, z.B. auf Kunststoffe, verstärkt diesen Trend.

### Entwicklung durch die Erweiterung und Liberalisierung des EU-Binnenmarktes

Durch den freien Warenverkehr innerhalb der EU ergeben sich Chancen für die Erschließung neuer Absatzmärkte. Gleichzeitig erwachsen aus dem zunehmenden europäischen und internationalen Wettbewerb neue Anforderungen an die Branche, auch in der Hauptstadtregion. Die neuen Beitrittsländer im Osten sind als Produktionsstandort für alle europäischen Hersteller, aber insbesondere für asiatische Hersteller interessant. Die geringen Lohn- und Immobilienkosten, wie auch die wachsenden lokalen Märkte sind dabei von besonderem Interesse (z.B. Polen). Steigende Lohnkosten für qualifiziertes Personal und sogar Fachkräftemangel in Teilbereichen zeigen einen aktuellen Gegentrend auf, der mit dem Wirtschaftswachstum der neuen Mitgliedsstaaten verbunden ist. Ziel sind daher neue Produktionsstandorte und die Etablierung auf Märkten in den GUS-Staaten

### Globalisierung der Automobilmärkte

Indien und insbesondere China entwickeln sich zu großen Automobilnationen mit vielen potenten Herstellern. Es wird erwartet, dass diese Hersteller, ähnlich wie früher Japan und Korea, durch preisgünstige Fahrzeuge die Weltmärkte erobern. Die etablierten Hersteller reagieren darauf mit unterschiedlichen Strategien. Zum einen wird versucht, die neuen asiatischen Hersteller durch Kooperationen einzubinden und die Standortvorteile durch Produktionsverlagerungen selbst zu nutzen. Die Produktion im Ausland bewirkt Umsatzsteigerungen, auch im Heimatmarkt und sichert damit auch Arbeitsplätze an den inländischen Produktionsstandorten. Die oft diskutierten Produktionsverlagerungen ins Ausland haben allerdings inzwischen deutliche Grenzen erreicht und es ist ein Gegentrend erkennbar.

Zum anderen positionieren sich die deutschen Hersteller im Premiumsegment. Deutsche Hersteller stehen weltweit für Innovationen, Qualität, Modell- und Ausstattungsvielfalt und können sich daher als Premiumhersteller auf den internationalen Märkten erfolgreich positionieren. So werden beispielsweise die Fahrzeuge von Volkswagen mit - für ihre Teilmärkte - großer Ausstattungs- und Modellvielfalt, mit technischen Innovationen und höherwertigen Materialien zu höheren Preisen angeboten. Unterstützt durch den deutschen Heimatmarkt, auf dem traditionell mehr höherpreisige Fahrzeuge abgesetzt werden als in anderen Märkten (z.B. in Frankreich), versuchen deutsche Hersteller wie Volkswagen, auch auf anderen Märkten das obere Marktsegment zu bestreiten. Sie weichen damit der Konkurrenz in sogenannten Massemärkten, insbesondere bei den unteren Fahrzeugklassen aus. Dort lassen sich z. T. deutlich geringere Margen erzielen und Innovationen und Qualität nicht in dem Maße als Wettbewerbsinstrument einsetzen. Diese Märkte zeichnen sich durch eine hohe Preissensibilität aus. Durch Innovationsoffensiven wird allerdings auch der Druck auf die ausländischen Produzenten in niedrigeren Preissegmenten erhöht.

Der Volkswagenkonzern ergänzt diese Strategie durch die Positionierung der Hausmarken Skoda und Seat im günstigeren Preissegment. Auch andere Hersteller, wie z.B. Renault, entwickeln selbst erfolgreich Billigmarken (z.B. Dacia) und planen, diese weltweit zu positionieren.

## Umweltauswirkungen und ihre Wirkung auf die Automobilindustrie

Die Anfang 2007 lebhafte Diskussion zu CO<sub>2</sub>-Emissionen von Fahrzeugen hat den Druck auf die deutsche Automobilindustrie erhöht, den Umweltschutz stärker zu berücksichtigen. Durch die traditionelle Ausrichtung der deutschen Hersteller auf das Premiumsegment sind die großen verbrauchsintensiven Fahrzeuge deutscher Hersteller im Fokus öffentlicher Kritik. Die deutschen Hersteller haben jedoch durch die Verbesserung der Dieselmotortechnologie, die zukünftigen Verbesserungen des Ottomotors und durch Gewichtsreduktionen bereits einen erheblichen technologischen Anteil zur Minderung der Flottenemissionen beigetragen bzw. werden in Zukunft verstärkt dazu beitragen.

## Moderne Antriebe, Technologien und Kraftstoffe

Zu den zukünftigen Technologien gehört neben der bekannten Hybridtechnologie und den Partikelfiltern die homogene Verbrennung im Diesel- und Ottomotor, welche eine deutliche Minimierung der Schadstoffe bewirken. Zur Verbrauchs- und CO<sub>2</sub>-Minderung tragen das Down-Sizing der Motoren (kleinere Brennräume in Kombination mit Aufladungssystemen), die Gewichtsreduktion und die Abwärmenutzung bei. Die Entwicklung von Biokraftstoffen der zweiten Generation wird es zudem ermöglichen, die homogene Verbrennung auch in Serienfahrzeugen umzusetzen.

Die Automobilbranche in Berlin-Brandenburg ist in die Strategien der deutschen Hersteller, die sich aus den beschriebenen Trends ergeben, integriert bzw. von diesen abhängig. Sie partizipiert vom aktuellen Aufschwung der deutschen Automobilbranche. Allerdings haben die traditionellen Automobilregionen in Sachsen, Thüringen und Süddeutschland einen deutlichen Vorsprung und ein höheres Potential.

## **5 Strategische Handlungsfelder und Entwicklungsziele**

Als strategische Handlungsfelder sind solche Bereiche zu verstehen, die sich aufgrund der Branchenanalyse als lohnende Schwerpunkte für das aktive Handeln der Akteure und der Landesregierung herausgestellt haben (z.B. Ausbau einer Stärke). Daraus leiten sich unmittelbar die Entwicklungsziele ab.

### **5.1 Wachstum und Beschäftigung durch Bestandsentwicklung und Neuansiedlungen wie auch Verbesserung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit**

Neben dem systematischen Wachstum der vorhandenen Unternehmen ist es geboten, die Lücken in der Wertschöpfungskette durch gezielte Ansiedlungsbemühungen zu schließen. Da OEM und Tier1 in der Regel weitere Zulieferer nach sich ziehen, ist es sinnvoll, verstärkt Maßnahmen zur Ansiedlung eines OEM oder Tier1 in der Region zu ergreifen. Da nicht permanent Neuansiedlungen von OEM und Tier1 erfolgen, kann dieses Ziel nur mittel- und langfristig erreicht werden. In einem möglichen Prozess der Werbung um einen Investor sind aber alle Anstrengungen zu unternehmen, und die höchste politische Ebene sollte das Bestreben gezielt unterstützen. Einzelne Lücken der Wertschöpfungskette

können durch gezielte Ansprache von Zulieferern geschlossen werden. Als Beispiel lassen sich Unternehmen der Elektrotechnik und Elektronik nennen.

Die internationale Wettbewerbsfähigkeit ist nicht nur eine Standortfrage, sondern wird auch vom Grad der Exportausrichtung der Unternehmen bestimmt. Die internationale Vernetzung und Exportausrichtung der Unternehmen regt Prozesse zur Verbesserung der unternehmerischen Leistungsfähigkeit an und erleichtert dadurch wiederum die Etablierung der eigenen Produkte auf ausländischen Märkten.

Relevant sind außerdem die Finanzierungsmöglichkeiten für Investitionen. Generell ist die Eigenkapitalausstattung deutscher Unternehmen und so auch in der Berlin-Brandenburger Automobilbranche international betrachtet gering. Sie sollte in moderaten Schritten erhöht werden. Entscheidend sind hierbei u.a. auch die (regionalen) Fördermöglichkeiten, die die Eigenkapitalausstattung positiv beeinflussen.

Die „klassische“ Wirtschaftsförderung erstreckt sich auf die Investitionsunterstützung, bei der ein Teil der Kosten für Maschinen, Geräte und Anlagen vom Fördermittelgeber finanziert wird und auf die finanzielle Unterstützung der Etablierung von Netzwerken der Unternehmen. Die Förderung von Investitionen erfolgt oft in Zusammenhang mit der Gewinnung und Umsetzung von Aufträgen, z.B. der OEM und Tier1 und stützt die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen nachhaltig. Diese Fördermöglichkeiten sind umfassend und gut bekannt. Die Förderung der Netzwerke ist zeitlich befristet. Die Umstellung auf die Finanzierung aus den Unternehmen heraus ist anzustreben, um auch hier Nachhaltigkeit zu gewährleisten.

Weitere Förderungen ermöglichen zeitlich begrenzte Aktionen der Unternehmen, z.B. den Einsatz von Innovationsassistenten. Andersgeartete Aufwendungen sind meist nicht förderfähig. Es sollte jedoch geprüft werden, ob nicht z.B. auch Kosten für Qualitätsmanagement, Zertifizierung oder Arbeitsschutz gefördert werden sollten. Es ist dabei jedoch zu klären, was als originäre Aufgabe der Unternehmen verstanden wird und was gefördert werden sollte bzw. was nicht.

## **5.2 Zukunftssicherung durch FuE und die Umsetzung von Innovationen**

Forschung und Entwicklung in den Unternehmen sichern und fördern das Potential, innovative Produkte mit hoher Qualität zu produzieren. Da die deutsche Automobilindustrie für innovative und qualitativ hochwertige Produkte steht, sollten auch die Berlin-Brandenburger Unternehmen diese Chance zur Profilierung nutzen.

F&E in den Unternehmen heißt in der Praxis, entsprechende Ressourcen, insbesondere für Personal vorzusehen. Dies ist für mittelständische Unternehmen eine Vorausinvestition in zukünftige Aufträge und daher nicht leicht zu bewältigen.

Bei der Beurteilung der F&E-Fähigkeiten der Automotive-Branche Berlin und Brandenburg ist eine Zweiteilung zu erkennen. Zum einen gibt es eine ganze Reihe von Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Forschungsfirmen, Dienstleistern und kleineren Produzenten, die Forschung- und Entwicklung auf hohem Niveau in z.T. großer Spezialisierung vornehmen. Diese Akteure lassen sich gut im geplanten KfZ-Engineering-Zentrum zusammenfassen. Sie sind in der Liste im Anhang mit ihren Kompetenzen dargestellt. Dazu gehören insbesondere die TU Berlin als auch die BTU Cottbus. Beide sind bestrebt,

unternehmensbezogen und praxisnäher zu forschen. Dies sollte durch die Branchentransferstelle beim aBB aufgegriffen werden.

Von den aBB-Mitgliedern sind u.a. IAV, carmeq, TAKATA PETRI, DEKRA, INPRO, aktiv sensor, Uwe Braun und Finow Automotiv im F&E-Bereich aktiv. Die meisten Mitgliedsunternehmen sind aber reine Automobilzulieferer ohne eigene bzw. mit geringer F&E-Kompetenz. Die notwendigen innovativen Entwicklungsleistungen in den beiden Tier1 (Thyssen-Krupp und ZF Brandenburg) finden hauptsächlich an deren Mutterstandorten statt. Eine ausführliche Darstellung der F&E-Kompetenzen einer Auswahl von aBB Unternehmen erfolgt in der Untersuchung „Evaluierung der Zuliefererbranche Automotive Berlin und Brandenburg“, die derzeit seitens des FAV durchgeführt wird.

Der entscheidende Impuls für die Unternehmen der Branche zur Forcierung der F&E – Kompetenz ist das Bestreben, Systemlieferant zu werden, Gesamtsysteme zu beherrschen und damit Produkte mit Qualitäts- und Lieferverantwortlichkeiten zu entwickeln. Dafür bedarf es eigenen Entwicklungswissens und der Fähigkeit, Leistungen von Lieferanten beurteilen und Prozesse gesamtheitlich durchdenken zu können. Auch der steigende Innovationsgrad der Produkte im Automobilbereich erfordert einen proaktiven Ausbau von F&E-Kompetenzen in den Unternehmen. Dies setzt wiederum exzellente Mitarbeiter im F&E-Bereich voraus.

Ein Blick nach Sachsen zum dortigen Netzwerk AMZ zeigt einen möglichen Weg zur Verbesserung der F&E-Kompetenzen auf. Das Schwesternetzwerk des aBB unterstützt die Mitgliedsunternehmen bei der Weiterentwicklung von Projektideen zu konkreten Projekten. Das AMZ baut den Kontakt zu potenziellen Pilotkunden auf und berät bei Fragen der Vermarktung. Außerdem hilft das AMZ bei der Recherche und Auswahl von Kooperationspartnern, erarbeitet gemeinsam mit dem Unternehmen die inhaltliche und zeitliche Projektstruktur und berät in Fragen der Projektförderung (z.B. Kooperations-, Technologieförderung). Das AMZ klärt, welche der Förderprogramme mit dem Schwerpunkt Technologieentwicklung und Produktinnovation geeignet sind, übernimmt das Antragsprocedere, prüft die Finanzierung durch den zuständigen Projektträger, erstellt die Antragsdokumente und übernimmt die Präsentation vor Gutachtern bzw. Pilotkunden. Damit soll für das Unternehmen mehr Zeit für sein eigentliches Geschäft bleiben. Die durchgeführten Projekte waren meist ohne Beteiligung von OEM und Tier1. Im AMZ ist ein erheblicher Teil der Mitarbeiter für diese Projekte vorgesehen.

Insbesondere für KMU ist die Zusammenarbeit mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen von Bedeutung. Auf diesem Wege können KMU von Forschungs- und u. U. auch Entwicklungsleistungen profitieren, auch wenn sie selbst aus Kostengründen keine eigenen Mitarbeiter dafür einzusetzen. Zudem sind die externen Einrichtungen eher in der Lage, Grundlagenforschung zu betreiben. Die Erfahrungen zeigen, dass solche Kooperationen Vorteile (z.B. durch Know-How-Transfer) für beide Seiten ergeben. Die gemeinsamen F&E-Projekte sollten anwendungs- bzw. marktorientiert sein und die Erfahrungen der Unternehmen und der Zulieferer aus den internen Produktionsprozessen berücksichtigen.

Trends für F&E in der Automotive-Branche könnten sein: Leichtbau, Biokraftstoffe und alternative Antriebe und Motorentchnik, moderne Kunststoffe mit dem Ziel der Gewichtsreduktion, neuen Materialien mit dem Ziel der Gewichtsreduktion bzw. perspektivisch auch Lärmreduktion usw.

### **5.3 Erschließung neuer Absatzmärkte / Globalisierungsstrategie**

Mit der Orientierung auf den Export der eigenen Produkte müssen sich Unternehmen dem internationalen Wettbewerb stellen. In Anbetracht der relativ hohen deutschen Lohnkosten kann dies zumeist nur ein Qualitätswettbewerb der deutschen Automobilunternehmen sein. Zudem verlangen Exportgüter Erfahrungen in der Handhabung von Exportgenehmigungen und Verzollungen, Kenntnisse des Vertragsrechtes in anderen Ländern und Fachwissen über die relevanten Exportmärkten. Diese Kenntnisse machen Unternehmen wiederum für Kooperationspartner attraktiv. Die Exportorientierung der regionalen Unternehmen ist daher zu stützen und der Exportanteil zu erhöhen.

### **5.4 Nachhaltige Fachkräfteentwicklung**

Unternehmen der Automobilbranche benötigten traditionell viele Facharbeiter aus Industriefachberufen und Hochschulabsolventen, insbesondere Ingenieure. Aktuell gibt es eine nennenswerte Zahl offener Stellen. Diese Stellen können zumeist nicht in adäquater Zeit oder Qualität besetzt werden. Der steigende Innovationsgrad der Produkte der Unternehmen bedingt einen steigenden Bedarf an höher qualifizierten Fachkräften, der nur zum Teil durch eigene Ausbildung abgedeckt wird. Die meisten Arbeitnehmer kommen aus der Region. Die Situation ist schon jetzt angespannt und es deutet sich ein Fachkräftemangel für die Zukunft an. Maßnahmen müssen darauf ausgerichtet sein, den Fachkräftemangel zu minimieren. Unternehmen können in Eigenorganisation, z.B. über Netzwerke, untereinander Fachkräfte vermitteln. Landesregierung und Industrie- und Handelskammer haben die Möglichkeit, die Ausbildungskapazitäten in Berufsschulen und Hochschulen zu steuern sowie auch aktiv Werbung für die entsprechenden Berufsbilder zu betreiben.

### **5.5 Ressourcenbündelung an regionalen Schwerpunkten des BKF**

Die Attraktivität des Standortes Ludwigsfelde als regionaler Automotive-Schwerpunkt sollte weiter verbessert werden. Ein wichtiger Schritt hierbei ist die Ansiedlung des Netzwerkes aBB in Ludwigsfelde.

### **5.6 Spezialisierung im BKF, Schaffung von Wettbewerbsvorteilen**

Die Spezialisierung im Branchenkompetenzfeld Automotive ist durch die Vielzahl der Unternehmen gegeben, die bereits spezielle Produktionsnischen besetzen. Hier lassen sich Innovationsstrategien andocken, die auf dem speziellen Können aufsetzen und auf dieser Basis Produkte entwickeln, die über Standardlösungen hinausgehen. Durch derartige innovative Zulieferungen steigt auch der Innovationsgrad der Produkte in den folgenden Produktionsstufen (ob nun Komponenten oder Systeme). Dies schafft entscheidende und nachhaltige Wettbewerbsvorteile.

Daneben sind aber auch Wettbewerbsvorteile aus Kostenvorteilen (z.B. Lohnkosten) im innerdeutschen Wettbewerb und aus hoher Qualität und Zuverlässigkeit der Produkte zu nennen. Ansatzpunkte für weitere Spezialisierungen im Branchenkompetenzfeld Automotive ergeben sich aus den oben beschriebenen interessanten F&E-Trends. Hier

können Unternehmen in Kooperation mit Forschungsreinrichtungen sinnvoll Nischen besetzen.

Die Region hat durch vorhandene Kontakte und durch räumliche Nähe zu Osteuropa die Möglichkeit, dort unternehmerisch erfolgreich aktiv zu sein. Dies erfolgt durch Niederlassungen vor Ort oder Kooperationen mit osteuropäischen Unternehmen. Diese Kompetenz kann durch gezielte Maßnahmen verstärkt werden.

## **5.7 Nutzung von Synergieeffekten zu anderen BKF**

Generell weist die Automotive-Branche vielfältige Synergieeffekte zu anderen Wirtschaftsbereichen auf. So stellen auch in Brandenburg Unternehmen anderer BKF in maßgeblichem Umfang Produkte für die Automobilbranche her und sind somit wichtiger Bestandteil der Wertschöpfungskette. Dazu gehören z.B. Unternehmen der Metallverarbeitung oder der Kunststoffindustrie.

Auch mit nicht allein auf die Automotive-Branche spezialisierten Unternehmen anderer BKF bestehen Zulieferbeziehungen bzw. Kooperationspotentiale. Zu nennen sind hier Hersteller von Autolacken, von Licht-, Mess- und Sicherheitstechnik als auch Kooperationen im Bereich Design und Kommunikation sowie mit Herstellern weiterer Ausstattungselemente. Die Synergie- und damit Wertschöpfungspotentiale sind prinzipiell hoch. Die regionalen Potentiale der Hauptstadtregion werden zwar im Rahmen von Zulieferbeziehungen oder von gemeinsamen Forschungsprojekten genutzt. Die Kooperationen von Unternehmen der Region könnten allerdings noch intensiviert werden.

Es gibt zahlreiche Unternehmen in der Region, die aufgrund ihrer Größe und Ausrichtung in der Lage sind, im Bereich Forschung und Entwicklung eine Vorreiterrolle einzunehmen und geeignete innovative Produkte zu entwickeln, die von den Automotive-Unternehmen in der Region in ihre Produktentwicklung integriert werden könnten. Für die Automotive-Branche sind z.B. Kunststoffe mit neuen vorteilhaften Eigenschaften oder Stahlbleche mit spezifischen Biege- und Steifigkeitseigenschaften interessant. Der Einsatz innovativer Materialien und Zwischenprodukte kann dazu beitragen, dass Produktionsverfahren optimiert, Kosteneinsparungen durch geringeren Material- oder Energieeinsatz erzielt und die Produktqualität verbessert werden können.

Synergieeffekte können sich auch aus der Zusammenarbeit der Branchennetzwerke ergeben. Neben spezifischen Projekten, von denen Unternehmen verschiedener BKF profitieren können, bieten sich gemeinsame Projekte zu Lösung branchenübergreifender Problem an. Ein Beispiel hierfür wäre die Fachkräftesicherung. Das GA-geförderte „Kunststoffnetzwerk Brandenburg“ (KuBra e.V.) hat mit zwei innovativen Ansätzen bereits gute Erfahrungen in diesem Bereich gesammelt. So werden mit dem Projekt „KunststoffIn“ Schüler auf Berufe in der Kunststoffindustrie aufmerksam gemacht und mit dem Studiengang „Kunststofftechnik“ an der FH Lausitz wurde auf den Mangel Hochschulabsolventen in diesem Bereich reagiert. Das aBB hat engen Kontakt zu Kubra e.V. und kann von dessen Erfahrungen lernen.

## **5.8 Einsatz von Querschnittstechnologien**

Der Einsatz von Querschnittstechnologien, wie z.B. der Mikroelektronik, erfolgt in der Automobilindustrie bereits in vielfältiger Weise. Einerseits werden dadurch Produktionsprozesse optimiert, andererseits die Produktqualität erhöht. Neuerungen aus den Querschnittstechnologien, z.B. aus dem Bereich der Nanotechnologie werden auch künftig für die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen eine Rolle spielen. Die Unternehmen der Region sollten die Weiterentwicklungen bei den relevanten Querschnittstechnologien verfolgen und diese ggf. für die Verbesserung der eigenen Produktionsverfahren bzw. Produkte einsetzen.

## **5.9 Vernetzung und Verbundprojekte**

Mit dem automotive BerlinBrandenburg (aBB) existiert ein sehr gut funktionierendes Netzwerk der Akteure in der Automobilbranche Berlin-Brandenburg. Die meisten Unternehmen der Hauptstadtregion sind durch das aBB miteinander vernetzt, d.h. sie können über das Netzwerk Informationen austauschen und Kontakte knüpfen. Aufgrund der kurzen Zeit seit der Gründung des aBB sind Kooperation und gemeinsame Projekte jedoch noch selten. Im Vordergrund steht die Außendarstellung, das Lobbying, der Zugang zu OEM / Tier1 und anderen Märkten als auch der Auftritt auf Messen. Das aBB ist im Automobilcluster Ostdeutschland aktiv (ACOD) eingebunden und sichert damit die Vernetzung in Deutschland. Über den VDA ist die Repräsentanz in der übergeordneten Ebene gewährleistet. Weitere Netzwerke in Zusammenhang mit der Automobilindustrie, die für Berlin-Brandenburg relevant sind, gibt es nicht.

Größere Verbundprojekte im Automobilbereich sind weitestgehend an den Hochschulen angesiedelt. Dabei handelt es sich zumeist um nationale und europäische Verbundprojekte ohne Beteiligung der regionalen Unternehmen. Grund für die Zurückhaltung der Unternehmen ist zum einen die Auslastung der Unternehmen mit Aufträgen und der damit verbundenen begrenzten Verfügbarkeit freier Ressourcen. Zum anderen sind kleinere Unternehmen teilweise nicht in der Lage, die bei solchen Projekten erwarteten Leistungen entsprechend den Anforderungen zu erfüllen. Nachteilig wirken sich oft Eigenanteilregelungen und Zahlungszeiträume aus. Einige StartUp aus dem Umfeld der Universitäten sind in solche Projekte aber eingebunden. Erwähnenswert sind Projekte des Zukunftsfonds Berlin mit automobilerem Fokus wie „HCCI“ und „Steamcell“.

## **5.10 Weitere relevante Strategiefelder für das BKF**

Traditionell genießt die Automobilindustrie in der deutschen Öffentlichkeit und der Fachöffentlichkeit eine große Aufmerksamkeit. Dies gilt insbesondere für Regionen, in denen die Automobilindustrie der wichtigste Wirtschaftszweig ist. In der Hauptstadtregion konkurriert die Branche mit anderen strategisch bedeutsamen Branchen, wie z.B. der Medienindustrie in Berlin oder der Luftfahrtindustrie in Brandenburg um die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit, der Investoren und der Politik. Zur nachhaltigen Unterstützung der Unternehmen wäre ein höherer Stellenwert in der öffentlichen Wahrnehmung wünschenswert. Ein stärkeres politisches Marketing für das Branchenkompetenzfeld Automotive könnte auch die Ansiedlungsbemühungen unterstützen.



## **6 Handlungsfelder und Handlungsempfehlungen**

In den identifizierten strategischen Handlungsfeldern lassen sich aus der Branchenanalyse konkrete Maßnahmen in Form von Handlungsempfehlungen ableiten.

Für die Weiterentwicklung des Branchenkompetenzfeldes Automotive in der Region Berlin und Brandenburg ist ein gemeinsames Handeln der involvierten Akteure (Unternehmen, Politik, Verbände und Wissenschaft) bei der Umsetzung der Handlungsempfehlungen der Branchenstrategie erforderlich. Das aBB ist das zentrale Instrument zur Unterstützung der Automobilbranche in Berlin und Brandenburg. Weitestgehend alle Aktivitäten zur Weiterentwicklung der Automotive-Branche sollten über das aBB umgesetzt bzw. koordiniert werden. Um die neuen Aufgaben realisieren zu können, benötigt das aBB eine solide personelle und finanzielle Ausstattung. Mit wachsendem Mehrwert, den das Netzwerk generiert, steigt auch die Bereitschaft der Unternehmen im Netzwerk mitzuarbeiten und einen finanziellen Beitrag zu leisten.

Die Vorbereitung der Maßnahmen, die sich auf das aBB beziehen, obliegt dem aBB selbst. Es wird empfohlen, die prioritären Maßnahmen noch in der Laufzeit der GA-Förderung anzustoßen. Zusätzlich benötigte Mittel aus anderen Förderprogrammen sind rechtzeitig zu beantragen. Dies sichert die Verfügbarkeit von Ressourcen auch nach Auslaufen der GA-Förderung. Die Gutachter gehen davon aus, dass die Finanzierung aus den Mitgliedsunternehmen nicht ausreichen wird, um alle zusätzlichen Aufgaben des aBB zu realisieren. Es wird daher empfohlen, nicht projektspezifische Maßnahmen dauerhaft durch die beiden Bundesländer Brandenburg und Berlin zu fördern. Dem aBB obliegt es, weitere Mitgliedsunternehmen zu gewinnen und so zur Kofinanzierung der hier vorgeschlagenen Maßnahmen beizutragen.

TSB FAV und ZAB unterstützen die Umsetzung der Maßnahmen und stehen beratend zur Seite. Beispielsweise können z.B. Erfahrungen mit Auslandsaktivitäten, speziell in Osteuropa an das aBB weitergegeben werden. Der FAV ist bereit, bei der Vorbereitung und Ausgestaltung der Branchentransferstelle mit seinen Kontakten und Kenntnissen zu helfen. Bei der Initiierung und Umsetzung von Projekten ist eine Kooperation mit dem FAV bzw. mit der ZAB GmbH sinnvoll.

Das AMZ in Sachsen, welches maßgeblich über Mitgliedsbeiträge der Unternehmen finanziert wird, agiert häufig nicht nur als Initiator von Projekten, sondern auch als Projektträger. Es ist zu prüfen, inwiefern künftig auch durch das aBB Projekte durchgeführt werden können, die den Unternehmen einen spürbaren direkten Mehrwert bringen. Hierbei müssen allerdings die fördertechnischen Voraussetzungen erfüllt werden. Vorerst sollte der Ansatz in Brandenburg sein, dass das aBB die Projekte initiiert und anstößt. Kompetente Partner in der Region können organisatorisch Hilfestellung leisten und z.B. Aufgaben des Projektmanagements übernehmen. Im Projektmanagement erfahrene Unternehmen sollten weiter als Mitglied im aBB gewonnen werden. Sie könnten durch entsprechende Beiträge die Finanzierung der Projekte über den GA-Förderzeitraum des aBB hinaus gewährleisten.

Die vorhandenen Instrumente des aBB, wie die Website inklusive CarNet, die Mitarbeit im ACOD, die Organisation von Veranstaltungen und die Messeauftritte sowie auch die Medienarbeit sind weiterzuentwickeln und aktiv durch das Wirtschaftsministerium und die Senatsverwaltung für Wirtschaft, aber auch durch die Industrie- und Handelskammern, die ZAB und die TSB zu unterstützen.

Ein wichtiger Punkt ist, dass - koordiniert durch das aBB - die mediale Präsenz der Automobilbranche in Berlin-Brandenburg erhöht wird. So könnte es z.B. gemeinsame Presseaktionen mit ZAB und TSB geben. Eine erhöhte Aufmerksamkeit wichtiger Akteure in Medien, Politik und Verbänden stärkt die Wahrnehmung des BKF Automotive als wichtiger Wirtschaftsfaktor in der Region und steigert das Interesse, die Entwicklung der Branche aktiv zu unterstützen. Eine stärkere Identifikation der Region mit der Branche würde sich auch positiv auf die Investitionsentscheidungen potentieller Investoren auswirken. In anderen Bundesländern, z.B. Niedersachsen wird im Standortmarketing progressiv mit der Branche als Stärke geworben. Die Aktivitäten sollten sich sowohl auf die nationale als auch auf die europäische Ebene erstrecken.

## **6.1 Geplante konzeptionelle Maßnahmen der Akteure des BKF und Empfehlungen für weitere Maßnahmen**

### **→ *Wachstumsstrategie unterstützen***

Die Weiterentwicklung des BKF Automotive setzt eine zielführende *Wachstumsstrategie* der Unternehmen voraus, die auf Innovationen und Qualität der Produkte setzt. Wesentliche Ansatzpunkte im Rahmen der Wachstumsstrategie sind, dass die Unternehmen in Zukunft:

- sich zu *Systemlieferanten* und Komponentenherstellern entwickeln,
- mehr und qualifizierte *Mitarbeiter* gewinnen,
- bedeutendere *Entwicklungsleistungen* in der Wertschöpfungskette erbringen,
- konsequent die *Eigenkapitalquote* erhöhen,
- eine stärkere Exportorientierung verfolgen und
- durch sinnvolle *Zukäufe* anderer Unternehmen die Betriebe vergrößern.

Die Unternehmen sollten diese Ansätze gemeinsam mit dem Netzwerk aBB, der Landesregierung und weiteren Akteure weiterentwickeln und umsetzen. Das Netzwerk aBB steht hierbei als kompetenter Ansprechpartner zur Verfügung, der die Aktivitäten koordinieren und den Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmen gewährleisten sowie gezielt Informationen und Beratungsangebote bereit stellen kann. z.B. Die Unternehmen sollten sich an diesem Netzwerk beteiligen und dessen Angebote aktiv nutzen und mitgestalten. Vorteile ergeben sich für die Unternehmen insbesondere durch die aktive Rolle des aBB im ostdeutschen Netzwerk ACOD. Der ACOD unterstützt die Anbahnung überregionaler Kooperationen und bietet bei Messen und Ausstellungen Unterstützung.

### **→ *Berufsbild Industriefacharbeiter***

Der absehbare *Fachkräftemangel* könnte die Wachstumsstrategie der Unternehmen ernsthaft gefährden, wenn Stellen nicht oder nicht adäquat besetzt werden können. Vorsorgend sollten kurzfristig Maßnahmen ergriffen werden, die dem drohenden Fachkräftemangel entgegenwirken. Hierbei kann das aBB aktiv tätig werden. Zur gezielten Fachkräftegewinnung sollte eine *Jobbörse*, die durch den ACOD betrieben wird, installiert werden, auf die alle Mitglieder des aBB Zugriff haben. In Zusammenarbeit mit den ostdeutschen Hochschulen und Ausbildungsstätten wie auch Arbeitsagenturen können

dort Stellengesuche und Stellenangebote geschaltet werden. Die Unternehmen können so auch Kosten bei der Mitarbeitersuche einsparen.

Zur Vermittlung von Auszubildenden, insbesondere von denjenigen, die sich bei großen Unternehmen beworben haben und hier nicht berücksichtigt wurden, kann die ACOD-Azubibörse den Unternehmen bei der Besetzung der Ausbildungsplätze helfen. Es ist wünschenswert, dass die Unternehmen dies auch verstärkt nutzen. Die Beteiligung der regionalen Unternehmen ist bisher eher zurückhaltend. Die nächsten Schritte sollten daher auf die Verbesserung der Motivation der Unternehmen für die Inanspruchnahme dieser Börse abzielen. Dabei könnte die erfolgreiche Vermittlung von Auszubildenden über die ACOD-Börse an ein Mitgliedsunternehmen des aBB als positives Beispiel kommuniziert werden.

In Abstimmung mit den Unternehmen kann das aBB auch aktiv für Industrierufe werben. Multimediale Vorträge an Schulen, vom aBB selbst oder von Unternehmensvertretern durchgeführt, aber auch Betriebsbesichtigung mit den Schülern vermitteln den zukünftigen Auszubildenden Einblicke in interessante Industrierufe in ihrer Heimatregion. z.B.

Beispiel gebend ist das Projekt „KunststoffIn“ des Kunststoffnetzwerks Brandenburg (KuBra e.V.)(siehe auch unter <http://kubra.kubra-ev.de>). Es bringt auf intelligente Weise Schülern Berufe in der Kunststoffindustrie näher und motiviert sie zu einer Lehre in den entsprechenden Betrieben. Ausgangspunkt war die Erkenntnis, dass bei Jugendlichen selbst große Unternehmen in der Region kaum als Ausbildungsstätten wahrgenommen werden. Im Rahmen des Projektes „Kunos coole Kunststoffkiste“ wird ab der 5. Klasse die Durchführung von 5 Experimenten im Sachkundeunterricht unterstützt. Ergänzend finden Unternehmensbesuche oder Unternehmensvorträge passend zu den Versuchen statt. Einmal im Jahr wird eine Veranstaltung mit Grundschullehrern und Unternehmen anlässlich einer Rundreise durchgeführt. Ab der 8. Klasse werden mit Hilfe der DVD „ChemistryPlastics“ alle Chemieunternehmen und kunststoffverarbeitenden Unternehmen in Brandenburg an Schulen vorgestellt.

### → **Branchenvermarktung**

Eine Aufwertung der Automobilbranche in der öffentlichen Wahrnehmung ist erstrebenswert. Eine *professionelle Vermarktung der Branche* und der Unternehmen wird empfohlen, um die Aufmerksamkeit der Zielgruppen Öffentlichkeit, Investoren und Politik deutlich zu erhöhen und Interesse an der „*Industriestory Automotive*“ zu wecken. Neben den gängigen Maßnahmen der klassischen Pressearbeit (wie Website, Newsletter und Pressekonferenzen) ist Hintergrundarbeit bei Journalisten und Meinungsbildnern durchzuführen. Dies wird von großen Unternehmen, aber auch von ganzen Branchen durch ihre Verbände bereits erfolgreich genutzt. Anfangs sollte eine externe Beratung bzw. Dienstleistung für das Branchenmarketing in Anspruch genommen werden, aber mittelfristig sollten dafür professionelle Strukturen innerhalb des aBB geschaffen werden. Im Endeffekt bedeutet dies die Schaffung einer *dauerhaften Stelle „Öffentlichkeitsarbeit“ innerhalb des aBB* mit entsprechend qualifiziertem Personal.

### → **Osteuropamanagement**

Die vorhandene Osteuropakompetenz sollte ausgebaut werden. Insbesondere praktische Hilfe bei der Standort- und Partnersuche in Osteuropa wäre notwendig. Osteuropa ist aufgrund der räumlichen Nähe und gewachsener Erfahrung ein „natürlicher“ Markt für das Engagement regionaler Automobilunternehmen. In Zusammenhang mit der geplanten

*Außenhandelsförderung* der Landesregierung ist zu prüfen, ob ein vom aBB beauftragter *Osteuropamanager* gefördert werden könnte.

Die Landesregierungen bieten das Instrument des Außenwirtschaftsassistenten zur Gestaltung von Exportstrategien und Markteintritten an. Dieses Instrument sollten Unternehmen der Branche nutzen. Aufgabe des Osteuropamanagements des aBB wäre auch, die Aktivitäten der Außenwirtschaftsassistenten in diesem Marktsegment zu begleiten.

Es wird vorgeschlagen, dass das aBB die Aufgaben bezüglich der Anrainerländer (Polen und Tschechien) wie auch Russlands für die Berlin-Brandenburger Automobilbranche übernimmt, währenddessen alle weiteren Auslandskontakte und –aktionen über den bzw. in enger Abstimmung mit dem ACOD realisiert werden. In diesem Zusammenhang ist nicht nur die Mitarbeit im Rahmen des ACOD, sondern auch die Sicherung der Wahrnehmung der Interessen der Unternehmen der Region bei der Arbeit des ACOD durch Berlin-Brandenburger Vertreter zu sichern.

Darüber hinaus sollten regelmäßig durch das aBB organisierte, gemeinsame *Reisen der Unternehmer* der Branche nach Osteuropa durchgeführt werden.

### → **Internationalisierung**

Zur effektiven Unterstützung der Unternehmen bedarf es einer *nationalen und internationalen Vernetzung* des aBB. *Kooperationen mit ausländischen Netzwerken* dienen der Gewinnung von Kenntnissen über die Auslandsmärkte, als auch der Anbahnung von Kontakte zu Kooperationspartner. In den ersten Schritten sind Auslandsmärkte, in denen bereits Kontakte und Vorwissen bestehen, zu aktivieren (z.B. Russland). Bei gemeinsamen Treffen z.B. während Unternehmerfahrten können Kontakte vertieft und Geschäfte angeregt werden.

## **6.2 Empfehlungen zur (begleitenden) Unterstützung durch die Instrumente der Landesregierung, insbesondere der Wirtschaftsförderung**

Neben den Maßnahmen, die gemeinsam durch die Akteure gestaltet werden können, kann die Landesregierung mit ihren Instrumenten und Maßnahmen das BKF unterstützen.

### → **Wachstumsstrategie unterstützen**

Die Landesregierung unterstützt die Unternehmen bei der Umsetzung ihrer Wachstumsstrategie und schafft die entsprechenden Rahmenbedingungen dafür.

Die vorhandenen Instrumente der *Beratung* bei ZAB, ILB und anderen Institutionen sind zu überprüfen und konsequent an der Wachstumsstrategie auszurichten. Denkbar ist insbesondere eine durchgehende Beratung durch eine Institution und einen Ansprechpartner. Dieser sollte die Unternehmen auf Fördermöglichkeiten aufmerksam machen und entsprechende Strategien vorschlagen und abstimmen. Verstärkt sollten Dienstleistungen öffentlicher oder privater Unternehmensberatungen genutzt werden, die Hilfestellungen bei Fragen der Personalentwicklung, der Finanzierung von F&E, der Kapitalausstattung (z.B. mit Risikokapital), der Marktanalyse, des Qualitätsmanagements, der Exportanforderungen sowie der Unternehmenserweiterung (z.B. durch Übernahmen) anbieten.

Es ist zu prüfen, ob die *Förderung* an die Erreichung von Wachstumszielen der Unternehmen gekoppelt werden kann, was z.B. durch gemeinsame Zielvereinbarungen und gestaffelte Fördermittelauszahlung umgesetzt wird.

Die Förderpolitik sollte die Sicherstellung der *Eigenkapitalerfordernisse* unterstützen.

Ferner sollten die Fördermaßnahmen der Verbesserung die Wettbewerbschancen der Zulieferer in Ausschreibungsprozessen der OEM und Tier 1 dienen.

### → **Neuer OEM**

Die Ansiedlung eines weiteren *OEM bzw. Tier1* würde der Automobilbranche Berlin-Brandenburg einen weiteren Schub geben und die Region im Vergleich zu Regionen wie Niedersachsen, Rhein-Main oder Sachsen stärken. Es sind daher *konkrete Strategien* zur Ansiedlung von OEM und Tier1 zu entwickeln und vor allem ein auf höchster Ebene angesiedeltes, politisches Marketing umzusetzen. Verantwortlich sollte das Wirtschaftsministerium sein, unterstützt durch ZAB und aBB. Im Kern geht es dabei darum, mögliche Investoren zu identifizieren, die Branchen- und Standortdarstellung zu perfektionieren und die Ansprache der Investoren gemeinsam mit dem Ministerpräsidenten bzw. Regierenden Bürgermeister umzusetzen. Mit der multimedialen Datenbank des aBB liegt schon eine exzellente Präsentationsmöglichkeit vor.

### → **Berufsbild Industriefacharbeiter**

Es erscheint notwendig, die *Ausbildung für Industrieberufe attraktiver zu gestalten* und mehr bekannt zumachen. Hier haben traditionelle Automobilregionen eine bessere Resonanz unter den Jugendlichen. Die vorhandenen Programme an Schulen sollten dahingehend überprüft werden, ob Industrieberufe adäquat beworben werden und ob die inzwischen guten Perspektiven in Industrieberufen in Berlin-Brandenburg hinreichend kommuniziert werden. Unter Umständen sind die Lehrpläne daraufhin zu überprüfen, ob technische bzw. naturwissenschaftliche Ausbildung in genügendem Umfang erfolgt.

Die Entfernung der Ausbildungsbetriebe zu den Berufsschulstandorten ist zum Teil sehr groß. Es sollte daher eine Überprüfung der Berufsschulstandorte erfolgen.

### → **Branchentransferstelle Automotive**

Das Land Brandenburg hat mit den *Branchentransferstellen ein Instrument zur Stärkung der Innovationskraft der BKF* geschaffen. Zu den Aufgaben der Branchentransferstellen gehören die Förderung der Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und Unternehmen, die Ermittlung des F&E-Bedarfes, die Initiierung und Umsetzung von F&E-Projekten usw. Die *Branchentransferstelle für das BKF Automotive sollte beim aBB* angesiedelt werden. Neben der Forcierung des Technologietransfers hätte dies den positiven Nebeneffekt, dass das Netzwerk dadurch gestärkt und der Mehrwert für die Unternehmen deutlich erhöht würde.

Die Branchentransferstelle sollte die Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen initiieren durch:

- die Darstellung der *Kernkompetenzen* der Hochschulen,
- die Vermittlung von *Praktika, Diplomarbeiten und Dissertationen* bei Unternehmen der Branche,
- die Einrichtung eines *Nachwuchsmanagements* gemeinsam mit den Unternehmen,
- Anstoßen *gemeinsamer Forschungsprojekte* und
- Begleitung der Implementierung der *Forschungsergebnisse* in den Unternehmen.
- 

Damit kann die erforderliche mittel- bis langfristige Stärkung der F&E-Kompetenzen der Unternehmen erreicht werden. Gerade der *Transfer von Know-How von den Hochschulen und Forschungseinrichtungen zu den Unternehmen* findet derzeit noch in zu geringem Umfang statt. Hier sollte die Branchentransferstelle ansetzen und erste Kontakte vermitteln.

Aus Sicht der Gutachter sind die Unternehmen prinzipiell zu F&E-Kooperationsprojekten in der Lage. Es bedarf allerdings eines Hauptakteurs mit starkem Eigeninteresse, der das Projekt vorantreibt. Eine Aufgabe des aBB könnte daher sein, Projektideen zu generieren, dafür geeignete Leadpartner zu identifizieren und die Unternehmen zu ertüchtigen, eine aktive Leadpartnerfunktion zu übernehmen.

Für die Vorbereitung und erfolgreiche Umsetzung von F&E-Projekten kann insbesondere das Förderinstrument des Innovationsassistenten genutzt werden.

Auch kleinere Partner ohne Projekterfahrungen und entsprechende F&E-Strukturen sollten bei den F&E-Projekten mitwirken können. Sie sollten durch die Branchentransferstelle über mögliche Projekte und deren Nutzen informiert werden. Mit Hilfe eines effektiven Projektmanagements könnten kleinere Partner gezielt bei der Projektarbeit unterstützt werden.

### → **Fördermittelmanagement**

Bei der Beantragung von Fördermitteln besteht die Möglichkeit, sich von den zuständigen Organisationen wie der ZAB, TSB oder der ILB, IBB beraten zu lassen. Es sollte überprüft werden, inwiefern diese Einzelberatung bei Interesse der Unternehmen von einer punktuellen Zusammenarbeit zu einem *Fördermittelmanagement* weiterentwickelt werden kann. Dies bedeutet, die langfristige Betreuung der Unternehmen durch dieselbe Institution, verbunden mit einer langfristigen Abstimmung von Unternehmensentwicklung und Förderung. Dabei kann die Beratungsstelle z.B. im Auftrag des Unternehmens die Antragsstellung vorbereiten. Für die zumeist mittelständischen Unternehmen bedeutet der Umfang der Antragstellung eine erhebliche Belastung, zumal das Procedere oft nur durch die Geschäftsführung abgedeckt werden kann. Professionelle Entlastung wäre hier hilfreich, damit Unternehmen für die Projektrealisierung unerlässliche Förderung in Anspruch nehmen können. Unter Umständen muss eine formale Trennung zwischen

Beratungs- und Bewilligungsstelle erfolgen. Die Beratungsleistung, die kostenpflichtig sein sollte, könnte wiederum förderfähig sein. Eine entsprechende Konzeption ist zu prüfen.

### ➔ **Gemeinsame Strategie von Brandenburg und Berlin**

Im Verständnis der meisten Unternehmen der Länder Berlin und Brandenburg gibt es nur eine gemeinsame Wirtschaftsregion. Länderspezifische Branchenförderung und Wirtschaftspolitik haben für die Unternehmen wenig Bedeutung und werden als eher hinderlich wahrgenommen. Mit dem aBB haben die ZAB und die Landesregierung diesem Verständnis der Unternehmen entsprochen und ein Netzwerk initiiert, das von Unternehmen aus Berlin und Brandenburg gleichermaßen genutzt werden kann. Es ist nicht zwingend notwendig, vor einer möglichen Fusion der beiden Bundesländer, über gemeinsame Institutionen z.B. zum Technologietransfer zu entscheiden. Die Erfahrungen der beiden Bundesländer haben gezeigt, dass auch eine enge Kooperation mit effektiver Abstimmung zwischen den beteiligten Partnern bereits hilfreich sein kann.

Insbesondere zwischen TSB FAV und ZAB entstand in der letzten Zeit ein intensiver und regelmäßiger Kontakt. Aktuell erstellen sie in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsministerium und der Wirtschaftssenatsverwaltung eine einheitliche Zukunftsfeldstrategie für das Zukunftsfeld „Verkehrssystemtechnik“. Dazu gab es eine intensive Diskussion auf einem gemeinsamen Workshop im Oktober 2007. Diese Zukunftsfeldstrategie enthält das Handlungsfeld „Straßenverkehr/ Automotive“ und definiert dafür u.a. folgende prioritäre Maßnahmen:

Ausbau aBB durch verstärkte Einbindung Berliner Unternehmen sowie wissenschaftlicher Einrichtungen, nationale und internationale Vernetzung, Ausbau der Dienstleistungen für Mitglieder

=> *Kurzfristaktivität*

Etablierung eines Kfz-Engineering-Zentrums (Sicherheit, Gesetzgebungsberatung, Antriebstechnik, u. a.) inkl. Campi unter starker Einbeziehung der Wissenschaft als "focal point" für Ingenieurleistungen, einschließlich Verbund mit MOE-Forschungseinrichtungen; Definition und Umsetzung von flankierenden "Knospenthemen" mit Zukunftspotential => *Mittel- und Langfristaktivität*

Realisierung von Show-Cases in der Region für den Einsatz von Wasserstoff- und Biokraftstofftechnologie => *Mittelfristaktivität*

Modellregion Biokraftstoffe für Anbau, Produktion und Nutzung: Anstoß für Forschung, Entwicklung und Demonstration => *Mittelfristaktivität*

Im folgenden Umsetzungsprozess werden diese Maßnahmen durch TSB FAV und ZAB weiter untersetzt. Hinzu kommt die direkte ständige Zusammenarbeit zwischen aBB und TSB FAV durch Abstimmung des Netzwerkmanagers Herrn Harald Bleimeister und des Handlungsfeldmanagers Herrn Boris Kluge.

Die TSB widmet sich dem Technologietransfer in der Hauptstadtregion mit einem Fokus auf Berlin. Der FAV erhält immer wieder Anfragen aus Brandenburg, z.B. für die Gestaltung von Forschungskonsortien aber auch zur Finanzierung von Forschungsaufgaben. Dem Land Berlin steht mit dem Zukunftsfonds ein entsprechendes

Fördermittel zur Verfügung, an dem nur Berliner Unternehmen partizipieren können. Der FAV wirkt hierbei als fachtechnischer Gutachter. Die ZAB übernimmt ähnliche Aufgaben für das Land Brandenburg, ohne dass ein dem Berliner Zukunftsfonds entsprechendes Finanzmittel zur Verfügung steht. Es wird empfohlen, ein länderübergreifendes Instrument einzurichten.

Die strategische Abstimmung von GA-Netzwerken in beiden Ländern erfolgt bereits, kann aber weiter intensiviert werden. Die Regelungen der GA-Förderung verbieten Doppelförderung zweier Bundesländer. Es ist daher für die künftige Förderung der GA-Netzwerke eine Abstimmung zwischen Berlin und Brandenburg notwendig, die durch einen Ausschuss von SenWTF, MW, TSB und ZAB koordiniert werden könnte.

Die geplante Branchentransferstelle beim aBB startet voraussichtlich zum 1. Januar 2008. Sie soll über die Verbesserung der Zusammenarbeit von Unternehmen und Hochschulen Innovationen in den Unternehmen anstoßen. Die konkrete Arbeitsteilung zwischen aBB und FAV sollte zu Beginn der Etablierung der Branchentransferstelle Automotive geklärt werden. Es wird vorgeschlagen, dass sich beide Partner auf die in der Zukunftsfeldstrategie definierten Schwerpunkte konzentrieren.

Dabei sollte sich die Branchentransferstelle auf die Unternehmen des aBB (also die Zuliefererbranche) konzentrieren und die dazu passenden Hochschulen und Forschungseinrichtungen aktivieren. Der FAV sollte die schon begonnene Arbeit im Rahmen des KfZ-Engineering-Zentrum fortsetzen und die relevanten Hochschulen und Forschungseinrichtungen mit den forschungsnahen Unternehmen im Rahmen von Forschungsprojekten vernetzen. Nach Ansicht der Gutachter können die Hochschulen und Forschungseinrichtungen gut dem einen bzw. anderen Bereich zugeordnet werden bzw. können durchaus in beiden mitwirken, ohne Konkurrenz zu erzeugen. Anwendungsnahe Forschungs- und Entwicklungsthemen entsprechend den Bedürfnissen der Zulieferer aus der Branche werden inhaltlich eine andere Ausprägung haben, als Projekte im Bereich der Grundlagenforschung oder der Vorentwicklung. Als Beispiel für ein Zuliefererprojekt sei eine Optimierung der Inhouse-Logistik-Prozesse, als Beispiel für Grundlagenforschung ein Projekt zur Entwicklung von neuen motorischen Brennverfahren genannt. Die Branchentransferstelle und FAV können durch punktuelle Kooperation z.B. bei der Projektdurchführung sich ergänzender Projekte zusammenarbeiten. Voraussetzung für das Gelingen der Kooperation beider Seiten ist die gegenseitige Information über Partner, Forschungsideen und Projektergebnisse.

### **6.3 Empfehlungen zur (begleitenden) Unterstützung durch wirtschaftspolitische Instrumente der Bundes- und EU-Ebene**

Die Landesregierungen haben die Möglichkeit, durch Nutzung von EFRE- und GA-Mitteln ihre wirtschaftspolitischen Ziele und die dafür notwendigen Maßnahmen zu unterstützen. Investitionsförderung für die Unternehmen wurde und wird aus GA-Mitteln realisiert. Das Netzwerk aBB ist aus GA-Mitteln finanziert, die Erarbeitung der Branchenstrategie wird mit EFRE Technische Hilfe Mitteln unterstützt. Auch die Arbeit von TSB FAV in diesem Bereich wird aus EFRE-Mitteln kofinanziert. Die beschriebenen Projekte des Zukunftsfonds erfahren ebenso eine Kofinanzierung durch das EFRE-Programm. Somit wird deutlich, dass die vorhandenen wirtschaftspolitischen Instrumente der Bundes- und EU-Ebene sehr gut genutzt werden.



Der FAV hat seit 2000 im Rahmen von EU und nationalen Forschungsprogrammen Projekte mit einem Gesamtvolumen von 236 Mio. € akquiriert, davon ca. 124 Mio. € für Partner in Berlin und Brandenburg. Diese Aufgabe nimmt der Verbund in Abstimmung mit den Partnern, insbesondere mit ZAB und aBB auch weiterhin gern wahr. Die Bemühungen des FAV explizit mehr Unternehmen der Automotive-Branche der Region und dabei verstärkt aus Brandenburg einzubinden, werden intensiviert. Mit dem Arbeitskreis „Kraftfahrzeugtechnik“ bietet der FAV schon heute Akteuren aus der Region die Möglichkeit, sich über Forschungsförderung und Forschungspartner zu informieren und Erfahrungen auszutauschen. Der FAV hat mit seinen Erfahrungen mit nationalen und EU-Forschungsprojekten die Möglichkeit, aktiv als Koordinator und Initiator von Verbundprojekten zu agieren, die die Kompetenzen der Unternehmen aufgreifen. Dazu soll auf die Unternehmen zugegangen werden. Eine Abgrenzung zu den Projekten der geplanten Branchentransferstelle ist erforderlich. Vorstellbar ist, dass die Branchentransferstelle regionale Projekte im Auftrag von Land bzw. Herstellern forciert. Dies wäre dann auch mit der Vorgehensweise des AMZ in Sachsen vergleichbar.

Dem hinzuzufügen sind aktuell die Bemühungen von Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Unternehmen unter Koordination von TSB FAV geeignete Forschungsprojekte im 7. Forschungsrahmenprogramm der EU anzustoßen, die maßgeblich durch Berlin-Brandenburger Akteure bestimmt sind und die Probleme und Fragestellungen der Region und der beheimateten Unternehmen aufgreifen.

## 7 Übersicht über die Handlungsempfehlungen

Handlungsempfehlung	Zeitraumen	Verantwortlich
<p>Wachstumsstrategie der Unternehmen stützen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Weiterentwicklung der One-Stop-Agency mit einem Ansprechpartner</li> <li>- Fördermittelmanagement für die einzelnen Unternehmen</li> <li>- Förderung durch gemeinsame Zielvereinbarungen und gestaffelte Fördermittelauszahlung an Wachstumsziele koppeln</li> </ul>	<p>Mittelfristig</p> <p>Kurzfristig</p> <p>Mittelfristig</p>	<p>ZAB, TSB, Berlin Partner, MW, SenWTF</p>
<p>Neuer OEM / Tier 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entwicklung einer konkreten Strategie zur Ansiedlung von OEM / Tier 1</li> <li>- Ansprache der Investoren auf höchster politischer Ebene</li> <li>- Aufbereitung notwendiger Informationen z.B. in Form der multimedialen Datenbank</li> </ul>	<p>Kurzfristig</p> <p>Mittelfristig</p> <p>Kurzfristig</p>	<p>ZAB, TSB, Berlin Partner, aBB</p> <p>MW, MP</p> <p>aBB</p>
<p>Berufsbild Industriefacharbeiter</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Webbasierte branchenspezifische Azubi- und Jobbörse im Rahmen des ACOD</li> <li>- Werbung für Industrierberufe an Schulen und durch Werksbesuche</li> <li>- Überprüfung der Berufsschulstandorte</li> </ul>	<p>Kurzfristig</p> <p>Kurzfristig</p> <p>Mittelfristig</p>	<p>aBB</p> <p>Unternehmen, aBB</p> <p>MBJS</p>
<p>Branchenvermarktung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hintergrundarbeit bei Journalisten und Entscheidungsträgern</li> <li>- Vermarktungskonzept - Beauftragung einer professionellen Agentur</li> <li>- Etablierung des Branchenmarketings als Kernaufgabe des aBB</li> </ul>	<p>Kurzfristig</p> <p>Kurzfristig</p> <p>Kurzfristig</p>	<p>aBB</p> <p>ZAB, aBB</p> <p>aBB</p>
<p>Branchentransferstelle Automotive zur Stärkung der F&amp;E-Kompetenzen der Unternehmen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbreitung von Informationen über die Kernkompetenzen der Hochschulen</li> <li>- Vermittlung von Praktika, Diplomarbeiten und Dissertationen bei Unternehmen der Branche</li> <li>- Einrichtung eines Nachwuchsmanagements gemeinsam mit den Unternehmen</li> <li>- Anstoßen gemeinsamer Forschungsprojekte</li> <li>- Implementierung der Forschungsergebnisse in die Unternehmenspraxis</li> </ul>	<p>Kurzfristig</p> <p>Kurzfristig</p> <p>Mittelfristig</p> <p>Mittelfristig</p> <p>Mittelfristig</p>	<p>aBB, ZAB, TSB FAV</p> <p>aBB</p> <p>aBB</p> <p>aBB</p> <p>aBB</p> <p>aBB</p>
<p>Osteuropamanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Osteuropamanager unterstützt Branche bei Aktivitäten auf Auslandsmärkten</li> <li>- Unternehmerreisen zu den neuen Märkten</li> </ul>	<p>Kurzfristig</p> <p>Mittelfristig</p>	<p>aBB</p> <p>aBB</p>

<p>Internationale Vernetzung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kooperationen mit anderen ausländischen Netzwerken</li> </ul>	Mittelfristig	aBB
<p>Gemeinsame Strategie von Brandenburg und Berlin</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausbau aBB durch verstärkte Einbindung Berliner Unternehmen sowie wissenschaftlicher Einrichtungen, nationale und internationale Vernetzung, Ausbau der Dienstleistungen für Mitglieder</li> <li>- Etablierung eines Kfz-Engineering-Zentrums (Sicherheit, Gesetzgebungsberatung, Antriebstechnik, u. a.) inkl. Campi unter starker Einbeziehung der Wissenschaft als "focal point" für Ingenieurleistungen, einschließlich Verbund mit MOE-Forschungseinrichtungen; Definition und Umsetzung von flankierenden "Knospenthemen" mit Zukunftspotential</li> <li>- Realisierung von Show-Cases in der Region für den Einsatz von Wasserstoff- und Biokraftstofftechnologie</li> <li>- Modellregion Biokraftstoffe für Anbau, Produktion und Nutzung: Anstoß für Forschung, Entwicklung und Demonstration</li> </ul>	<p>Kurzfristig</p> <p>Mittel- bis Langfristig</p> <p>Mittelfristig</p> <p>Mittelfristig</p>	<p>MW, SenWTF, ZAB, aBB, Berlin Partner, TSB FAV</p>