Institut für ökologische Wirtschaftsforschung

Regionales Entwicklungs-konzept für die Region Flensburg/ Schleswig

Schriftenreihe des IÖW 145/00

i | ö | w
INSTITUT FÜR
ÖKOLOGISCHE WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

IÖW (Hrsg.)

Regionales Entwicklungskonzept für die Region Flensburg/ Schleswig

Die innovative Dienstleistungs- und Freizeitregion im Ostseeraum

Bearbeiter:
Heike Flämig
Rainer Lucas (Projektleitung)
Dr. Guido Nischwitz
Gunther Elmar Stevens
Susanne Wittek

unter Mitarbeit von
Holger Bornemann (WiREG) und Benno Weißner

Schriftenreihe des IÖW 145/00

Berlin 2000

ISBN 3-932092-45-7

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) gGmbH
(Institute for Ecological Economy Research)

Geschäftsstelle Berlin

Potsdamer Str. 105
D-10785 Berlin

Tel. +49.(0)30.884 594-0
Fax +49.(0)30.882 54 39
mailbox@ioew.de
http://www.ioew.de

Regionalbüro Nordrhein-Westfalen
Dr. Guido Nischwitz
Völklinger Str. 9
D-42285 Wuppertal

Tel. +49 (0)202.80530
Fax +49 (0)202.83402
mailbox@wuppertal.ioew.de

IÖW (Hrsg.): Regionales Entwicklungskonzept Flensburg/ Schleswig - *Kurzfassung*

Die Region Flensburg/ Schleswig im Nordosten Schleswig-Holsteins steht infolge veränderter politischer und sozioökonomischer Rahmenbedingungen vor besonderen Anpassungserfordernissen. Vor diesem Hintergrund beauftragte die Wirtschaftsförderungs- und Regionalentwicklungsgesellschaft Flensburg/ Schleswig mbH (WiREG) Anfang 1997 das IÖW (Wuppertal) ein integriertes Regionales Entwicklungskonzept (REK) zu erstellen.

Im Rahmen der zweijährigen Tätigkeit wurden fach- und regionsübergreifende Orientierungspunkte für die zukünftige Entwicklung von Wirtschaft, Infrastruktur, Umwelt und Flächeninanspruchnahme erarbeitet. In einem dialog- und beteiligungsorientierten Prozess konnten die vielfältigen Interessen und regionsspezifischen Potentiale zusammengeführt werden. Der integrierte Ansatz des Projektes erstreckte sich auf die Handlungsfelder „Innovation und Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft", „Brücke des Nordens", „Freizeit, Tourismus und Kultur", „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit", „Verkehrsinfrastruktur und Transportwirtschaft" sowie "Gewerbeflächenentwicklung und weiche Infrastrukturen".

Neben der Formulierung von Entwicklungszielen und –strategien erfolgten erste konkrete Schritte zur Umsetzung der Projektvorschläge. Ein gemeinsames Dach für die Aktivitäten bietet das Leitmotiv „Flensburg/ Schleswig: Die innovative Dienstleistungs- und Freizeitregion im Ostseeraum".

IÖW (ed.): Regional Development Concept Flensburg/ Schleswig - *Abstract*

The region Flensburg/ Schleswig, situated in the north-eastern part of Schleswig-Holstein, is facing new challenges and adjustments within the context of a changing political and socio-economic landscape. On this background the Regional Development Agency Flensburg/ Schleswig Ltd. (WiREG) contracted the Institute for Ecological Economy Research (IÖW) Wuppertal to undertake an Integrated Regional Development Concept (REK).

Within the biannual process of the REK the IÖW identified major development targets in the fields of ‚Economy', ‚Infrastructure', ‚Environment' and ‚Land Use'. The various needs of the regional actors and the specific potentials of the region were continuously reflected and balanced by a dialogue- and participation-orientated communication process.

The integrative approach of the project covered the following action fields: Innovation and Co-operation of Economy and Science; Bridge of the North; Leisure, Tourism and Culture; Agriculture, Food and Health; Traffic Infrastructure and Transport; and Retail Park Development and Soft Infrastructures

Beside the identification of development targets and strategies first steps for the realisation of projects within the region were made. The leading vision „Flensburg/ Schleswig: The Innovative Service and Leisure Region in the Baltic Sea Area" acts as general umbrella for the activities.

Inhaltsverzeichnis

Seite

1 Regionales Entwicklungskonzept Flensburg/ Schleswig ... 1

1.1 Auftrag und Zielsetzung ... 1

1.2 Institutioneller Rahmen des Regionalen Entwicklungskonzeptes ... 2

1.3 Regionalisierung der Strukturpolitik ... 3

1.4 Vorgehensweise und eingesetzte Methoden ... 4

2 Die Region Flensburg/ Schleswig ... 7

2.1 Grunddaten ... 7
2.1.1 Umwelt- und Landschaftspotentiale ... 7
2.1.2 Bevölkerung ... 9

2.2 Wichtige Entwicklungstrends und Herausforderungen ... 11
2.2.1 Strukturwandel der Wirtschaft ... 11
2.2.1.1 Wirtschaftsstruktur ... 11
2.2.1.2 Regionale Wertschöpfung ... 14
2.2 2 Arbeits- und Sozialstrukturen ... 15
2.2.2.1 Beschäftigung ... 15
2.2.2.2 Arbeitslosigkeit ... 17
2.2.2.3 Qualifizierungs- und Ausbildungssituation ... 18
2.2.3 Veränderungen im Rahmen der Regional- und Strukturförderung ... 19
2.2.3.1 Regionalprogramm 2000 ... 20
2.2.3.2 Gemeinschaftsinitiative LEADER+ ... 22

2.3 Raum- und Siedlungsentwicklung ... 23

3 Die Handlungsfelder des REK ... 27

3.1 Handlungsfeld „Innovation und Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft" ... 31
3.1.1 Ausgangslage ... 31
3.1.2 Entwicklungsziele ... 35
3.1.2.1 Grundsätze ... 35
3.1.2.2 Konkretisierung der Zielbereiche ... 38
3.1.3 Handlungsansätze und Projektvorschläge ... 43
3.1.3.1 Neustrukturierung der Fördertatbestände in der Außendarstellung ... 44
3.1.3.2 Koordination und Kooperation der Transferanbieter (Netzwerkbildung) ... 45
3.1.3.3 Technologiediskurs ... 48
3.1.4 Handlungsempfehlungen ... 49

3.2 Handlungsfeld „Brücke des Nordens" ... 55
3.2.1 Ausgangssituation ... 55
3.2.2 Entwicklungsziele ... 59
3.2.3 Handlungsansätze und Projekte ... 60
3.2.4 Handlungsempfehlungen ... 64

3.3 Handlungsfeld „Freizeit, Tourismus und Kultur" ... 67
3.3.1 Ausgangslage ... 67
3.3.2 Entwicklungsziele ... 68
3.3.2.1 Inhaltliche Ziele ... 68
3.3.2.2 Prozessuales Vorgehen ... 69
3.3.3 Handlungsansätze und Projekte ... 70
3.3.3.1 Innerregionale Kooperationen der Institutionen ... 70
3.3.3.2 Sektorübergreifende Zusammenarbeit ... 73
3.3.3.3 Einsatz moderner IuK-Technologien für Freizeit, Tourismus und Kultur ... 79
3.3.3.4 Tourismus und Qualifikation ... 81
3.3.3.5 Grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Freizeit, Tourismus und Kultur ... 81
3.3.3.6 Liste regionaler Projekte ... 83
3.3.4 Handlungsempfehlungen ... 85

Seite

3.4 Handlungsfeld „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit" ... 91
3.4.1 Ausgangslage ... 91
3.4.2 Entwicklungsziele ... 95
3.4.3 Handlungsansätze und Projekte ... 97
3.4.3.1 Projektbereich „Aufbau einer regionalen Warenbeschaffung eines mittelständischen Fleischverarbeitungs-Unternehmens" ... 99
3.4.3.2 Projektbereich „Regionalvermarktung - Zusammenarbeit von Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie" ... 102
3.4.3.3 Projektliste ... 106
3.4.4 Handlungsempfehlungen ... 107
3.4.4.1 Beitrag zum Leitbild einer modernen „Dienstleistungs- und Freizeitregion" ... 107
3.4.4.2 Strategische Orientierungen und Empfehlungen ... 107

3.5 Handlungsfeld „Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft" ... 113
3.5.1 Ausgangslage ... 113
3.5.2 Entwicklungsziele ... 117
3.5.3 Handlungsansätze ... 119
3.5.4 Projektbereiche ... 120
3.5.4.1 Entwicklung eines integrativen Güterverkehrskonzeptes ... 120
3.5.4.2 Modernisierung der Infrastruktur ... 121
3.5.4.3 Marketing ... 122
3.5.4.4 Förderung regionaler Distributionssysteme ... 125
3.5.4.5 Projekte ... 128
3.5.5 Handlungsempfehlungen ... 130

3.6 Gewerbeflächenentwicklung und weiche Infrastrukturen ... 135
3.6.1 Ausgangslage: Regionale Gewerbeflächensituation und Planungsstand ... 135
3.6.1.1 Zur Situation in der Gesamtregion ... 135
3.6.1.2 Teilregionale Betrachtung der Flächenversorgung - Städte, amtsfreie und amtsangehörige Gemeinden ... 137
3.6.1.3 Gewerbebrachen ... 143
3.6.2 Entwicklungsziele ... 144
3.6.2.1 Grundsätze der Raum- und Siedlungsentwicklung ... 144
3.6.2.2 Ziele der Gewerbeflächenpolitik ... 145
3.6.2.3 Ausbau „weicher" Infrastrukturen ... 148
3.6.3 Handlungsansätze und Projekte ... 149
3.6.3.1 Überörtliche Planungen und Kooperationen ... 149
3.6.3.2 Das Entwicklungskonzept für den Raum Schleswig (städtebaulicher Teil) ... 150
3.6.3.3 Gewerbeansiedlungspotentiale ... 151
3.6.4 Projektliste ... 152
3.6.5 Handlungsempfehlungen ... 153
3.6.5.1 Marketing ... 153
3.6.5.2 Gestaltungsmöglichkeiten von Gewerbegebieten ... 154
3.6.5.3 Abstimmungsbedarf ... 155
3.6.5.4 Zusammenfassung ... 156

4 Von der regionalen Strategie zum Leitbild ... 157

4.1 Stärkung des regionalen Ansatzes: Strategiefähigkeit, Konsensfähigkeit, Wandlungsfähigkeit ... 159

4.2 Perspektiven und Bausteine der zukünftigen Entwicklung ... 161
4.2.1 Wirtschaft und Strukturwandel ... 161
4.2.2 Arbeit und Soziales ... 166
4.2.3 Umweltqualität und nachhaltige Entwicklung ... 170
4.2.4 Raum- und Siedlungsentwicklung ... 173

4.3 Instrumente zur zukünftigen Gestaltung der Regionalarbeit ... 175

4.4 Bündelung der Stärken zu einem regionalen Leitbild ... 180

4.5 Ausblick ... 182

Seite

5 Literatur ... 183

Anhang 1 – Auflistung von Projektskizzen und -beschreibungen ... 191
Projektskizzen ... 193
Projektkurzbeschreibungen ... 196

Anhang 2 - Veranstaltungen und Akteursgespräche ... 197

Abbildungsverzeichnis

Abb. 3-1 Regionales Entwicklungskonzept Flensburg/ Schleswig ... 28
Abb. 3-2 Handlungsfeld: Innovation und Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft ... 30
Abb. 3-3 Regionalentwicklung als innovatives Handeln ... 42
Abb. 3-4: Handlungsfeld: Brücke des Nordens ... 54
Abb. 3-5: Handlungsfeld: Freizeit, Tourismus und Kultur ... 66
Abb. 3-6: Handlungsfeld: Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit ... 90
Abb. 3-7: Handlungsfeld: Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft ... 112
Abb. 3-8: Kriterien der Verlader an die Logistiker ... 123
Abb. 3-9: Projektbereich „Integrierte Verkehrskompetenzregion" ... 128
Abb. 3-10: Handlungsfeld: Gewerbeflächenentwicklung und weiche Infrastrukturen ... 134
Abb. 3-11 Die Landesplanung Schleswig-Holsteins im Gefüge des „Planungshauses" Europas. 147
Abb. 4-1 Regionales Entwicklungskonzept Flensburg/Schleswig Arbeitschritte ... 158
Abb. 4-2: Akteure einer regionalen Arbeitsmarktkonferenz ... 168
Abb. 4-3: Synergieeffekte einer umweltorientierten Standortstrategie ... 171
Abb. 4-4: Cluster „Landwirtschaft-Tourismus-Kultur-Verkehr" ... 178

Tabellenverzeichnis

Tab. 2-1: Flächennutzung in der Region Flensburg/ Schleswig ... 9
Tab. 2-2: Bevölkerungsdichte in der Region Flensburg/ Schleswig (1994) ... 10
Tab. 2-3: Bevölkerungsentwicklung in der Region Flensburg/ Schleswig im Zeitablauf ... 10
Tab. 2-4: Bruttowertschöpfungsanteile der Wirtschaftsbereiche Flensburg/ Schleswig (in %) .. 12
Tab. 2-5: Bruttowertschöpfung in der Region Flensburg/ Schleswig (1992 und 1994) ... 14
Tab. 2-6: Jahresdurchschnittliche Wachstumsraten der Bruttowertschöpfung zu Marktpreisen in der Region Flensburg/ Schleswig (in %) ... 14
Tab. 2-7: Beschäftigte nach Wirtschaftsbereichen in Flensburg/ Schleswig (1996, in %) ... 16
Tab. 2-8: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Flensburg/ Schleswig ... 16
Tab. 2-9: Arbeitslosenquoten in Flensburg/ Schleswig im Zeitablauf ... 17
Tab. 3-1: Wirtschaftliche Kenndaten der Land- und Ernährungswirtschaft ... 91
Tab. 3-2: Struktur und überregionale Bedeutung der Landwirtschaft ... 92
Tab. 3-3: Flächenreserve und Belegungsquote ... 138
Tab. 3-4: Teilräumliche Bedarfsdeckung in Jahren ... 140
Tab. 3-5: Flächendaten nach zentralen und nicht-zentralen Orten (in v.H.) ... 142

Übersichtsverzeichnis

Seite

Übersicht 1-1: Methoden und Arbeitsschritte ... 6
Übersicht 2-1: Betrachtungsebenen, Herausforderungen und Realität in der Flächen- und Siedlungsentwicklung ... 25
Übersicht 3-1: Institutionen im Innovationssystem der Region Flensburg/ Schleswig ... 33
Übersicht 3-2: Leistungsbausteine des regionalen Standortprofils ... 36
Übersicht 3-3: Ziele einer „Regionalen Transferpolitik" ... 43
Übersicht 3-4: Strukturierung der Beratungs- und Transferangebote ... 44
Übersicht 3-5: Touristische Stärken und Schwächen in der Region Flensburg/ Schleswig ... 67
Übersicht 3-6: Territoriale und fachliche Segmente im Handlungsfeld „Freizeit, Tourismus und Kultur" ... 72
Übersicht 3-7: Stärken-Schwächen-Profil der Land- und Ernährungswirtschaft ... 94
Übersicht 3-8: Ziele und Aufgaben aus Sicht der regonalen Akteure ... 97
Übersicht 3-9: Vorgeschlagene Projektbereiche im Handlungsfeld „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit" ... 98
Übersicht 3-10: Zielsetzungen einer Kooperation zwischen Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie ... 102
Übersicht 3-11: Regionale Anknüpfungspunkte für eine Kooperation ... 102
Übersicht 3-12: Landwirtschaftliche Produkte aus der Region ... 103
Übersicht 3-13: Vereinfachtes verkehrsbezogenes Stärken-Schwächen-Profil der Verkehrsregion 116
Übersicht 4-1: Politikfelder der Regionalpolitik ... 175
Übersicht 4-2: Neue Aufgaben der regionalen Wirtschaftsförderung ... 177
Übersicht 4-3: Aufgaben und Instrumente eines Clustermanagements ... 179

Kartenverzeichnis

Karte 2-1: Die Lage der Region Flensburg/ Schleswig ... 8
Karte 2-2: Die Lage der Region Flensburg/ Schleswig in Schleswig-Holstein ... 8
Karte 3-1: Die Ernährungswirtschaft in der Region Flensburg/ Schleswig ... 93
Karte 3-2: Verteilung der ausgewiesenen Gewerbeflächen in der Region Flensburg/ Schleswig ... 136

1 Regionales Entwicklungskonzept Flensburg/ Schleswig

1.1 Auftrag und Zielsetzung

An der Schwelle zum nächsten Jahrtausend ist die Region Flensburg/ Schleswig mit einer Reihe grundlegender Zukunftsfragen konfrontiert:

- Wie kann sich die Region angesichts eines verschärften internationalen Wettbewerbs als Wirtschaftsstandort profilieren?
- Wie kann der notwendige Strukturwandel der Region sozial- und umweltverträglich gestaltet werden?
- Wie positioniert sich die Region im neuen, erweiterten Europa?
- Welche integrierten Projekte können erarbeitet werden, die den Förderbedingungen aus EU, Bund und Land entsprechen?
- Welche Maßnahmen und Instrumente gewährleisten die Überführung der Projekte in selbsttragende Strukturen?

Angesichts dieser Herausforderungen besteht die Notwendigkeit, daß sich die regionalen Akteure aus Wirtschaft, Verwaltung, Verbänden und Politik über die zukünftige Entwicklung der Region Flensburg/ Schleswig verständigen.

Vor diesem Hintergrund beschloß die Wirtschaftsförderungs- und Regionalentwicklungsgesellschaft Flensburg/ Schleswig mbH (WiREG) Anfang 1997 in Abstimmung mit dem Beirat des Regionalprogramms, ein umfassendes integriertes Regionales Entwicklungskonzept (REK) erstellen zu lassen. Der Landesraumordnungsplan des Landes Schleswig-Holstein (Neufassung 1995) und die Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" bilden den landes- und bundespolitischen Rahmen.

Die WiREG beauftragte das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW), die Erarbeitung und begleitende Moderation des REK fachlich und methodisch abzusichern. Zur Erfassung der spezifischen regionalen Ausgangsbedingungen führte das IÖW Analysen und Recherchen durch und befragte in ausführlichen Gesprächen regionale Akteure. Die ersten Regionalkonferenz zum Auftakt des Prozesses diente der Verankerung des REK in der Region. Im Rahmen von Zukunftswerkstätten machte das IÖW die Ergebnisse seiner Untersuchungen sowie die Daten aus bereits vorhandenen Gutachten den regionalen Handlungsträgern zugänglich. Es war Aufgabe des Institutes, die Workshops mit dem entsprechenden fachlichen Input zu versehen, zu moderieren, ergebnis- und umsetzungsorientiert zu steuern und auszuwerten. Auf dieser Grundlage waren im offenen Dialog mit den Akteuren Handlungsfelder zu definieren, ein Leitbild zu erarbeiten und, inhaltlich daran orientiert, Projekte zu entwickeln und zu bewerten. Mit dem vorliegenden Endbericht faßt das IÖW die Arbeitsergebnisse des gesamten Prozesses zusammen und präsentiert eine Liste von konkreten Projekten. Sie wurden auf der zweiten, abschließenden Regionalkonferenz am 15. Juni 1999

der Öffentlichkeit vorgestellt.

Folgende Zielsetzungen waren mit der Erstellung des REK verbunden:

- Stabilisierung und Entwicklung der regionalen Wirtschaftsstruktur
- Erhalt und die Verbesserung der Lebens-, Wohn-, Arbeits- und Umweltbedingungen
- Verknüpfung von Image und Identität der Region zur stärkeren Profilbildung
- Erarbeitung fach- und kommunal-/kreisübergreifend abgestimmter Orientierungspunkte für die nachhaltige Wirtschafts-, Infrastruktur- und Flächenentwicklung
- Verstärkung der Kooperation mit Sonderjylland und Nordfriesland
- Erarbeitung eines verbindenden Leitbildes für die weitere ökologische, ökonomische und soziale Entwicklung der Region.

Der regionale Kooperationsraum im Rahmen des REK besteht aus dem Kreis Schleswig-Flensburg und der Stadt Flensburg. Darauf haben sich das Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein, die Landesplanung und die WiREG verständigt. Sie legten in Anbetracht der funktionsräumlichen Zusammenhänge mit Nordfriesland und Amt Sonderjylland Wert darauf, beide Gebietskörperschaften in den Entwicklungsprozeß einzubeziehen. Aufzugreifen und zu berücksichtigen waren insbesondere auch die grenzübergreifenden Aktivitäten zur Bildung der Region Schleswig/ Sonderjylland (WiREG 1997).

1.2 Institutioneller Rahmen des Regionalen Entwicklungskonzeptes

Die Erstellung des REK wurde mit Mitteln des Regionalprogramms für strukturschwache ländliche Räume gefördert und vom Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein und von der Landesplanung unterstützt. Hintergrund war die zunehmende Orientierung von Landes-, Bundes- und EU-Förderprogrammen, öffentliche Mittel vorrangig solchen Teilregionen zukommen zu lassen, die ein integriertes REK mit regionalen Leitbildern und Leitprojekten vorweisen können.

Es ist die Aufgabe des Regionalprogramms für strukturschwache ländliche Räume, im Wege der Projektförderung Beschäftigungs- und Qualifizierungschancen, insbesondere auch von Frauen, zu verbessern. Dabei soll zugleich die ökologische Funktion des Raumes geschützt werden. Die begleitende Beratung der Programmdurchführung im Landesteil Schleswig liegt beim Regionalen Beirat. Darin vertreten sind der Oberbürgermeister der Stadt Flensburg, der Landrat des Kreises Schleswig-Flensburg, Parteien, Verwaltungsfachleute sowie Wirtschafts- und Sozialpartner.

Trägerin des REK ist die WiREG. Die Geschäftsstelle für das Regionalprogramm - eine Organisationseinheit der WiREG - übernahm die fachliche Begleitung des Vorhabens. Zur kontinuierlichen Betreuung der Arbeit wurde eine Projektsteuerungsgruppe gebildet, die sich aus den leitenden Persönlichkeiten aus Politik, Verwaltung und Wirtschaft der beiden beteiligten Gebietskörperschaften zusammensetzte. Sie war damit betraut, für die Einlösung der Zielvorgaben zu sorgen, bereits vorhandene Entwicklungsansätze in den Prozeß einzubringen und die Rückkopplung zur regionalen Politik und Verwaltung herzustellen.

Das REK soll bestehende landes- und regionalplanerische Entwicklungskonzepte nicht ersetzen, sondern ergänzen und in einen räumlich erweiterten Zusammenhang stellen. Es soll die regionsspezifischen („endogenen") Potentiale stärken und die kreativen Kräfte der Akteure freisetzen. Seine Erstellung mußte daher in einem dialog- und beteiligungsorientierten Prozeß erfolgen. In seinem Verlauf sind bereits Impulse und Initiativen entstanden, die die Region im Wettbewerb „Regionen der Zukunft auf dem Weg einer nachhaltigen Entwicklung" gestärkt haben: In dem von der Bundesanstalt für Bauwesen und Raumordnung durchgeführten Wettbewerb zeichnete das Bundesministerium für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen im Juni 1998 die Region Flensburg/ Schleswig als „Zukunftsregion" aus (BBR 1998a).

Unter der Voraussetzung, daß das REK durch die Stadt Flensburg und den Kreis demokratisch legitimiert wird, können die erarbeiteten Resultate Eingang in die regionale Strukturpolitik finden und die Projektideen umgesetzt werden. Für die Verstetigung der regionalen Kooperation könnte dann ein Regionalbüro sorgen (vgl. WiREG 1997).

1.3 Regionalisierung der Strukturpolitik

Bis Mitte der siebzigerJahre übertrafen die Wachstumsraten des Bruttosozialproduktes in der Bundesrepublik im allgemeinen die Produktivitätszuwächse. Auf den Arbeitsmärkten der Ballungszentren kam es zu Angebotsengpässen, denen die Unternehmen z.T. durch beschäftigungswirksame Investitionen in strukturschwachen Räume auszuweichen suchten. Durch Anreize für Unternehmensansiedlungen konnte regionale Strukturpolitik einen vorhandenen Trend aufgreifen und verstärken. Die regionalen Disparitäten ließen sich auf diese Weise vergleichsweise leicht abbauen.

Seit Mitte der siebziger Jahre stößt jedoch die Entwicklung hocharbeitsteiliger Gesellschaften wie der Bundesrepublik an Grenzen. Die politischen und ökonomischen Rahmenbedingungen sind durch verschiedene Faktoren erheblich verändert. Dazu zählen die Vereinigung der beiden deutschen Staaten, die Verwirklichung des EU-Binnenmarktes und die Öffnung der osteuropäischen Staaten, die zunehmende Internationalisierung der Wirtschaftsbeziehungen und das Auftreten von Schwellenländern als neue Anbieter und Nachfrager, der rasche technische Fortschritt und neue Produktionskonzepte, die Verschärfung umweltbezogener Auflagen und schließlich die weltweite Flexibilisierung des Kapitalverkehrs (vgl. Hahne 1995a;

Lompe et al. 1996).

Im Ergebnis hat sich die Standortkonkurrenz zwischen den Regionen verschärft und einen starken Anpassungsdruck hervorgebracht. Zur Erschließung der regionalen Potentiale sind neue Problemlösungsstrategien erforderlich. Hoffnungsträger ist in dieser wirtschaftlichen Lage ein Politikansatz, dem es um eine Verlagerung strukturpolitischer Beratungs-, Abstimmungs- und Gestaltungskompetenz in die Region geht. In diesem Zusammenhang ist die ressortübergreifende Integration verschiedener Politikbereiche von Bedeutung.

Besonderes Gewicht liegt dabei auf einem Konsultationsprozeß zwischen der Politik- und Verwaltungsebene und den ortsansässigen Bürgern und Organisationen. Nutzbar gemacht wird auf diese Weise die bessere Sachkenntnis der regionalen Handlungsträger in bezug auf regionale Problemlagen. Teilweise erlaubt die verbesserte Zuordnungsfähigkeit von Wirkungen und ihren Ursachen - also auch von Verantwortung - ein problemadäquateres Vorgehen. Die unmittelbare Betroffenheit der Bevölkerung durch grundlegende Problemstellungen wie Arbeitslosigkeit oder Umweltschäden und nicht zuletzt die persönliche Bekanntschaft von Akteuren untereinander eröffnen zusätzliche Handlungsspielräume (vgl. Majer 1995).

Auch der Landesplanung des Landes Schleswig-Holstein gilt Selbstverantwortung der regionalen Handlungsträger als Bedingung einer eigenständigen Regionalentwicklung (vgl. LROPl, Erläuterung zu 4.3). Sie betont, daß die Verankerung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimension der Nachhaltigkeit nur mit der Beteiligung der Akteure an der politischen Willensbildung und Gestaltung gelingen kann. Im Landesraumordnungsplan empfiehlt sie daher als Instrument einer dezentralen, kooperativen Regionalplanung das Regionale Entwicklungskonzept. Wissenschaftlich begleitet, sollen die Akteure in einem offenen Prozeß regionale Entwicklungsziele ableiten, querschnittsorientierte Themenschwerpunkte festlegen und konkrete Maßnahmen projektieren.

1.4 Vorgehensweise und eingesetzte Methoden

In einem ergebnisoffenen Kommunikations- und Konsultationsprozess sind Erfolgsfaktoren naturgemäß personenbezogen. Sie ergeben sich u.a. aus der Mitwirkungs- und Kooperationsbereitschaft der Akteure, aber auch aus Überschneidungen einzelner Interessen. Kontinuierlich begleitet von der Projektsteuerungsgruppe, hatte das IÖW unter diesen Umständen folgende Aufgaben:

- die unmittelbare Kommunikation mit den Wirtschaftsakteuren der Region und ihre Einbeziehung in eine gemeinsame Projektentwicklung
- die begleitende Beratung der Akteure
- die Organisation von Kommunikation zwischen den Beteiligten
- die Beschaffung von politischen Hintergrund- und fachlichen Detailinformationen

- die Koordination von Entscheidungsprozessen.

In einem ersten Schritt führte das IÖW Einzelgespräche mit ca. 50 Akteuren aus allen relevanten Bereichen, um deren Sichtweise der regionalen Problemstellungen kennenzulernen. Hieraus ergaben sich wichtige Hinweise für die künftige Akzentsetzung. Um den integrierten Ansatz des Konzeptes zu festigen, fanden im Sommer 1997 zwei Ideenwerkstätten statt, an denen Vertreter der Verwaltung und regionaler Unternehmen aus verschiedenen Wirtschaftssektoren teilnahmen. Sie benannten erste relevante Handlungsfelder und betonten die Notwendigkeit einer verstärkten Dienstleistungsorientierung der Region.

In der darauffolgenden ersten Regionalkonferenz am 17. November 1997 war ein breites Spektrum der ökonomischen, sozialen, arbeitsmarkt- und gleichstellungspolitischen, ökologischen und kulturellen Kompetenzen der Region vertreten, darüber hinaus die kommunalen Gebietskörperschaften, das Wirtschaftsministerium und die Landesplanung. Gemeinsam bestätigten sie die Handlungsfelder, die in den Ideenwerkstätten entworfen worden waren:

- Freizeit, Tourismus und Kultur
- Landwirtschaft und Ernährung
- Verkehrsinfrastruktur und Transportwirtschaft
- Innovation und Kooperation zwischen Wirtschaft und Wissenschaft
- Die Region als Brücke des Nordens.

Die Teilnehmer schufen mit der Verabschiedung der Flensburg/ Schleswiger Erklärung eine Plattform für die weitere Arbeit. Sie erklärten darin ihre Unterstützung für die Erstellung des REK und begrüßten seinen konsens- und kooperationsorientierten Ansatz.

Das IÖW führte in den fünf Handlungsfeldern von März 1998 bis April 1999 Workshops durch. Vertreter der betroffenen Verbände und einzelne Leistungsträger ermittelten gemeinsam zentrale Problemstellungen, identifizierten Handlungsbedarfe und verständigten sich auf thematische Schwerpunktbereiche für die konkrete Projektentwicklung. Im weiteren Verlauf der REK-Erstellung bearbeitete das IÖW darüber hinaus die Thematik der Gewerbeflächenentwicklung und weicher Infrastrukturen. Die verwendeten Grundlagendaten stammten aus einer Infrastrukturbefragung der WiREG.

Übersicht 1-1: Methoden und Arbeitsschritte

Analyse der regionalen Ausgangslage • Auswertung von Sekundärmaterial und Gutachten zur Region • Auswertung von statistischem Material • über 80 fachbezogene Gespräche mit ca. 50 regionalen ExpertInnen und AkteurInnen • Primärerhebung zur Gewerbeflächenentwicklung durch die WiREG
Einbindung und Konsultation der Akteure • Aufbereitung der Gutachtenlage und Expertengespräche • Vermittlung der Ergebnisse an die Akteure • Fachliche Vorbereitung, Moderation, wissenschaftliche Nachbereitung und Auswertung der ersten Regionalkonferenz • Durchführung von zwei Ideenwerkstätten • Durchführung von 15 Workshops • Durchführung von zehn Arbeitsgruppen
Umsetzungsorientierte Zusammenfassung • Resümee und praxisbezogene Bewertung der Arbeitsergebnisse • Erstellung von 24 Projektbeschreibungen • Erarbeitung strategischer Empfehlungen (Endbericht, Unterlagen für die zweite Regionalkonferenz) • Präsentation der Ergebnisse auf der zweiten Regionalkonferenz

2 Die Region Flensburg/ Schleswig

2.1 Grunddaten

2.1.1 Umwelt- und Landschaftspotentiale

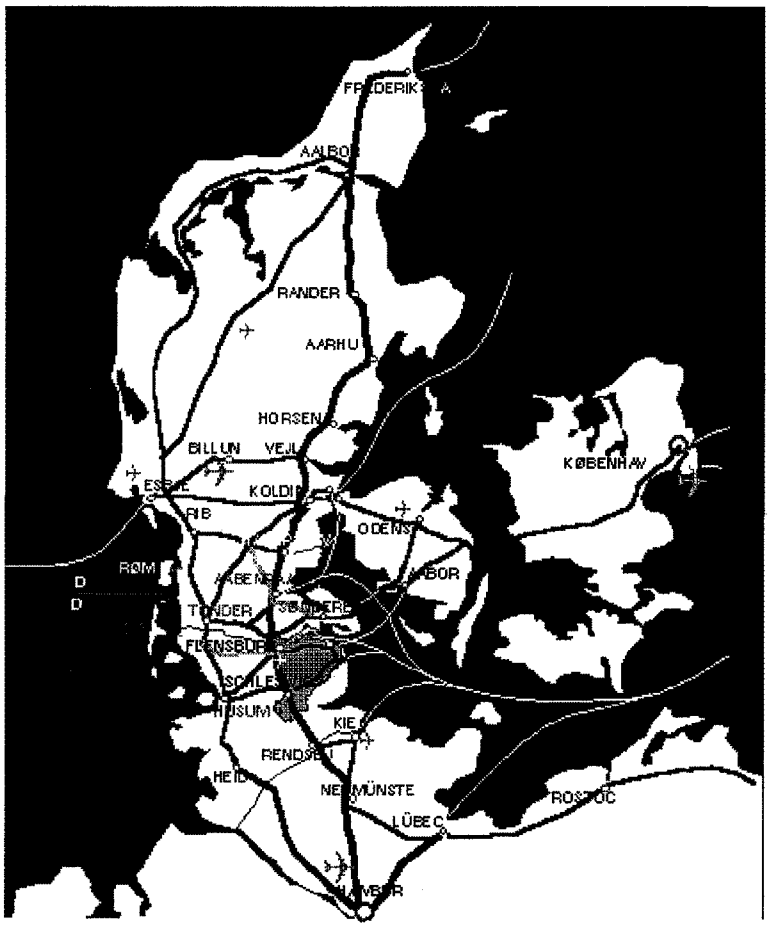
Die Region Flensburg/ Schleswig im Nordosten Schleswig-Holsteins nimmt mit einer Flächenausstattung von rund 2.130 qkm Fläche gut ein Siebtel der Landesfläche ein. Dabei gleicht sie einem kleinem Abbild des Bundeslandes, da in ihr fast alle naturräumlichen Gliederungselemente und wesentlichen Landschaftsmerkmale von Schleswig-Holstein vertreten sind.

Das östlich gelegene Angeln grenzt im Norden an Dänemark und im Süden an die Schlei. Das Schleswig-Holsteinische Hügelland wird durch seine wald- und seenreichen Moränenlandschaft dominiert. Es überwiegen lehmige Böden mit mittlerer bis höherer Ertragsfähigkeit. Ein weiteres Kennzeichen ist die attraktive Fördelandschaft mit ihrer teilweise stark gegliederten Ostseeküste. Im Westen durchzieht der Geestrücken die Region Flensburg/ Schleswig in nord-südlicher Richtung. Es herrschen ertragsarme sandige Böden und Schwemmsande mit Bodenzahlen zwischen 20 und 40 Punkten vor. Der Südwesten wird durch die Ausläufer der Flußlandschaft der Eider-Treene-Niederung mit Grenzertragsböden geprägt. Dabei handelt es sich um eine großräumige Feuchtwiesenlandschaft mit zahlreichen Hoch- und Niedermoorflächen, die neben dem Kreis Schleswig-Flensburg drei weiteren Landkreisen angehört.

Vor diesem Hintergrund bietet die Region Flensburg/ Schleswig eine sehr abwechslungsreiche und attraktive Kulturlandschaft. Zahlreiche Seen, Bäche und Flüsse sowie landwirtschaftliche Grünland- und Ackerflächen (z.B. mit Rapsanbau) charakterisieren die Region. Bepflanzte Erdwälle, sog. Knicks, grenzen die landwirtschaftlichen Felder ab und tragen zum Landschaftsbild sowie zum Arten- und Biotopschutz bei. Natur- und Landschaftsschutzgebiete (19 bzw. 32 Gebiete) nehmen mit einer Ausdehnung von knapp 65.000 ha (3.200 versus 57.300 ha) einen hohen Anteil (ca. 30 %) der Regionsfläche ein. Im Vergleich hierzu sind nur 17,6 % der Landesfläche als Natur- und Landschaftschutzgebiete ausgewiesen. Bekannte und größere Naturschutzgebiete sind die Geltinger Birk und die Oehe-Schleimünde.

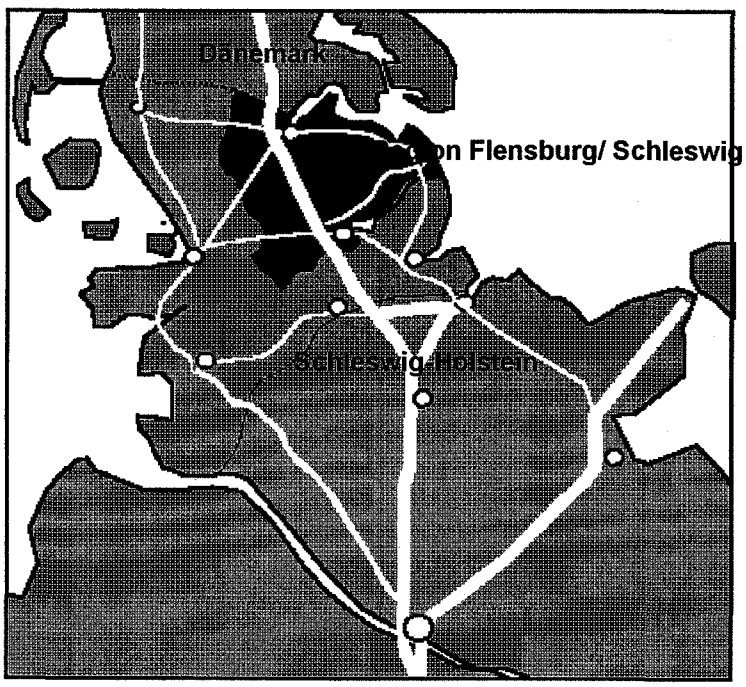
Von der Gesamtfläche der Region Flensburg/ Schleswig entfallen mehr als drei Viertel auf die landwirtschaftliche Nutzfläche. Weitere 11,7 % der Gesamtflächen können naturnahen Flächen (Wald, Wasser) zugeordnet werden. Der gegenüber dem Landesdurchschnitt um 2,4 Prozentpunkte niedrigere Anteil ist auf die vergleichsweise geringen Waldflächen zurückzuführen (vgl. Tab. 2-1).

Karte 2-1: Die Lage der Region Flensburg/ Schleswig



Quelle: WiREG (1999)

Karte 2-2: Die Lage der Region Flensburg/ Schleswig in Schleswig-Holstein



Quelle: WiREG (1999)

Vom durchschnittlich gemäßigtem Seeklima Schleswig-Holsteins weicht das regionale Klima geringfügig ab. Da in Flensburg/ Schleswig der Einfluß des Meeres stärker ist als im Landesinnern, sind die Sommer etwas kühler. Dennoch gehört die durchschnittliche Sonnenscheindauer über das Jahr verteilt zu den höchsten in ganz Deutschland.

Tab.2-1: Flächennutzung in der Region Flensburg/ Schleswig

Flächennutzung	Flensburg	Schleswig-Flensburg	Region Flensburg/ Schleswig		Schleswig-Holstein	
	in ha	in ha	in ha	in %	in ha	in %
Erholung	288	935	1.223	0,6	10.452	0,7
Wald	339	12.279	12.618	5,9	146.657	9,3
Landwirtschaft	1.414	162.336	163.750	76,9	1.150.599	73,0
Wasser	805	11.492	12.297	5,8	75.214	4,8
Siedlung- und Verkehr	2.670	17.023	19.693	9,2	169.992	10,8
insgesamt	5.664	207.150	212.794	100,0	1.577.055	100,0

Quellen: Statistisches Landesamt Schleswig-Holstein (1998), eigene Berechnungen

2.1.2 Bevölkerung

Die Region Flensburg/ Schleswig ist geschichtlich gekennzeichnet durch mehrere Wechsel der Zugehörigkeit zu dänischem und deutschem Staatsgebiet. Der Kreis Schleswig-Flensburg ist ungefähr halb so dicht besiedelt wie das Land. Mit durchschnittlich 90 Einwohnern je qkm gehört er der Kategorie „ländlicher Raum" an. Er enthält ein breites Spektrum von verdichtungsnah gelegenen Gemeinden (etwa im Umland von Flensburg und Schleswig) bis zu peripher gelegenen Kommunen (etwa im Landstrich Stapelholm).[1] Entsprechend heterogen sind innerhalb der Region die Infrastrukturversorgung, das Arbeitsplatzangebot, der Wohnungs- und Baulandmarkt und die Umweltbelastungen (DIW 1997).

[1] Vgl. zu den verschiedenen Unterkategorien des ländlichen Raums Hahne/ Maier (1993).

Tab. 2-2: Bevölkerungsdichte in der Region Flensburg/ Schleswig (1994)

Gebietskörperschaft	Einwohner je km²
Flensburg	1.558
Schleswig-Flensburg	90
Region Flensburg / Schleswig	129
Schleswig-Holstein	172

Quelle: DIW (1997)

Die Bevölkerungsentwicklung in der Region ist von einem Suburbanisierungstrend geprägt: Die Einwohnerzahl Flensburgs schrumpfte seit 1970 um ein Zehntel, während der Umlandkreis Zuwächse in gleicher Höhe verzeichnen konnte. Dort ist der Anteil an jungen Familien sehr hoch und bringt einen entsprechenden Bedarf an spezifischen Infrastruktureinrichtungen mit sich. Aus Wanderungsgewinnen nach der deutschen Vereinigung resultiert ein leichter Bevölkerungsanstieg der Gesamtregion, der allerdings deutlich hinter der Landesentwicklung zurückbleibt (DIW 1997). In den letzten Jahren haben Verschiebungen in der Altersstruktur zu einer zunehmenden Überalterung der Bevölkerung geführt (BSH 1997).

Tab. 2-3: Bevölkerungsentwicklung in der Region Flensburg/ Schleswig im Zeitablauf

	1970[1]	1987[1]	1996[2]	1970 : 1996 in %
Flensburg	95.476	86.554	86.630	- 9,3
Schleswig-Flensburg	171.612	176.501	190.659	+ 11,1
Region Flensburg/Schleswig	267.088	263.055	277.289	+ 3,8
Schleswig-Holstein	2.494.104	2.554.241	2.742.293	+ 10,0

[1] Volkszählung
[2] Fortgeschriebene Wohnbevölkerung
Quellen: Industrie- und Handelskammer Flensburg (1996); eigene Berechnungen

2.2 Wichtige Entwicklungstrends und Herausforderungen

2.2.1 Strukturwandel der Wirtschaft

Wegen ihrer peripheren Lage in der Bundesrepublik und innerhalb der Europäischen Union schnitt die Region Flensburg/ Schleswig im Standortwettbewerb traditionell schlecht ab. In den letzten Jahren haben sich mit der Ausdehnung der EU nach Schweden und Finnland, der Einbindung Norwegens in den Europäischen Wirtschaftsraum (EWR), der deutschen Einheit und der Öffnung Osteuropas ihre wirtschaftsgeographischen Bedingungen, auch im Verhältnis zum Ostseeraum, wesentlich verändert. Für die im bundesweiten Vergleich deutlich strukturschwache Region sind die neuen Entwicklungen mit erheblichen Risiken, aber auch mit neuen Chancen, etwa in Folge der guten Anbindung an Nordeuropa, verbunden. Die Region steht daher heute in mehrfacher Hinsicht vor besonderen Anpassungserfordernissen und wird zur Bewältigung des Strukturwandels auch in Zukunft auf öffentliche Fördermittel angewiesen sein.

2.2.1.1 Wirtschaftsstruktur

Der Kreis Schleswig-Flensburg erwirtschaftet trotz eines kontinuierlichen Rückgangs der Land- und Forstwirtschaft nach wie vor einen nennenswerten Teil seiner Wertschöpfung in diesem Bereich. Da der landwirtschaftliche Sektor jedoch weiter an Bedeutung verlieren wird, sind die ländlichen Räume mit ihrer ungünstigen Wirtschaftsstruktur in Gefahr, zunehmend von den ökonomisch stärkeren Zentren abhängig zu werden.

Erhebliche regionale Anpassungserfordernisse ergeben sich aus dem hohen Anteil des öffentlichen Sektors. Dieser Bereich ist gerade in den ländlichen Räumen infolge des Truppenabbaus und der Finanzknappheit bereits jetzt von einschneidenden Restrukturierungsmaßnahmen betroffen und wird dies auch zukünftig sein.

Das produzierende Gewerbe des Kreises hat im Vergleich zu dem ohnehin industrieschwachen Schleswig-Holstein unterdurchschnittliche Bedeutung. Rund 80 % seiner Umsätze werden in den ländlichen Räumen nach wie vor im Bereich der Nahrungs- und Genußmittelindustrie erwirtschaftet. Im europäischen Binnenmarkt ist der Druck von seiten der ausländischen Mitbewerber gerade auf diesen Sektor besonders hoch. In Flensburg konnte das produzierende Gewerbe seinen Anteil mit 27,9 % (1994) gegenüber 28,4 % (1980) behaupten. Dies ist nach Aussage des DIW weniger auf die besondere Anpassungsbereitschaft des Wirtschaftsbereiches als auf die hohe Innovationsfähigkeit einzelner Betriebe zurückzuführen (DIW 1997).

Tab. 2-4: Bruttowertschöpfungsanteile der Wirtschaftsbereiche Flensburg/ Schleswig (in %)

	Landwirtschaft		Produzierendes Gewerbe		Handel, Verkehr		Dienst-leistungs-unternehmen		Gebiets-körper-schaften	
	1992	1994	1992	1994	1992	1994	1992	1994	1992	1994
Flensburg	0,1	0,0	26,3	27,9	20,3	19,7	25,7	27,4	27,6	24,9
Schleswig-Flensburg	6,7	6,1	19,3	18,6	15,3	15,8	26,9	31,6	29,5	27,9
Schleswig-Holstein	2,4	2,2	31,0	29,4	17,3	17,0	31,0	33,9	18,2	17,5

Quellen: Statistisches Landesamt Schleswig-Holstein (1997); eigene Berechnungen

Der amerikanische Elektronikkonzern Motorola mit den Schwerpunkten Mobilkommunikation, elektronische Bauteile und Steuerungstechnik entschied sich 1996, seine Handy-Fertigung in Flensburg erheblich auszubauen. Alle Arbeitsbereiche von den Fertigungsstraßen bis zum Versandzentrum sind hier nun konzentriert. Davon gehen kräftige Impulse für die wirtschaftliche Entwicklung der ganzen Region aus. Verschiedene regionale Zulieferbetriebe im produktionsnahen Bereich profitieren von Motorolas Standortentscheidung, und weitere Firmen im Montage- und Elektronikbereich haben sich hier angesiedelt. Der Konzern fragt im Zuge seiner Warendistribution umfangreiche Logistikdienstleistungen nach und ist der größte gewerbliche Nutzer des Flughafens.

Als industriell-gewerbliches Zentrum der Region weist die Stadt Flensburg auch im verarbeitenden Gewerbe einen im Vergleich zum Kreis wesentlich höheren Besatz auf. Die Unternehmen befinden sich in einem tiefgreifenden Strukturwandel, der vor allem die früheren Basisindustrien Schiffbau, Ernährungsgewerbe, Investitions- und Militärgüterindustrie erfaßt hat. Problematisch ist das zu niedrige technologische Niveau von Industrie und Dienstleistungen. Zugleich fehlt eine regionale Vernetzung der Unternehmen, die ein innovatives Milieu schaffen könnte (DIW 1997).

Ein Großteil der regionalen Betriebe sind kleine und mittelständische Unternehmen (KMU). Hervorzuheben sind Unternehmen der Ernährungsindustrie. Darüber hinaus sind Betriebe der exportorientierten Elektroindustrie, des Stahlbaus und des Groß- und Versandhandels von besonderer Bedeutung.

In den letzten Jahren haben die regionalen Dienstleistungsunternehmen aufgeholt: Sie liegen mit einem Anstieg ihres Bruttowertschöpfungsanteils um 4,7 % von 1992 bis 1994 weit über dem landesdurchschnittlichen Anstieg um 2,9 %. Dies betrifft kommunikations-, verkehrs- und freizeitbezogene, soziale und medizinische Dienstleistungen. Bemerkenswert ist darüber hinaus ein im Vergleich zum Landesdurchschnitt hoher Anteil von Handwerksbetrieben. Ihnen eröffnet der Trend zum Outsourcing von Wartungs- und Serviceleistungen in Industrie und Gewerbe ein wachsendes Tätigkeitsfeld. Durch den Bedarf an produktionsnahen Dienstleistungen sind sie vor neue Anforderungen an ihre Qualifikation, Flexibilität und Mobilität gestellt.

Das Handwerk steht ebenso wie die Nahrungsmittelverarbeitung, KFZ-Betriebe und metallverarbeitende Betriebe unter hohem Wettbewerbsdruck, da handwerkliche Leistungen zunehmend durch industrielle Produkte ersetzt werden und mit dem informellen Sektor konkurrieren müssen. Viele kleine und mittlere Unternehmen der Region haben Probleme bei ihren betrieblichen Nachfolgeregelungen.

Gegenüber anderen Landkreisen Schleswig-Holsteins ist die Bauwirtschaft in der Region überdurchschnittlich stark vertreten. Nachdem Gewerbebau, Straßen- und Tiefbau sowie privater Wohnungsbau am vereinigungsbedingten Bauboom partizipieren konnten, sind sie nun vom Rückgang der öffentlichen und privaten Nachfrage betroffen. Starke Konkurrenz bekommen die Betriebe des Baugewerbes aus den Nachbarkreisen und insbesondere aus Dänemark. Durch einen offensiven Umgang mit neuen umweltorientierten Bauvorschriften in bezug auf Energiespar- und Lärmschutzmaßnahmen können sie sich einen Wettbewerbsvorteil insbesondere im Bereich von Modernisierung und Renovierung erarbeiten.

Der Anteil des Gaststätten- und Beherbergungsgewerbes am Gesamtumsatz aller Wirtschaftsbereiche beträgt in der Region ca. zwei Prozent und an der Gesamtheit der Beschäftigten 2,7 % (im Landesdurchschnitt 3,5 %, 1996). Die wertschöpfungsrelevante Bedeutung des Tourismus liegt allerdings v.a. in seinen mittelbaren ökonomischen Wirkungen auf involvierte Wirtschaftsbereiche. Heute ist der Tourismussektor in einen härter werdenden Wettbewerb mit anderen Regionen gestellt. Im Zuge der EU-Harmonisierung des grenzüberschreitenden Warenverkehrs kommt seit Juli 1999 als besondere Herausforderung für die Region der Wegfall der Duty-Free-Schiffahrt hinzu.

In kleinerem Rahmen wurden neue Felder im Bereich der Biotechnologie, maritimer Technologien oder der Abwasserbehandlung erschlossen. Beispielhaft ist hier die Firma Integral zu nennen, die 1997 für ihre Entwicklung im Bereich der Kühltechnik den Deutschen Umweltpreis erhielt. Zukunftsfähige Bereiche mit einer bestehenden unternehmerischen Basis in der Region sind nach Hahne/ Bonacker (1995) die Kommunikationstechnik, Umwelttechnik und Ressourcenmanagement, Energietechnik, Thermoverfahrenstechnik sowie Bio- und Lebensmittelverfahrenstechnik. Auch wenn neue innovative Technologien nicht unmittelbar und zwangsläufig Beschäftigungseffekte erwarten lassen, sind sie dennoch ein wichtiger Faktor für die Standortentwicklung (vgl. Kapitel 3.1 „Innovation und Kooperation").

2.2.1.2 Regionale Wertschöpfung

Die Bruttowertschöpfung (zu Marktpreisen) ist in der Region Flensburg/ Schleswig eine der niedrigsten im Fördergebiet des Regionalprogramms. Mit 80.000 DM je Erwerbstätigem liegt sie erheblich unter dem Landesdurchschnitt (BSH 1997). Das durchschnittliche Einkommen macht nur 85 % des Bundesdurchschnitts aus.

Tab. 2-5: Bruttowertschöpfung in der Region Flensburg/ Schleswig (1992 und 1994)

	1992 in Mio. DM	Landesanteil in %	1994 in Mio. DM	Landesanteil in %
Flensburg	4 556	4,9	4 786	4,8
Schleswig-Flensburg	4 807	5,1	5 096	5,1
Region Flensburg/ Schleswig	9 363	9,9	9 882	9,8
Schleswig-Holstein	93 793	100	100 675	100

Quellen: Statistisches Landesamt Schleswig-Holstein (1997); eigene Berechnungen

Im Vergleich zum Land weist die Wirtschaftsentwicklung der Region Flensburg/ Schleswig tendenziell niedrigere Wachstumsraten auf. Das vorübergehend gute Abschneiden der Region zwischen 1990 und 1992 ist v.a. durch den weit überdurchschnittlichen Anstieg der Bruttowertschöpfung im Bereich Handel und Verkehr des Kreises Schleswig-Flensburg (Zunahme um 23 % gegenüber 15 % auf Landesebene zwischen 1990 und 1992) nach der deutschen Vereinigung bedingt. Damit konnte die Region vom innerdeutschen Wachstumsschub kräftig profitieren.

Tab. 2-6: Jahresdurchschnittliche Wachstumsraten der Bruttowertschöpfung zu Marktpreisen in der Region Flensburg/ Schleswig (in %)

	1982	1984	1986	1988	1990	1992	1994
Flensburg	4,5	3,8	4,9	5,4	6,5	6,3	4,8
Schleswig-Flensburg	3,1	3,6	2,6	5,5	4,9	8,5	5,7
Region Flensburg/ Schleswig	3,8	3,7	3,7	5,5	5,7	7,4	5,3
Schleswig-Holstein	3,0	6,4	5,7	4,0	6,1	7,8	6,8

Quellen: Gornig et al. (1997); Statistisches Landesamt Schleswig-Holstein (1999); eigene Berechnungen

2.2.2 Arbeits- und Sozialstrukturen

2.2.2.1 Beschäftigung

Der Blick auf die Beschäftigtenanteile nach Wirtschaftsbereichen bestätigt, daß im Kreis die Land- und Forstwirtschaft und der öffentliche Sektor nach wie vor überdurchschnittlich viele Arbeitsplätze bieten. Im Zuge des Agrarstrukturwandels und der Konversion von Bundeswehrstandorten werden jedoch noch zusätzlich Beschäftigte freigesetzt werden. Entsprechend dringlich ist daher die weitere Entwicklung von Erwerbsalternativen, zumal der Anteil der Beschäftigten im produzierenden Gewerbe stagnierte. In diesem Sektor sind über 50 % der Beschäftigten in Klein- und Kleinstbetrieben (DIW 1997) und 45 % aller Erwerbstätigen in der Ernährungsindustrie tätig. Entsprechend schwer lastet hier der wachsende Wettbewerbsdruck.

Im Dienstleistungsbereich des Kreises ist der Beschäftigtenanteil zwischen 1992 und 1996 um 3,4 % gestiegen. Die Zuwächse haben zu nennenswerten Teilen im „Brot- und Buttergewerbe" stattgefunden, d.h. im Handwerk, im Einzelhandel, in der Gastronomie, im Pflegebereich und im Tourismus, aber in geringerem Umfang im High-Tech-Bereich (Matthiesen 1998) und bei den unternehmensbezogenen Dienstleistungen. Die ländlichen Gebiete bieten sich jedoch als Standortalternative für Dienstleistungsbetriebe an, da deren unmittelbare räumliche Nähe dank der IuK-Technologien in vielen Fällen verzichtbar ist.

Den über 100 Beschäftigten je 1000 Einwohner im verarbeitenden Gewerbe der Stadt Flensburg stehen weniger als 30 im Kreis Schleswig-Flensburg gegenüber. In Flensburg fällt der hohe Anteil der Beschäftigten im produzierenden Gewerbe auf, der mit dem Wertschöpfungsanteil dieses Wirtschaftsbereiches korrespondiert. Einige der größten Betriebe der Region sind dem produzierenden Gewerbe zuzuordnen. Mit jeweils ca. 2.000 Arbeitsplätzen gehören Motorola und Danfoss Compressors (Elektrotechnik) zu den größten regionalen Arbeitgebern. Im Zuge ihrer regionalen Lieferverflechtungen tragen sie zur Sicherung bestehender Arbeitsplätze in anderen Unternehmen bei. Sie begünstigen darüber hinaus die erfolgreiche Akquise externer Betriebe, so daß in ihrem Umfeld mehrere hundert weitere Arbeitsplätze geschaffen werden konnten.

Tab. 2-7: Beschäftigte nach Wirtschaftsbereichen in Flensburg/ Schleswig (1996, in %)

	Land- & Forst-wirtschaft	Prod. Gewerbe	Handel & Verkehr	Dienst-leistungen	Gebietskörper-schaften
Flensburg	0,4	31,4	20,6	20,9	26,8
Schleswig-Flensburg	7,5	25,1	17,7	19,2	30,5
Region Flensburg/ Schleswig	3,9	28,3	19,2	20,1	28,7
Schleswig-Holstein	3,7	29,3	20,9	22,9	23,2

Quelle: Statistisches Landesamt Schleswig-Holstein (1997)

Groß- und Einzelhandel der Region stehen infolge von Konzentrationsprozessen sowie neuen Vertriebs- und Organisationsformen unter zunehmendem Druck. Vor diesem Hintergrund muß mit weiteren Arbeitsplatzverlusten gerechnet werden. Die Verkehrswirtschaft wird ihren Beschäftigtenanteil (zusammen mit dem Bereich Nachrichtentechnik fünf Prozent in 1996) nur halten können, wenn sie sich dem Wettbewerb mit Dänemark um logistische Zusatzdienstleistungen stellt.

Anfang der 90er Jahre stand die Beschäftigungsdynamik in der Region Flensburg/ Schleswig wie im gesamten Land vor allem unter dem Einfluß vereinigungsbedingter Impulse. Davon hat das ländliche Kreisgebiet überdurchschnittlich profitiert. Von dem ab 1993 erneut einsetzenden Rückgang war es weniger betroffen als Flensburg und das Land.

Tab. 2-8: Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte in Flensburg/ Schleswig

	1986	1992	1996	1998	Veränderung 1992/98 in %
Flensburg	36.471	41.594	37.814	37.608	- 9,6
Schleswig-Flensburg	35.783	42.221	42.217	42.040	- 0,4
Flensburg/ Schleswig	72.254	83.815	80.031	79.648	- 5,0
Schleswig-Holstein	720.075	832.844	813.344	796.691	- 4,3

Quellen: Landesarbeitsamt Nord (1999); eigene Berechnungen

In den letzten Jahren sind wachsende Pendlerbewegungen zwischen Flensburg und dem umliegenden Kreisgebiet zu verzeichnen. Zugleich sind die durchschnittlichen Pendelentfernungen länger geworden. Da die ländlichen Einzugsgebiete vielfach nur mit unzureichenden öffentlichen Verkehrsmitteln an die Zentren angebunden sind, verursacht ihre Abhängigkeit von den städtischen Arbeitsmärkten motorisierten Individualverkehr mit den entsprechenden umweltbelastenden Folgen (Hahne/ Maier 1993). Die ökonomische Bilanz des Kreises profitiert hingegen vom Auspendlerüberschuß infolge der erwirtschafteten Einkommen der Bewohner (DIW 1997).

2.2.2.2 Arbeitslosigkeit

Die vorübergehende vereinigungsbedingte Entlastung des Arbeitsmarktes läßt sich deutlich an den Schwankungen der Arbeitslosenquoten ablesen: Sie erreichten sowohl in den Teilräumen als auch auf Landesebene im Jahr 1992 ihren jeweils tiefsten Stand. Gegenwärtig aber haben sie die Werte von 1990 wieder überschritten und liegen in der Region Flensburg/ Schleswig in alarmierender Höhe. Bei einer wachsenden Anzahl an Langzeitarbeitslosen ist die Sozialhilfebedürftigkeit entsprechend hoch. Allerdings zeigt sich in dem drastischen Anstieg der Arbeitslosigkeit in Flensburg eine Entwicklung, die die Stadt mit anderen kreisfreien Städten teilt: In diesen Gebietskörperschaften liegt die Beschäftigungsentwicklung insgesamt deutlich unter der der Kreise und des Landes (Hahne 1998) und die durchschnittliche Arbeitslosigkeit bei 15 % (1998).

Tab. 2-9: Arbeitslosenquoten in Flensburg/ Schleswig im Zeitablauf

	1990	1992	1996	1998
Flensburg	13,9	10,7	14,5	16,1
Schleswig-Flensburg	9,0	7,1	9,2	10,4
Region Flensburg/Schleswig	11,4	8,9	11,9	13,3
Schleswig-Holstein	8,7	7,2	10,0	11,2

Quellen: Landesarbeitsamt Nord (1999); eigene Berechnungen

Es wird erwartet, daß mit dem Wegfall der Duty-Free-Regelung im grenzüberschreitenden Personenschiffverkehr weitere 1.000 Arbeitsplätze in der Region verloren gehen werden. Dies dürfte insbesondere die Frauenarbeitslosigkeit erhöhen, die bereits jetzt geringfügig über dem Landesdurchschnitt liegt.

In Folge des EU-Binnenmarktes und der Öffnung Osteuropas unterliegen die meisten der industriellen Branchen einem intensiven überregionalen Preis- und Verdrängungswettbewerb. In Zukunft werden daher Produktivitätsfortschritte den Druck auf die Beschäftigung weiter erhöhen. Hahne/ Maier (1993) weisen darauf hin, daß hiervon keineswegs nur industrielle Arbeitsplätze betroffen sein müssen, da die Entwicklung des tertiären Sektors an die des sekundären gekoppelt ist (Hahne/ Maier 1993). Nach einer Prognose der BSH (1997) ist - bei Fortsetzung der aktuellen Entwicklungen - mit einem Rückgang der Beschäftigung im primären und sekundären Sektor, einer Stagnation im verarbeitenden Gewerbe und im Handwerk und einem leichten Zuwachs im tertiären Sektor zu rechnen. Damit die erwarteten Arbeitsplatzverluste kompensiert werden können, werden Innovation und Kreativität im Dienstleistungsbereich gefordert sein.

2.2.2.3 Qualifizierungs- und Ausbildungssituation

Der Strukturwandel bringt generell neue Qualifikations- und Ausbildungserfordernisse mit sich. Qualifikationen in schrumpfenden Sektoren und Branchen werden nicht mehr nachgefragt, und im Zuge von Rationalisierungsmaßnahmen werden viele Tätigkeiten durch Maschinen und Computer ersetzt. Auf der anderen Seite ist in den Wachstumsbranchen ein Mangel an qualifizierten Arbeitskräften zu beobachten. Es gilt inzwischen als ein Allgemeinplatz, daß Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit **einem** erlernten Beruf im Berufsleben nicht mehr auskommen. Lebenslanges Lernen ist daher die Herausforderung. Vor diesem Hintergrund kommt den Aus- und Weiterbildungsinstitutionen in einer Region eine besondere Bedeutung für die wirtschaftliche Entwicklung und einen erfolgreichen Strukturwandel zu.

Im DIW-Gutachten (1997) wurde für die Region Flensburg/ Schleswig festgestellt, daß sowohl die Stadt Flensburg als auch der Kreis Schleswig-Flensburg im Vergleich zum Landesdurchschnitt einen geringen Besatz von hochqualifiziert Beschäftigten haben. Auch die Lohn- und Gehaltssumme je Industriebeschäftigter/m ist unterdurchschnittlich ausgeprägt. Die Werte müssen vor allem für die Stadt Flensburg bedenklich stimmen, da sie erheblich von vergleichbaren Städten abweichen. Die WiREG ist zu der Einschätzung gekommen, „daß in der Region ganze Qualifizierungsgruppen fehlen, sie werden nicht angeboten und auch nicht ausgebildet" (Matthiesen 1998). Der Anteil der Personen ohne Berufsausbildung war im Kreis 1995 mit 29,9 % besonders hoch.

Aus dieser Situation kann zunächst einmal auf grundlegende Ausbildungsbedarfe geschlossen werden. Worin die Ursachen für das geringe Qualifizierungsniveau zu suchen sind, sollte genauer untersucht werden.

Ein anderes Problem sind die Bereiche Weiterbildung und Umschulung. Die BSH hat 1997 Weiterbildungsbedarfe u.a. für die Bereiche der Organisations- und Personalentwicklung und Managementfunktionen der mittleren Führungsebene ermittelt. Die geringfügig Beschäftigten im Kreis sind hauptsächlich im Bereich des Handels und des Fremdenverkehrs angestellt, wobei 75 % der Arbeitskräfte Frauen sind. Hier ergeben sich laut der BSH Qualifizierungsbedarfe im Tourismus und angrenzenden Dienstleistungen.

Die Region hat verschiedene Initiativen ergriffen, um die Integration von Arbeitslosen in neue Beschäftigungsverhältnisse und die Aus- und Weiterbildungssituation zu verbessern. Hierzu gehören die Gründung der Beschäftigungsgesellschaften „BeQua", „Arbeiten für die Umwelt", „Neue Arbeit Nord" und fünf weiterer Projekte im Rahmen des EURES-Netzwerkes, die sich zum Ziel gesetzt haben, die grenzüberschreitende berufliche Bildung auszubauen.

Erfolge kann auch das landespolitische „Bündnis für Ausbildung" – ein Zusammenschluß aus Wirtschaft, Arbeitsverwaltung, Kammern, Verbänden und Gewerkschaften – vorweisen: In der Ausbildungsbilanz 1997 wurde in den Kammerbezirken Flensburg, Kiel und Lübeck ein beträchtliches Plus von 650 zusätzlichen Ausbildungsplätzen (+ 8,8 %) erzielt (vgl. WNO 6/98). Insgesamt wurden 8.000 Ausbildungsverträge in den IHK-Berufen abgeschlossen. Hierzu hat auch die Arbeit des Vereins „Ausbilden im Verbund e.V." beigetragen, der im vergangenen Jahr von der IHK zu Flensburg initiiert wurde.

Trotz dieser Initiativen und Maßnahmen ist davon auszugehen, daß insbesondere im Bereich der beruflichen Bildung, Fortbildung und Umschulung ein erheblicher Handlungsbedarf besteht, dem sowohl durch zusätzliche, praxisnahe Angebote im ersten Arbeitsmarkt als auch im zweiten Arbeitsmarkt entsprochen werden sollte.

2.2.3 Veränderungen im Rahmen der Regional- und Strukturförderung

Mit der Einrichtung des Regionalprogramms wurde ein wichtiger Grundstein bei der Regionalisierung der Strukturpolitik in Schleswig-Holstein gelegt und eine Anpassung an die zunehmend regionale Ausrichtung der EU- und nationalen Strukturpolitik vorgenommen. Trotz einiger Veränderungen – wie der Einstellung der betrieblichen Förderung 1996 und der Reduzierung der Mittelvolumen sowie der gleichzeitigen Ausweitung des Fördergebietes – kann in der Region Flensburg/ Schleswig (Landesteil Schleswig) auf eine positive Bilanz zurückgeblickt werden.

Eine Gesamtübersicht über die Programmjahre 1989 bis 1998 zeigt, daß bisher insgesamt 164 Projekte mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von DM 366,3 Mio. mit DM 167,2 Mio. gefördert wurden. Damit konnten für Projekte im Landesteil Schleswig im Durchschnitt DM 16,7 Mio. p.a. Fördermittel aus dem Regionalprogramm und aus EU/ EFRE-Mitteln umgesetzt werden. Als besonderer Schwerpunkt der Förderung ist der Bereich „wirtschaftsnahe Infrastruktur" mit 33 Projekten und DM 49 Mio. Förderung zu nennen. So wurden u.a. 30 Gewerbegebietserschließungen, -erweiterungen oder -anbindungen sowie gewerblich bedingte Klärwerksausbauten ausschließlich im Kreisgebiet aus dem Regionalprogramm gefördert. Daneben sind als weitere Förderschwerpunkte die Bereiche „Verbesserung der Umweltsituation" mit DM 22,5 Mio. sowie „Sonstige Maßnahmen" inkl. anteiliger Förderung des Ausbaus der Universität Flensburg mit DM 27,5 Mio. zu nennen. Anteilig wurden im Kreis Schleswig-Flensburg ca. 64 % und in der Stadt Flensburg ca. 36 % der Fördermittel eingesetzt.

Durch diese Zahlen wird die große Bedeutung des Regionalprogramms für die Region deutlich, aber auch die hohe Abhängigkeit von Veränderungen in den Förderkonditionen, da die Modifizierung direkte Auswirkungen auf die Entwicklungschancen zentraler Bereiche hat.

2.2.3.1 Regionalprogramm 2000

Seit Mai 1998 führte das Ministerium für Wirtschaft, Technologie und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein (MWTV) mit den betroffenen Regionen und Ressorts Gespräche über ein Umsetzungskonzept für eine integrierte Wirtschaftsförderung ab dem Jahr 2000. Zu berücksichtigen war dabei die Konkretisierung der neuen EU-Regionalförderung (neue Ziel 2-Förderung und Phasing-Out des alten Ziels 5b) und die Modifizierung der Gemeinschaftsaufgabe zur „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" (GA), deren 28. Rahmenplan seit April 1999 in Kraft ist (Dt. Bundestag 1999).

Es hat zu diesem Themenkomplex eine Reihe von Veranstaltungen auf Landesebene gegeben, u.a. am 19. Mai 1998 im Technologiezentrum Flensburg. Nach der Entscheidung der EU über die Ziel 2-Fördergebiete und des Planungsausschusses zur künftigen GA-Fördergebietskulisse liegt Ende 1999 auch das Regionalprogramm 2000 (RP 2000) vor, welches die Ziele, die Fördergebiete und das Förderspektrum näher definiert.

Die **Förderziele** des Regionalprogramms 2000 berücksichtigen sowohl die strukturschwachen Regionen als auch die Mittel- und Oberzentren in ihrem Bemühen, durch die Entwicklung der regionalen Potentiale ihre Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Das Regionalprogramm 2000 fungiert als Dach für die Ziel-2-Förderung der EU aus dem EFRE (europäische Fonds für regionale Entwicklung), die Infrastrukturförderung aus der GA und eine ergänzende Landesförderung.

Ziel des Regionalprogramms 2000 ist die Stimulierung wirtschaftlicher Aktivitäten insbesondere kleiner und mittlerer Unternehmen durch folgende Maßnahmen:

- Ausbau der wirtschaftsnahen Infrastruktur
- Stärkung des technologischen Potentials und der Innovationskraft der Unternehmen
- Förderung von Existenzgründungen und öffentlichen unternehmensbezogenen Dienstleistungen
- Verbesserung der allgemeinen Standortbedingungen, insbesondere durch die Förderung von Maßnahmen zur beruflichen Qualifizierung von Arbeitnehmern.

Fördervorrang erhalten Leitprojekte, Modellvorhaben mit herausragendem innovativen Ansatz sowie Entwicklungskonzepte in ländlichen oder innerstädtischen Problemgebieten.

Die **Fördergebietskulisse des RP 2000** umfaßt vier Regionen, um eine regionale Partizipation und eine Abstimmung von Infrastrukturmaßnahmen auf regionaler Ebene durchführen zu können. Die überwiegend positiven Erfahrungen mit den Regionen des ehemaligen Regionalprogramms, aber auch die ausdrücklichen Voten aus Kommunalpolitik, Verbänden und Kammern sprachen grundsätzlich für die Übernahme der bisherigen Gebietseinteilung auch für das Regionalprogramm 2000. Damit bilden die Stadt Flensburg und der Kreis Schleswig-Flensburg wiederum eine eigene Förderregion (vgl. Ministerpräsidentin des Landes Schleswig Holstein 1999).

Nach der GA-Fördergebietskulisse zählen der gesamte Kreis Schleswig-Flensburg und die Stadt Flensburg dazu. Zum Ziel-2-Fördergebiet gehören der gesamte Kreis Schleswig-Flensburg und ein Teil der Stadt Flensburg, der 35.000 Einwohnern umfaßt. Für dieses Teilgebiet kann neben der GA auch die Fördermöglichkeit des EFRE nach Ziel-2 genutzt werden. Damit wird zukünftig der funktionsräumlichen Verflechtung zwischen dem Oberzentrum Flensburg und dem Umland in der EU-Fördergebietsauswahl durch das Land Schleswig-Holstein teilweise Rechnung getragen. Aus Sicht der Stadt Flensburg ist aufgrund der engen Verflechtungsbeziehungen und der dann nicht deckungsgleichen GA- und Ziel-2-Gebietskulisse eine vollständige Aufnahme in die Ziel-2-Gebietskulisse angezeigt.

Das **Förderspektrum** umfaßt zunächst die gesamte Bandbreite der GA-Infrastrukturförderung nach den jeweiligen Rahmenbedingungen. Dies sind im wesentlichen die klassischen Faktoren der wirtschaftsnahen Infrastruktur unter Einschluß der tourismusorientierten Infrastruktur.

Neu ins Regionalprogramm 2000 wurden Fördermöglichkeiten für Infrastrukturprojekte nach Ziel-2 aus dem EFRE aufgenommen. Der dem Regionalprogramm 2000 zugrunde gelegte Infrastrukturbegriff erstreckt sich damit erheblich über den der GA hinaus und reicht grundsätzlich bis zur „weichen" Infrastrukturmaßnahme zur Verbesserung der allgemeinen Standortattraktivität sowie zu Projekten einer direkten Unterstützung von KMU, z.B. im Bereich der Existenzgründerberatung oder im Technologietransfer. Begrüßt wird, daß die „Wiederherrichtung von brachliegendem Industrie- und Gewerbegelände" förderfähig ist. Allerdings sollte dieser Ansatz erweitert werden um Aspekte wie Umnutzung, Wiedernutzung, Aufwertung und Profilierung dieser Gelände. Den in der Infrastruktur-Befragung festgestellten Hemmnissen der Revitalisierung wird dadurch besser Rechnung getragen.

In das **Auswahlverfahren** sollen grundsätzlich die regionalen Akteure eingebunden werden. Es wird ein Qualitätswettbewerb zwischen den Projekten stattfinden. Organisatorisch ist die Interministerielle Arbeitsgruppe des „Regionalprogramms" unter Vorsitz des MWTV für die Entscheidung über die Projektförderung vorgesehen.

Wie im bisherigen Regionalprogramm werden regionale Beiräte mit entsprechenden **Geschäftsstellen** gebildet. Soweit wie möglich können und sollen die bisherigen Strukturen unter Anpassung an die Vorgaben der EU zur regionalen Beteiligung übernommen werden. Dies betrifft z.B. die Einbeziehung umweltpolitischer Interessen. Aufgabe der regionalen Beiräte soll es auch zukünftig sein, die Projektvorschläge in ihrem lokalen und regionalen Zusammenhang zu diskutieren und mit regionalen Prioritäten zu versehen. Das Regionale Entwicklungskonzept Flensburg/ Schleswig kann dabei eine Bezugsgrundlage darstellen.

Der Vorschlag des MWTV zur Finanzierung der Geschäftsstellen beinhaltet allerdings entgegen der bisherigen Praxis eine höhere Eigenbeteiligung der Region. Danach soll entsprechend den Regelungen der Technischen Hilfe im Rahmen der EU-Förderung eine 50 %ige Beteiligung an den Kosten erfolgen. Aus regionaler Sicht ist eine angemessene Beteiligung des Landes Schleswig-Holstein an dieser als modellhaft zu bezeichnenden Einrichtung erforderlich und gerechtfertigt.

Für die Region Flensburg/ Schleswig hat sich die organisatorische und personelle Einbindung der Geschäftsstelle bei der WiREG in den letzten zehn Jahren außerordentlich bewährt. Aufgabeninhalte, regionaler Zuschnitt und zum Teil auch die Gremien sind deckungsgleich bzw. ergänzen sich in hervorragender Weise. Da in Zukunft durch das Regionalprogramm 2000 der Schwerpunkt noch mehr auf die Infrastrukturförderung gelegt wird, kann die WiREG in ihrer Arbeit nicht nur Projekte sehr gut aufnehmen und vorbereiten, sondern nach erfolgten Beschlüssen in der Durchführung begleiten. Die Träger werden dabei in erster Linie kommunale Einrichtungen sein, die auch Gesellschafter der WiREG sind. Darüber hinaus erhöht die Einrichtung der Geschäftsstelle bei der WiREG auch die Bedeutung und die Möglichkeiten der regionalen Wirtschaftsförderung. Es bietet sich daher an, für das Regionalprogramm 2000 bis zum Jahre 2006 die Geschäftsstelle der Region wiederum bei der WiREG einzurichten.

2.2.3.2 Gemeinschaftsinitiative LEADER+

Die EU-Gemeinschaftsinitiative LEADER zur Förderung der Entwicklung des ländlichen Raumes wird in der Zeit von 2000 bis 2006 aus LEADER+ in modifizierter Form weitergeführt. Entgegen der bisherigen Praxis in Schleswig-Holstein soll bei der Umsetzung der zukünftigen Initiative den **lokalen Aktionsgruppen** eine größere Bedeutung zukommen. Aufgabe, Organisation und räumlicher Bezug der lokalen Aktionsgruppen entsprechen sehr stark den Umsetzungsstrukturen des Regionalprogramms 2000. Im Sinne einer transparenten Umsetzung der EU-Strukturförderung und der Nutzung von Synergieeffekten wird deshalb vorgeschlagen, eine Überprüfung bei Region, Regionalbeirat und Land vorzunehmen, ob der Regionalbeirat und die entsprechende Geschäftsstelle als lokale Aktionsgruppe im Sinne der neuen LEADER-Richtlinien vorgeschlagen und anerkannt werden kann. Ein entsprechender Vorschlag ist von der Geschäftsstelle bereits im Jahre 1998 erarbeitet worden.

2.3 Raum- und Siedlungsentwicklung

Die Grenzregion Flensburg/ Schleswig ist ein vielseitiger und attraktiver Siedlungs-, Wirtschafts- und Naturraum, dessen Entwicklung vom Oberzentrum Flensburg, dem Mittelzentrum Schleswig sowie den besonderen Bedingungen des ländlichen Raumes mit seinen zentralen Orten geprägt wird. Die Stärkung der Funktionsfähigkeit der Region steht in engem Zusammenhang mit der Sicherung der attraktiven Landschafts- und Naturpotentiale, da den weichen Standortfaktoren „intakte Umwelt" und „hoher Freizeit- und Wohnwert" eine herausragende Bedeutung für das Standortprofil zukommt. Die gelungene Verbindung von Wirtschaftskraft und weichen Standortfaktoren ist eine Grundvoraussetzung für die Schaffung von Einkommen, Arbeitsplätzen und zukunftsfähigen Lebensbedingungen.

Die Angaben zur Flächennutzung der Bundesanstalt für Bauwesen und Raumordnung (BBR 1998) zeigen einen Anteil der Siedlungs- und Verkehrsflächen in der Analyseregion Schleswig-Holstein-Nord von 9,4 % an der Gesamtfläche. Dieser Wert liegt zwar unter dem Landesdurchschnitt (10,5 %) und dem des Bundes (11,3 %), dennoch hat auch in der Analyseregion dieser Anteil von 1988 bis 1992 (aktuellste Werte) um 1,6 % zugenommen (Land: 2,7 %; Bund 3,9 %). Dies zeigt zugleich, daß der für die Bereiche Tourismus und Naturschutz wichtige Anteil der Freiflächen im Raum noch relativ hoch ist. Das „Ausmaß versiegelter Flächen" (BBR 1998), dargestellt durch das Verhältnis von bebauter Fläche zu Freifläche, ist mit dem Faktor 0,09 noch verhältnismäßig gering (Land: 0,11; Bund: 0,13). Die niedrige Besiedlungsdichte des Raumes wird ebenso durch die Siedlungsdichte (Siedlungs- und Verkehrsflächen je Einwohner) deutlich, die im Analyseraum mit 1,09 ca. halb so groß ist wie im Bundesdurchschnitt (2,02). Der Landeswert liegt mit 1,62 dazwischen. Die Umrechnung auf die absolute Verfügung von Freifläche je Einwohner („Regenerationsraum für Bevölkerung und Naturhaushalt") verdeutlicht dieses Bild: In der Region Flensburg/ Schleswig stehen jedem Einwohner rechnerisch ca. 9.000 qm zur Verfügung; der Landesdurchschnitt liegt bei ca. 5.300 qm, der des Bundes bei ca. 3.500. Der Anteil der Erholungsfläche je Einwohner (unbebaute Flächen für Sport, Erholung u.a.) liegt im Analyseraum mit 83 qm ca. doppelt so hoch wie im Landesdurchschnitt (39 qm) und drei mal so hoch wie im Bundesdurchschnitt (28 qm). Der hohe Anteil von Erholungsflächen ist für eine „Freizeit- und Tourismusregion" ein wichtiger Faktor.

Der Strukturwandel der regionalen Wirtschaft mit einer zunehmenden Orientierung auf den Dienstleistungssektor wirkt sich auch auf die Flächennutzungen aus. Der Anteil gewerblicher Flächen hat in den letzten Jahren stetig zugenommen, im Gegensatz zum Anteil landwirtschaftlich genutzter Flächen. Innovative Dienstleistungsunternehmen weisen z.T. andere Ansprüche an Flächen auf als „herkömmliche" Gewerbe-, Handels- und Industrieunternehmen. Die Abstimmung der unterschiedlichen Lenkungsansprüche an den Raum stellt somit eine große Herausforderung der Landesplanungen dar.

Im Landesraumordnungsplan (LROPL 1998) wird der Planungsraum V Schleswig-Holstein-Nord mit der Stadt Flensburg und dem Kreis Schleswig-Flensburg der übergeordneten Raumstruktur „Ländliche Räume" zugeordnet. Dort soll eine nachhaltige Regionalentwicklung und die Nutzung endogener Entwicklungspotentiale eine Stärkung der Zentren auf mittel- und oberzentraler Ebene und Sicherung der infrastrukturellen Grundversorgung gewährleisten. Dazu sieht der LROPL eine Erschließung und Entwicklung der Märkte für verarbeitendes Gewerbe durch Produktinnovation und Regionalmarketing, die Förderung der regionalen kulturellen Vielfalt als Standortfaktor und Kreativpotential sowie die Nutzung von Natur und Landschaft als Standortfaktor oder Image der Region vor.

Die im LROPL aufgeführten Grundsätze haben einen wirtschaftlichen, räumlichen, Verkehrs- und Natur- und Landschaftsbezug. Die Stadt- und Umlandbereiche sollen als regionale Wirtschafts-, Versorgungs- und Siedlungsschwerpunkte geordnet weiterentwickelt werden und zur Stärkung der ländlichen Räume beitragen. Durch den Gebrauch von Freiflächen ist mit verstärkten Nutzungskonflikten zwischen ökologisch notwendiger Freiraumsicherung einerseits und der Gewerbeflächenentwicklung andererseits zu rechnen (Bauer/ Bonny 1987). Gornig und Toepl stellten 1996 fest, daß alle vom Regionalprogramm geförderten Projekte unbebaute, d.h. bisher landwirtschaftlich genutzte oder brachliegende Standorte betrafen. Es scheint also eine verstärkte Ausrichtung auf Umnutzungsflächen und -gebäude angebracht, besonders bei Bewilligung von Fördergeldern.

Aufgabe einer umweltverträglichen regionalen Planung ist es, die Eingriffe in den Naturhaushalt so gering wie möglich zu halten bzw. diese zu kompensieren und die Zielkonflikte zwischen Ökonomie und Ökologie zu entschärfen. Der Truppenabzug aus der Region hat zahlreiche Konversionsflächen zurückgelassen und zu einem Abbau von Arbeitsplätzen im zivilen Bereich geführt (s.o.). Die Flächen bieten sich, besonders nach Aufwertungsmaßnahmen, auch für eine weitere Siedlungsnutzung an.

In Übersicht 2-1 sind für die Betrachtungsebenen Wirtschaft, Verkehr, Siedlungsentwicklung und Natur/Landschaft die wichtigsten Herausforderungen zukünftiger Flächen- und Siedlungsentwicklung und die reale Situation dargestellt.

Übersicht 2-1: Betrachtungsebenen, Herausforderungen und Realität in der Flächen- und Siedlungsentwicklung

Betrachtungsebene	Herausforderungen	Realität/ Probleme
Wirtschaft	Ausreichende Flächenvorsorge im Bereich zentraler Orte	Suburbanisierung, verstärkte Flächenausweisung. in Umlandgemeinden
Verkehr	Gute überregionale Anbindung der Gewerbegebiete in den zentralen Orten	Verkehrsachsenschwerpunkt zwischen Schleswig und Flensburg
Siedlungsentwicklung	Stärkung der zentralen Orte als Siedlungsschwerpunkte, dezentrale Konzentration der Wohn- und Arbeitsstätten	Stärkung der zentralen Orte an der Hauptverkehrsachse, kaum Siedlungsentwicklung an der Bahnstrecke Eckernförde-Flensburg
Natur und Landschaft	Flächensparende Siedlungen, Nutzung von Brachen, ökologische Flächengestaltung, Ausgleichsmaßnahmen	Nutzungskonflikte, unzureichend wirkende Finanzierungsinstrumente zur Revitalisierung von Brachen

Quelle: eigene Erstellung

3 Die Handlungsfelder des REK

Die Konzept- und Projektentwicklung im Rahmen des REK Flensburg/ Schleswig wurde im wesentlichen in sechs Handlungsfeldern geleistet (vgl. Abb. 3-1):

- „Innovation und Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft"
- „Brücke des Nordens"
- „Freizeit, Tourismus, Kultur"
- „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit"
- „Verkehrsinfrastruktur und Transportwirtschaft"
- „Gewerbeflächenentwicklung und weiche Infrastrukturen".

Die Auswahl der Handlungsfelder erfolgte in enger Abstimmung mit den regionalen Akteuren und dem Auftraggeber. Hierbei waren folgende Gesichtspunkte maßgeblich:

- Neue Produktions- oder Dienstleistungsbereiche, die aufgrund aktueller gesellschaftlicher bzw. wirtschaftlicher Entwicklungen aussichtsreiche Marktpotentiale erwarten lassen (z.B. demographischer Wandel, Gesundheitsbewußtsein, Freizeitzuwachs, Verkehrs- und Umweltprobleme, Kommunikationstechnologien und neue Medien).
- Die Region Flensburg/ Schleswig verfügt in den ausgewählten Handlungsfeldern über nennenswerte Potentiale und Kompetenzen (z.B. Qualifikationen, Technologieschwerpunkte der Fachhochschule, Sprachen und Kultur etc.).
- Produkte oder Dienstleistungen, die in Kombination mit regionalen Standortfaktoren besonders attraktiv sind.

Die Hauptaufgabe der Zukunftswerkstätten (Workshops) war es, vorhandene Entwicklungsansätze aufzugreifen, neue Ideen zu bündeln und hieraus Projekte zu entwickeln. Durch die querschnittsorientierte Themenwahl und eine entsprechende Zusammensetzung des Teilnehmerspektrums ist es gelungen, verschiedene Sektoren und Ressorts auf der regionalen Ebene zu einer stärkeren Zusammenarbeit anzuregen. Dies kommt auch in den zahlreichen Projektvorschlägen zum Ausdruck, die von mehreren regionalen Akteuren getragen werden. Durch die querschnittsorientierte Arbeitsweise konnten insgesamt neue Synergien für die regionale Entwicklung geschaffen werden.

Die nachfolgende Ergebnisdarstellung der Arbeit in den Handlungsfeldern folgt einem einheitlichen Grundschema:

- Ausgangslage
- Entwicklungsziele
- Handlungsansätze und Projekte
- Empfehlungen des Gutachters.

Es ist darauf hinzuweisen, daß das Handlungsfeld Gewerbeflächentwicklung erst ab Dezember 1998 bearbeitet wurde und hier die Konsultationsschritte mit den regionalen Akteuren ausstehen.

Abb. 3-1: Regionales Entwicklungskonzept Flensburg/ Schleswig

1 Innovation und Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft

2 Brücke des Nordens

3 Freizeit, Tourismus und Kultur

4 Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit

5 Verkehrsinfrastruktur und Transportwirtschaft

6 Gewerbeflächen-entwicklung und weiche Infrastrukturen

PROJEKTBEREICHE

Innovatives Standortprofil	Informationstransfer	Kulturtourismus	Regionale Warenbeschaffung	Integratives Güterverkehrskonzept	Gewerbeflächenentwicklung
Regionale Transferpolitik	Kultur	Freizeit und Tourismus	Regionalvermarktung	Modernisierung der Infrastruktur	Weiche Infrastrukturen
	Wirtschaft	Projektideen/ Konzeptentwicklung	Stärkung und Koordination der Direktvermarktung	Marketing	Koordination
				Kommunikationsplattform	

Handlungsfeld

„Innovation und Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft“

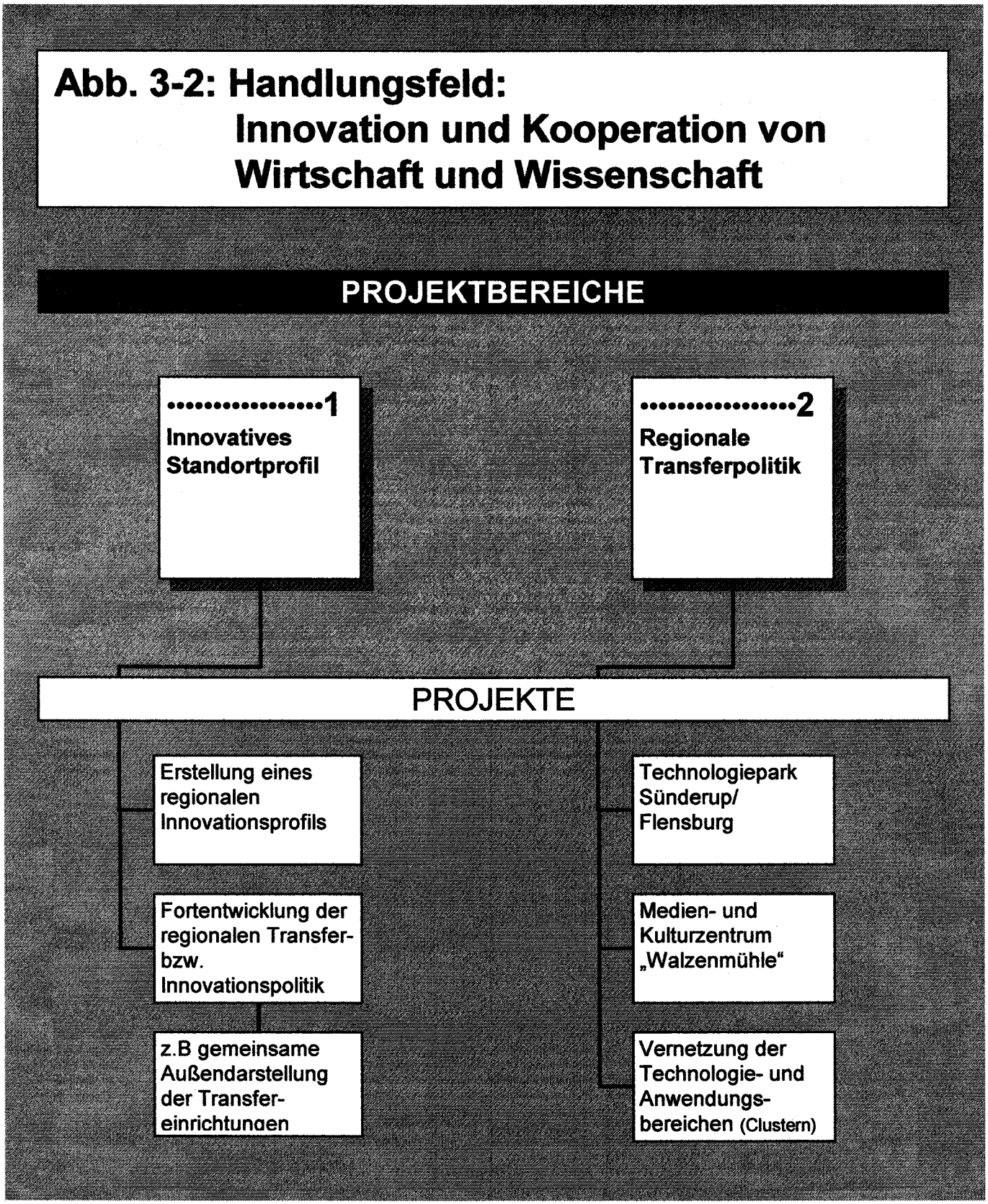


Abb. 3-2: Handlungsfeld:
Innovation und Kooperation von
Wirtschaft und Wissenschaft
PROJEKTBEREICHE
1
Innovatives Standortprofil
2
Regionale Transferpolitik
PROJEKTE
Erstellung eines regionalen Innovationsprofils
Fortentwicklung der regionalen Transfer- bzw. Innovationspolitik
z.B gemeinsame Außendarstellung der Transfer-einrichtungen
Technologiepark Sünderup/ Flensburg
Medien- und Kulturzentrum „Walzenmühle"
Vernetzung der Technologie- und Anwendungs-bereichen (Clustern)

3.1 Handlungsfeld „Innovation und Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft"

3.1.1 Ausgangslage

Die Region Flensburg/ Schleswig verfügt über ein großes innovatives Potential. Firmenseitig gibt es Entwicklungsschwerpunkte in den Bereichen der Nachrichten- und Kommunikationstechniken, Ernährungs- und Biotechnologie, Schiffsbetriebstechnik und Energie- und Umwelttechnik. Im Technologiezentrum Flensburg (TGZ) haben sich 47 technologieorientierte Betriebe mit ca. 250 Beschäftigten angesiedelt. Ein besonderer Erfolg der Innovationsaktivitäten ist die positive Entwicklung der Firma INTEGRAL im Bereich der ressourcensparenden Kältetechnik und die Belohnung dieser Anstrengungen durch die Verleihung des deutschen Umweltpreises.

Die Region Flensburg/ Schleswig ist kein typischer High-Tech-Standort, seine Stärken liegen in der intelligenten Kombination von anwendungsorientiertem Wissen und Qualifikationen mit neuen Technologien. Beispielhafte Anwendungsfelder für derartige Verbindungen sind in der Region:

- die Produktion feinmechanischer und optischer Erzeugnisse
- die Herstellung von Geräten der Telekommunikation
- die Produktion von Energiesteuerungssystemen
- die Herstellung von Anlagen zur Produktion von Nahrungs- und Genußmitteln
- die Herstellung von Papier und Verpackungsmaterialien.

Die Ansiedlung der „Handy"-Fertigung des großen amerikanischen Elektronik-Konzerns Motorola hat das technologieorientierte Image der Region nachhaltig verbessert. Wichtige Impulse gehen von dieser Ansiedlung für die Modernisierung der Infrastrukturen und der vor- und nachgelagerten Zuliefer- und Servicefunktionen aus, da die Firma mit hohen Qualitätsstandards operiert (vgl. WNO 11/98). Hinsichtlich der Steuerung der produktionstechnischen Abläufe im Werk gibt es eine verstärkte Nachfrage nach Technikern und Ingenieuren, die durch den regionalen Arbeitsmarkt alleine bereits nicht mehr befriedigt werden kann.

Flensburg ist mit ca. 6.500 Studierenden an der Bildungswissenschaftlichen Hochschule Flensburg – Universität und der Fachhochschule Flensburg ein bedeutender Hochschulstandort, der durch die Entscheidungen der Landespolitik in den letzten Jahren weiter gestärkt wurde.

Die **Fachhochschule Flensburg** besteht aus zwei großen Fachbereichen - Wirtschaft und Technik – in denen insgesamt neun Studiengänge angeboten werden:

- FB Technik: angewandte Mathematik, Maschinenbau (Energie- und Kraftwerkstechnik, Maschinentechnik, regenerative Energietechnik), Elektrotechnik (Automatisierungstecnik, Elektrische Energietechnik, Nachrichtentechnik), Informatik (Medien-Informatik, Technische Informatik), Schiffsbetriebstechnik.
- FB Wirtschaft: Betriebswirtschaft (Marketing, Beschaffung und Logistik, Personalwesen/Organisation, Krankenhausmanagement, Rechnungs- und Steuerwesen), Wirtschaftsinformatik und Techniküberset̀zen.

Mit ihren 90 Lehrenden, den ca. 3.500 Studenten, der vorzüglichen Ausstattung der Labore und der sonstigen technischen und räumlichen Infrastruktur stellt die Fachhochschule ein enormes Wissens- und Transferpotential für die regionale Entwicklung dar. Von großer Bedeutung für die Entwicklung von Partnerschaften und Kooperationen der Fachhochschule mit regionalansässigen Unternehmen ist die Arbeit der Beauftragten für den Technologie- und Wissenstransfer. Zu ihren regionalbezogenen Aufgaben gehören u.a. die Anbahnung von Kooperationen mit der Wirtschaft in Forschungsprojekten, die Beratung und Information zu Fördermöglichkeiten, die Organisation von Weiterbildungsveranstaltungen, Messen und Ausstellungen sowie die Vermittlung von Diplomarbeitsthemen, PraktikantInnen und AbsolventInnen in die regionale Wirtschaft.

Die **Bildungswissenschaftliche Hochschule Flensburg – Universität** konnte in den letzten zwei Jahren aufgrund landespolitischer Entscheidungen ihr pädagogisches Lehrangebot erweitern. Insgesamt werden 14 Studiengänge angeboten (Stand Sommersemester 1999):

- Lehramtsstudiengänge: (1) Grund- und Hauptschulen, (2) Realschulen, (3) Sonderschulen und (4) Berufliche Schulen
- Diplomstudiengänge: (5) Erziehungswissenschaften, (6) Energie- und Umweltmanagement, (7) Kultur- und Sprachmittler, (8) Berufspädagogik
- Magisterstudiengänge: (9) Betriebliche Bildung und Management, (10) angepaßte Technik und Pädagogik für ländliche Entwicklung (ARTES), Ergänzungsstudiengang, (11) Gesundheitsbildung, Ergänzungsstudiengang; (12) Stiftungslehrstuhl „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere kleine und mittlere Unternehmen"
- Bachelor of Science: (13) Betriebliche Bildung und Management (nur für dänische Studierende)
- Kontaktstudiengang mit Zertifikat: (14) Erziehung und Gesundheit.

Von besonderer Bedeutung für die Regionalpolitik im Grenzraum sind die deutsch-dänischen Studiengänge „Sprach- und Kulturmittler" und „Energie- und Umweltmanagement", die in Kooperation mit der Wirtschaftsuniversität Dänemark Süd in Sønderburg angeboten werden. Die Finanzierung wird in den ersten drei Jahren zu 50 % von der EU übernommen (Programm INTEREG II), die andere Hälfte trägt das Land Schleswig-Holstein.

Die nachfolgenden neun managementorientierten Lehrstühle wurden 1999 zu einem Internationalen Institut Für Management (IIM) zusammengefaßt:

- Erwachsenen- und Weiterbildung (Prof. Dr. R. Brödel)
- Arbeits- und Organisationspsychologie (Prof. Dr. H. Dunckel, Priv.-Doz. Dr. M. Resch)
- Betriebswirtschaftslehre - Personal und Organisation (vormals Prof. Dr. W. Fröhlich, N.N.)
- Betriebswirtschaftslehre - Finanzen (Prof. Dr. Holger Hinz)
- Allgemeine Volkswirtschaftslehre (Prof. Dr. H. Maier)
- Energie- und Umweltmanagement (Prof. Dr. O. Hohmeyer)
- Betriebswirtschaftslehre - Kleine und Mittlere Unternehmen KMU (Prof. Dr. J.-A. Meyer)
- Betriebswirtschaftslehre - Medienmanagement (N.N.)
- Ingenieurwissenschaften - ARTES (Prof. Dr. U. Rehling).

Mit dieser Bündelung der Ressourcen soll auch das Kontaktmanagement gegenüber den Unternehmen in der Region verbessert werden, welches sich bisher aufgrund fehlender Ressourcen auf einige Beratungsprojekte mit Studenten beschränkte.

Über die praxisnahe Diplomarbeiten, die Drittmittelforschung und direkte Aufträge aus der Wirtschaft gibt es dennoch bereits zahlreiche Verbindungen zwischen Instituten, Hochschullehrern und regionalen Unternehmen. Diese Kontakte bilden den Kern eines innovativen regionalen Milieus, welches ergänzt wird durch die Einrichtungen der Technologie- und Wirtschaftsförderung und die Aktivitäten der Kammern.

Übersicht 3-1: Institutionen im Innovationssystem der Region Flensburg/ Schleswig

Institutionen im Innovationssystem der Region Flensburg/ Schleswig

- Fachhochschule Flensburg (FH)
- Managementorientierte Studiengänge der Bildungswissenschaftlichen Hochschule – Universität Flensburg
- Technologie Transferzentrale (ttz) mit ihren Beratern vor Ort (in der IHK zu Flensburg angesiedelt)
- Kammern und die ihnen angegliederten Bildungseinrichtungen
- Verein „Ausbilden im Verbund"
- Wirtschafts- und Regionalentwicklungsgesellschaft (WiREG mbH)
- Technologie- und Gründerzentrum (TGZ)
- diverse, auf Einzelfragen spezialisierte Unternehmensberatungen und Institute
- Entwicklungsabteilungen größerer Unternehmen
- Technologie- und wissensorientierte Unternehmensgründungen.

Die Tätigkeit der regionalen Institutionen wird durch zahlreiche landespolitische Einrichtungen unterstützt. Zu nennen sind hier v.a. die Wirtschaftsförderung Schleswig-Holstein GmbH (WSH), die Technologie-Transferzentrale Schleswig-Holstein GmbH (ttz), die Technologiestiftung Schleswig-Holstein sowie die Investitionsbank Schleswig Holstein (IB). Für technologieorientierte Investitionen gibt es zahlreiche weitere Förderinstitutionen und Programme (vgl. WSH 1997).

Von den Institutionen und Organisationen des regionalen Innovationssystems sind in der Vergangenheit wichtige Impulse für die regionale Entwicklung ausgegangen. Hierbei wurden die zahlreichen Fördermöglichkeiten des strukturschwachen Grenzraumes (Regionalprogramm, LEADER, INTERREG, ADAPT, unternehmensbezogene Förderung) genutzt. Allerdings besteht in Zukunft hinsichtlich des Einsatzes dieser Mittel ein erhöhter Abstimmungsbedarf zwecks Integration in die regionale Gesamtentwicklung.

Die Ausgangssituation im Handlungsfeld „Innovation" ist aber auch durch eine geringe regionale Abstimmung und Netzwerkbildung gekennzeichnet. Dominant sind bilaterale Kontakte zwischen den Einrichtungen, die teilweise an bestimmte, begrenzte Anlässe gebunden sind, sowie informelle Absprachen. Der Ansatz für strategische Kooperationen ist durch zwei Faktoren begrenzt:

- im Bereich der Drittmittelförderung durch die Konkurrenz um die „gleichen Töpfe"
- im Bereich der Unternehmenskontakte durch die Konkurrenz um die wenigen, kooperationsbereiten Unternehmen.

In diesem Handlungsfeld konnte trotz einer breiten Einladungspolitik nur wenige Unternehmen zur Teilnahme an den Veranstaltungen bewegt werden. Damit wurden die Grenzen eines zusätzlichen, diskursorientierten Verfahrens deutlich. Da zu den Unternehmen in der Region bereits vielfältige Kommunikationsstränge aufgebaut sind (Kammern, Wirtschaftsförderung, Verbände), war es mit Schwierigkeiten verbunden, die Sinnhaftigkeit eines weiteren Dialogangebotes zu vermitteln, zumal der Ansatz der Regionalorientierung nicht die unmittelbaren Nutzenerwartungen der Unternehmen befriedigen kann. Wir empfehlen vor dem Hintergrund dieser Erfahrungen, Ziele und Ergebnisse des REK in Zukunft im Rahmen bestehender Veranstaltungs- und Informationsangebote der regionalen Einrichtungen stärker als bisher zu berücksichtigen.

3.1.2 Entwicklungsziele

3.1.2.1 Grundsätze

Eine innovative Standortpolitik im regionalen Maßstab zielt auf die Modernisierung aller Faktoren, die zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit beitragen. Insofern ist es wichtig, zu einem neuen, modernen Innovationsverständnis zu kommen, welches die vorhandenen regionalen Potentiale erschließt und weiterentwickelt. Innovation ist mehr als die technische Anwendung von Wissen, da jede technische Neuerung – sei es im Betrieb oder in den Verwaltungen – in einen sozialen Kontext eingebunden ist. Insofern ist die Durchsetzung von Neuerungen auf soziale Akzeptanz und Mobilisierung von Wissen und Qualifikationen angewiesen.

Gerade der regionale Kontext eignet sich dafür, die Verbindung von technischen und sozialen Know-How zu organisieren, da auf der regionalen Ebene spezifische Kenntnisse über die Anwendungsbedingungen in den Betrieben bestehen. Die räumliche Nähe der regionalen Transfer- und Fördereinrichtungen wird somit zu einem spezifischen Standortvorteil. Innovationsfähigkeit ist letztlich die Fähigkeit zur Transformation von Wissen in praktische Anwendungen.

Zu beachten ist hierbei, daß nicht alle Akteure im regionalen Innovationssystem einen gleichen Aktionsraum aufweisen: Die Einzugsgebiete der beiden Hochschulen gehen über die definierte Untersuchungsregion Flensburg/ Schleswig hinaus, der Kammerbezirk ist nicht identisch mit dem Zuständigkeitsbereich der WiREG etc. Dies macht es notwendig, gegebenenfalls auch Partner aus den angrenzenden Nachbarregionen über Ziele und Maßnahmen in diesem Bereich zu informieren und in die Aktivitäten einzubeziehen.

Der Zielkatalog für das Handlungsfeld umfaßt zwei Ebenen:

- Schaffung eines Innovationsprofils für die Außendarstellung (Regionalmarketing)
- Verbesserung des regionsinternen Wissens- und Technologietransfers durch Abstimmung und Bündelung der Leistungen.

Das Standortprofil setzt sich aus verschiedenen Elementen und Leistungsbausteinen zusammen.

Übersicht 3-2: Leistungsbausteine des regionalen Standortprofils

Leistungsbausteine des regionalen Standortprofils
• Lehrangebot der Hochschulen, herausragende Forschungsergebnisse
• Modellprojekte, Netzwerke
• Transferleistungen
• Standortprofilierung mit innovativen Produkten und Dienstleistungen
• Qualifikationspotentiale

Quelle: IÖW 1999

Die Ziele der Profilbildung können nur erfüllt werden, wenn die Leistungsfähigkeit des regionalen Innovationssystems immer wieder überprüft wird und hieraus auch Konsequenzen für die Organisations- und Angebotsformen im Rahmen einer **regionalen** Innovationsstrategie gezogen werden.

Die Stärken eines Innovationssystems basiert auf folgenden Grundstrukturen und Zusammenhängen:

- der Existenz eines regionalen Innovationsmilieus, welches sich für die Modernisierung und Innovationsfähigkeit der Region verantwortlich fühlt
- der Fähigkeit zur Mobilisierung der qualifikatorischen Potentiale des regionalen Arbeitsmarktes
- einer schnellen und reibungslosen Innovationsdiffusion in die regionalen Unternehmen
- der Herausbildung technologischer Entwicklungsschwerpunkte im Umfeld der vorhandenen Forschungs- und Ausbildungseinrichtungen
- der Erprobung vorbildlicher Lösungen (Modellprojekte)
- der Ergänzung der vorhandenen technologischen Beratungsangebote um die Bereiche Finanzierung, Marketing und Qualifikation
- der Stärkung einer Qualitätsproduktion ('economies of scope') für gesellschaftliche Bedürfnisfelder (gesunde Ernährung, integrierter Umweltschutz, Mobilität/ Kommunikation).

Mit diesem Zielkatalog aus verschiedenen Politikfeldern wird „Innovation" zu einer **strategischen Querschnittsaufgabe**, „und die Wirksamkeit einer erfolgreichen Standortpolitik wird auch in hohem Maße davon abhängen, ob eine interne Vernetzung des bisher fragmentierten politischen Systems (...) auf diesem Gebiet gelingt" (Meyer-Krahmer 1997).

Die Vernetzung von ressort- und fachgebundenen Institutionen ist auch in der Region Flensburg/ Schleswig eine besondere Herausforderung. Es geht zum einen um eine verbesserte regionale Abstimmung und Bündelung der Technologieförderung von Bund und Land, die in der Region Flensburg/ Schleswig einen hohen Stellenwert für die Regionalentwicklung besitzt (vgl. WiREG 1997). Es geht zum anderen aber auch um die Abstimmung des Wissens- und Technologietransfers zwischen den regionalen Einrichtungen, die derartige Leistungen anbieten.

Die Zielsetzungen und Aufgabenstellungen im Handlungsfeld „Innovation und Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft“ berühren strategische Fragen der regionalen Gesamtentwicklung und leisten einen wesentlichen Beitrag zu der Leitorientierung einer **„innovativen Dienstleistungs- und Freizeitregion“.**

3.1.2.2 Konkretisierung der Zielbereiche

Im Rahmen der Arbeit des REK haben sich zwei zentrale Zielbereiche herauskristallisiert, die auch nach Abschluß der wissenschaftlichen Begleitung in Form von regionalen Arbeitsgruppen weitergeführt werden sollten:

a. Zielbereich „Innovatives Standortprofil"
b. Zielbereich „Regionale Transferpolitik".

- **Zielbereich „Innovatives Standortprofil"**

Der herausragende Stellenwert einer regionalen Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft für die Regionalentwicklung wurde auch durch unsere Recherchen und Gespräche in der Region Flensburg/ Schleswig vielfach bestätigt. Die wesentlichen Einschätzungen hierzu sind:

- Die beiden Hochschulen, die Bildungswissenschaftliche Universität und die Fachhochschule, das Technologie- und Gründerzentrum (TGZ) und die zahlreichen Beratungsanbgebote für Unternehmen sind zu einem wichtigen Wettbewerbsfaktor der Region Flensburg/ Schleswig geworden.
- Die konkreten Technologie- und Wissenstransfers von den Hochschulen zu den Unternehmen und auch die Kooperationen im Bereich FuE erfolgen vielfach im regionalen Maßstab.
- Insbesondere die klein- und mittelständische Unternehmen (KMU) können nur über betriebsnahe, regionale Einrichtungen erreicht werden.
- Die regionalen Transferanbieter verfügen über spezifische Kenntnisse des regionalen Innovationsmilieus (Hemmnisse, Problemlagen) und können daher praxisnahe Lösungsmöglichkeiten mit den Unternehmen erarbeiten.
- Durch den Faktor räumliche Nähe ist es möglich, in einen engen und weniger aufwendigen Abstimmungsprozeß zwischen den Transferanbietern einzutreten und so die Transferleistung entsprechend den spezifischen Bedingungen und Bedürfnissen der Unternehmen zu gestalten.

Erfolgreiche Beispiele hierfür sind u.a. die Aktivitäten des Stiftungslehrstuhls für klein- und mittelständische Unternehmen, KMU (Prof. Meyer), die Kooperation zahlreicher Firmen mit der FH (bei Diplomarbeiten, aber auch bei der Lösung technischer Problemstellungen) und die Unternehmensneugründungen im Umfeld des TGZ. Diese Aktivitäten haben die Standortbindung der alteingesessenen Unternehmen erhöht und es ist gelungen, neue Unternehmen an den Standort zu binden.

In einer Untersuchung der Fachhochschule (vgl. Forschungsbericht 1995/96) wurde der weitere berufliche Werdegang der Absolventen ermittelt und hierbei festgestellt, daß aus Sicht der Region Flensburg/ Schleswig ein hoher Verlust an Humankapital zu verzeichnen ist, da nur relativ wenige Absolventen in der Region bleiben. Dies wird zum einen auf die schwache Arbeitsmarktnachfrage in der Region zurückgeführt, zum anderen fehlten jedoch wichtige „Brückenschläge" zwischen Fachhochschule und Wirtschaft, um die Regional-

bindung der Absolventen zu erhöhen.

Ansatzpunkte dieses Defizit zu beheben werden in zwei Richtungen gesehen (ebd.):

- Es wird für einen Verständniswandel bei den Unternehmen plädiert: Die Fachhochschule solle nicht länger nur als „Aufgabenerfüller“ sondern auch als „Problemlöser“ gesehen werden.
- Es wird mehr Unternehmensnähe im Studium angemahnt. Existenzgründungsseminare, Angebote zur Weiterbildung des Managements, Aufbau eines berufsbegleitenden Kontaktstudiums sind hierbei die wichtigen Stichworte.

Ein Ergebnis der konsensualen Abstimmung im Rahmen des REK war die Identifizierung zentraler Technologiefelder für die Profilbildung. Hierbei wurde eher auf eine "technologische Vielfalt" orientiert, als eine eindeutige Schwerpunktsetzung auf ein einziges Technologiefeld vorzunehmen. In fünf Bereichen weist die Region nach Auffassung der regionalen Akteure besondere Kompetenzen auf:

- Energie- und Umwelttechnik
- Lebensmitteltechnologie
- Verfahrenstechnik (u.a. Bioverfahrenstechnik)
- Maritime Techniken (u.a. Schiffsbetriebstechnik)
- Nachrichtentechnik und Medientechnologien.

Von den genannten Technologieschwerpunkten haben zwei einen historischen Hintergrund (Lebensmitteltechnologie und maritime Technik). Ob in diesen traditionellen Bereichen weitere Zukunftschancen und Ausbaupotentiale liegen, wurde unterschiedlich beurteilt. Auch ist zu beachten, daß die Technologielandschaft zweigeteilt ist: Zum einen gibt es junge, innovative Unternehmen mit neuen Technologiefeldern und Anwendungsbereichen, und zum anderen gibt es feste Strukturen der alteingesessenen Firmen (Fertigungsstrukturen, Kapitalbindung der Produktionsmittel). Bei den letzteren von außen neue Akzente zu setzen und Impulse zu geben, ist nicht einfach, da diese Unternehmen stark in selbstbezogenen Strukturen verhaftet sind.

Einen wichtigen Beitrag zu einem innovativen Standortprofil leisten auch die auf der EXPO 2000 vertretenen Projekte aus der Region:

- Kälteanlagen mit „Wasser als Kältemittel“, INTEGRAL Energietechnik GmbH, Flensburg
- Energie- und Baukonzepte für eine umweltgerechte Regionalwirtschaft, artefact e.V., Glücksburg
- Kultur, Sprachen, Minderheiten: Die deutsch-dänische Grenzregion als Beispiel einer Konfliktlösung, European Centre for Minority Issues, Flensburg und Sønderjyllands Erhverv Center, Dänemark.

Wichtige Impulse für eine innovative Profilierung der Region sind von einem Konzept zu erwarten, das in der Stadt Flensburg von der Stadtentwicklung und einer Consulting-Firma erarbeitet wurde. Darin geht es um die Entwicklung eines „Kulturwirtschaftlichen Dienstleistungs-Zentrums". Die Initiatoren wollen in der historischen Walzenmühle räumliche und technologische Voraussetzungen für Dienstleister aus dem Multimediabereich schaffen. Ihnen schwebt vor, betriebswirtschaftlich rentable Unternehmen dieses Sektors in einem Hause zusammenzuführen. Im Rahmen von projektbezogenen Kooperationen ließen sich, begünstigt durch die wechselseitige räumliche Nähe, einander ergänzende kulturwirtschaftliche Dienstleistungen gebündelt anbieten. Beteiligte Berufsgruppen könnten Graphiker, Tontechniker, Fotographen, Wartungsdienstleister, Konzerttechniker und Kulturveranstalter sein, aber auch Dienstleister, die sich den juristischen Rahmenbedingungen oder der Unterbringung projektbezogen anwesender Gäste widmen. Ziel des Konzeptes ist, die Wettbewerbsfähigkeit der beteiligten Betriebe durch die Einbindung in ein Netzwerk zu verbessern.

Wir empfehlen als längerfristige Strategie den Ausbau der Forschungs- und Entwicklungskooperationen in vorhandenen Anwendungs-Clustern (z.B. Kühlung, Energie und Umwelt, neue Werkstoffe/ Recycling, Verkehr und Logistik, Bauen und Wohnen, Kultur und Medien). Hiervon können auch wichtige Anregungen für die anwendungsorientierte Schwerpunktsetzung für einen Technologiepark Flensburg ausgehen (siehe auch Kap. 4).

- **Zielbereich „Regionale Transferpolitik"**

Der Transfer von Wissen und Informationen ist aufgrund der unterschiedlichen Zielgruppen mit einer doppelten Aufgabenstellung verbunden: In Bezug auf alteingesessene Betriebe geht es darum, Organisation und Technologieeinsatz zu modernisieren und das bestehende Leistungs-Portfolio zu differenzieren oder zu erweitern. Neugegründete Betriebe brauchen vor allem Starthilfen hinsichtlich grundlegender Fragen der Faktoraustattung (Organisation, Kapital, Arbeit). Die regionale Innovationsförderung muß daher sowohl die unmittelbaren Entwicklungsnotwendigkeiten der Unternehmen berücksichtigen und als auch in der Lage sein, neue Impulse zu geben. Die Komplexität der Transferanforderungen – die an dieser Stelle nur angedeutet werden können – verlangt nach einer Spezialisierung des Transferangebotes (z.B. Technologieberatung, Rechtsberatung, Marktanalysen). Zusätzlich sollten die verschiedenen Beratungsangebote aufeinander abgestimmt und den Unternehmen Informationen und Beratungen aus einer Hand angeboten werden, um den näheren Beratungsbedarf und die Förderchancen zu klären.

In den geführten Unternehmensgesprächen ist deutlich geworden, daß die derzeitigen Transferangebote nicht alle Unternehmen in der Region erreichen. Als Hemmnisse des Technologietransfers wurden benannt:

- zu hohe Entwicklungskosten
- die Angebote haben keinen eindeutigen Branchenbezug, es besteht daher ein hoher Anpassungsaufwand seitens der Unternehmen
- das erwartete Marktvolumen ist zu gering, von daher bestehen große ökonomische Risiken in der Anfangsphase
- der Schritt von der Kleinserie zum Massenprodukt ist mit große finanziellen Risiken verbunden
- die Unternehmen haben keine ausreichende Problemkenntnis
- die Verbindung von technischen mit organisatorischen Problemstellungen wird noch zu selten angeboten.

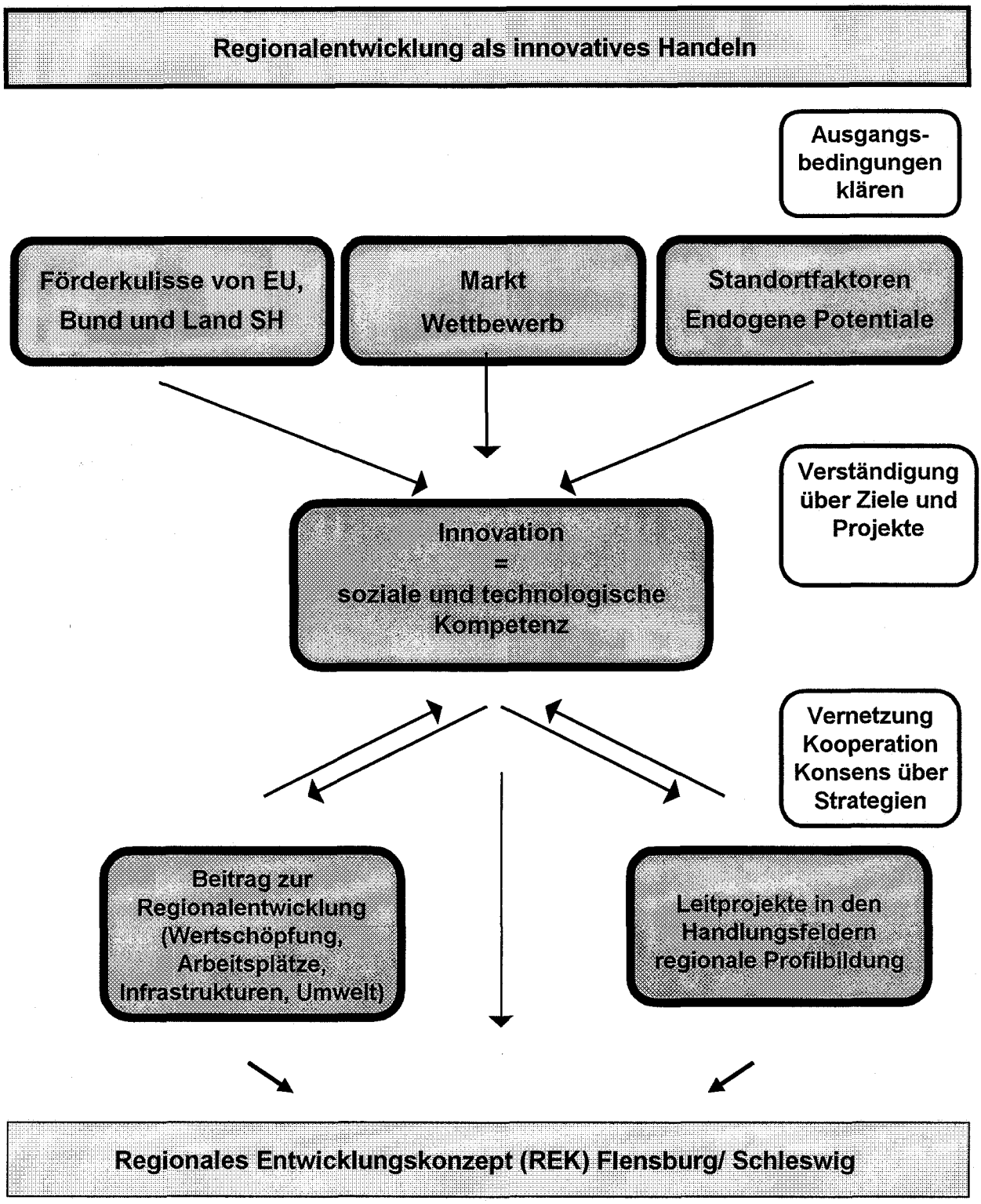
Auch wurden Defizite im Bereich der Aus- und Weiterbildung benannt (Stichworte: bedarfsgerechte Ausbildung, praxisnahe Weiterbildungsangebote).

Vor diesem Hintergrund sehen wir in den folgenden Bereichen einen regionalen Handlungsbedarf (entsprechende Projektvorschläge finden sich im nächsten Kapitel):

- Aufbau von Beratungskapazitäten für alle Unternehmensfunktionen (Beschaffung, Finanzierung, Qualifizierung, Marketing),
- Abstimmung der Transfer- und Beratungsangebote
- Stärkung von regionalen Ausbildungsverbünden; stärkere Orientierung der Ausbildung am Bedarf
- Organisation überbetrieblicher Bildungsleistungen im Rahmen von Unternehmenskooperationen
- Kopplung von technischer Anlagenoptimierung und organisatorischem Systemwissen.

Hierbei kommt der Kooperation der Transferanbieter in der Region Flensburg/ Schleswig eine besondere Bedeutung zu. Die Abstimmung der Leistungsangebote und die Bündelung der Information effektiviert das Transfergeschehen und trägt dazu bei, Schwellenängste bei den Unternehmen abzubauen.

Abb. 3-3: Regionalentwicklung als innovatives Handeln



Übersicht 3-3: Ziele einer „Regionalen Transferpolitik"

Ziele einer „Regionalen Transferpolitik"

- Verständigung der regionalen Akteure über mögliche Innovationsschwerpunkte und aussichtsreiche Handlungsfelder
- Verbesserung der Abstimmung zwischen den Transferanbietern
- Abschätzung des regionalen Bedarfs an projektbezogenen Beratungs- und Transferleistungen in den Bereichen: Finanzierung, Organisation/Management, Personalentwicklung/ Qualifizierung, Marketing.

3.1.3 Handlungsansätze und Projektvorschläge

Die nachfolgenden Handlungsansätze und Projekte wurden mit Hilfe unterschiedlicher Methoden ermittelt:

- regionalbezogene Recherche von Materialien und Dokumenten zum Thema „Innovation"
- Fachgespräche mit Experten in regionalen Einrichtungen
- Durchführung zwei größerer Zukunftswerkstätten und einer Arbeitsgruppensitzung mit den regionalen Fördereinrichtungen.

Aus Sicht der Gesamtentwicklung der Region gehören die nachfolgenden Ideen für Leistungsangebote zu einem Kranz „weicher Infrastrukturen", die auch für das Standortprofil der Region von Bedeutung sind.

Ein Schwerpunkt der Projektideen kann mit dem Stichwort „Informationsbündelung" umschrieben werden. Trotz einer Vielzahl von Einzelinformationen über die innovativen Aktivitäten von Institutionen und Unternehmen in der Region existiert derzeit kein Gesamtüberblick über das Angebot an innovativen Produkten, Dienstleistungen und Forschungsaktivitäten. Vor diesem Hintergrund werden zahlreiche Vorschläge zu Informationsbündelung und Vernetzung unterbreitet. Dies entspricht auch der Forderung des Flensburger Kammerpräsidenten, Informationen und Aktivitäten „aus einer Hand" anzubieten. Diese Aufgaben können von verschiedenen, bestehenden Einrichtungen wahrgenommen werden (Wirtschaftsförderung, den Kammern oder auch Fachleuten aus den Hochschulinstituten).

3.1.3.1 Neustrukturierung der Fördertatbestände in der Außendarstellung

Die Außendarstellung der Fördertatbestände sollte zukünftig an der **Nachfragestruktur der Unternehmen** und nicht - wie dies bisher geschieht (z.B. Zusammenstellung der WiREG vom August 1997) - an **Förderprogrammen** zu orientieren. Wir unterbreiten diesen Vorschlag, da angesichts zahlreicher neuer Fördertatbestände das gesamte Setting der Beratungs- und Transferhilfen neu strukturiert werden muß.

Um den Unterschied zwischen einer nachfrageorientierten und angebotsorientierten Darstellungsweise deutlich zu machen, werden beide Strukturprinzipien in der nachfolgenden Übersicht 3-4 gegenübergestellt.

Übersicht 3-4: Strukturierung der Beratungs- und Transferangebote

Nachfrageorientiert, an Unternehmensfunktionen	Angebotsorientiert/ Strukturierung nach Fördertatbeständen
Beschaffung	Regionale Netzwerkbildung
Produktentwicklung	Technologieförderung
Produktion	Technologieförderung
Verwaltung/ Organisation	TOU – Beratungs- und Betreuungshilfen, Förderung der Telearbeit, Öko-Audit
Vertrieb	Logistikberatung
Marketing/ Absatz	Markterschließung von Innovationen, Außenwirtschaftsförderung
Finanzierung	Investitionszuschüsse an die gewerbliche Wirtschaft im Rahmen der Gemeinschaftsaufgabe
Qualifizierung der Mitarbeiter	Arbeitsmarktförderung, Programm „Innovation und Arbeit“
Qualifizierung des Managements	Austausch mit Dänemark und Schweden
Neueinstellung von Mitarbeitern	Gehaltszuschüsse für Hochschulabsolventen (Innovationsassistenzen)
Unternehmensgründungen	Existenzgründungsförderung

Diese Darstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Sie macht jedoch deutlich, daß die Beratungs- und Förderleistungen besser unter dem Begriff der „Innovationsförderung“ gebündelt werden sollten als unter dem Begriff der „Technologieförderung“. Für die Anbieter von Transferleistungen steht hiermit an, sich auf eine gemeinsame Sprachregelung zu einigen und mit den neuen Ordnungsbegriffen auch die regionale Zuständigkeiten transparenter als bisher zu gestalten.

Eine Einigung über die Struktur und Inhalte des regionalen Transferprofils hätte auch positive Wirkungen auf die gesamte Außendarstellung der Region als leistungsfähiger Wirtschaftsraum.

3.1.3.2 Koordination und Kooperation der Transferanbieter (Netzwerkbildung)

Der persönliche Kontakt zu Firmen unabhängig von einer konkreten Problemstellung, ist gängige Praxis der Wirtschaftsförderung (WiREG) und der ttz-Berater. Die Erfahrungen, die hierbei gewonnen werden, sollten allerdings gezielter als bisher an diejenigen Stellen und Personen weitergegeben werden, die Transferleistungen aus dem Hochschulbereich heraus anbieten. Mit einer derartigen Zusammenarbeit zwischen Wirtschafts- und Technologieförderung und Transferdienstleistern in den Hochschulen kann es gelingen, die Transferangebote der Hochschulen noch stärker auf die Bedürfnisse der Unternehmen zuzuschneiden.

Der Innovationsprozeß kann insgesamt erheblich beschleunigt werden, wenn das anwendungsbezogene Wissen der Hochschulen mit den Erfahrungen und Interessen der Unternehmen und Verwaltungen projekt- und problembezogen zusammengeführt wird. Für die damit verbundenen Koordinations- und Transferleistungen sollte auf der regionalen Ebene eine koordinierende Stelle geschaffen werden. Die Pilotfunktion für Erstkontakte sollte deutlich gestärkt werden, damit ein interessiertes Unternehmen sich nicht erst durch den „Beratungsdschungel" durchkämpfen muß. Hierzu bedarf es einer engen Abstimmung zwischen verschiedenen Instanzen im Rahmen eines regionalen Informationsangebots. Den Unternehmen sollte zum Beispiel auf einen Blick ersichtlich sein, welche Stelle für welches Förderprogramm zuständig ist und wie die Arbeitsteilung zwischen den regionalen Einrichtungen im Grundsatz gestaltet ist. Es sollte eine gemeinsame Anlaufstelle geschaffen werden, die mit allen bestehenden Transfereinrichtungen der Region vernetzt ist und als „Innovations-Kompaß" dient. Den Unternehmen in der Region muß es ohne großen Aufwand möglich sein, Know-How und Lösungen für ihre Probleme zur Verfügung gestellt zu bekommen.

Die bestandsorientierte Innovationspolitik sollte ergänzt werden durch Angebote, die sich explizit an junge Firmen wenden. Hier ist vor allem eine Verbindung von technischer Produktentwicklung und Marktanalysen wichtig, denn die Wettbewerbssituation sollte auch bei Innovationsvorhaben nicht vernachlässigt werden. Eine nüchterne und weitsichtige Analyse der Chancen und Risiken verschiedener Marktpotentiale ist von großer Bedeutung.

Ein Anreiz für regionale Unternehmen könnte die Ausschreibung einzelner Produktentwicklungsideen durch Hochschulen und andere öffentliche Körperschaften sein, die dann den Unternehmen zur Realisierung angeboten werden.

Der Ansatz einer Verzahnung der Gründungs- und Innovationspolitik wird durch das gemeinsame Dach von Technologiezentrum (TGZ) und WiREG bereits verfolgt. Welche Erweiterungsmöglichkeiten im Rahmen einer stärkeren regionalen Netzwerkbildung bestehen, ist nachfolgend in Form von Projektideen dargestellt. In das Netzwerk miteinbezogen werden sollten auch die an der FH geförderten Drittmittelprojekte, da sie aufgrund ihrer Themenstellungen praxisnah ausgerichtet sind und auch inhaltlich Bezüge zum Thema regionale Innovation aufweisen (vgl. Fachhochschule Flensburg, Informationsdienst Telex, September 1997).

- **Projektideen „Transferleistungen aus der Region für die Region"**

Aufgaben	Umsetzung
Gemeinsame Broschüre/ Web-Site der Einrichtungen unter dem Motto „Der kurze Weg zum Wissen" (siehe Projektskizze im Anhang)	Abstimmung zwischen den regionalen Transfereinrichtungen wurde durchgeführt. Ein gemeinsamer Folder wird erstellt.
Querverweise im Internet auf die Leistungen der anderen Einrichtungen	Erstellung einer gemeinsamen Website „Regionales Innovationsnetzwerk Flensburg/ Schleswig"
Personelle Bündelung der vorgenannten Aktivitäten durch einen „Informationsbroker"	Setzt eine weitere Verständigung der Transfer- und Beratungseinrichtungen voraus.
Gemeinsame Anlaufstelle für die unternehmensbezogene Technologieberatung schaffen (regionale Pilotstelle)	Setzt eine weitere Verständigung der Transfer- und Beratungseinrichtungen voraus.
Kooperation zwischen den Hochschulen und innerhalb der Hochschulen zwischen den Fachbereichen verstärken. Anregung: Durchführung eines gemeinsamen „Unternehmertages"	Kooperation zwischen der Technologietransferstelle der FH und den managementorientierten Lehrstühlen der Bildungswiss. Hochschule Flensburg – Universität.
Integrierte Beratungsangebote zu Management- und Organisationsfragen (Finanzierung, Marketing, Personalentwicklung, Qualifizierung)	Alle Transferanbieter. Verständigung auf Zielgruppen und Angebotsschwerpunkte. Einbeziehung der Geldinstitute und Bildungsträger.
Einbeziehung der regionaler Vorreiterunternehmen in Sachen Umweltschutz in die Ausbildungsangebote an Fachhochschulen. Praktikavermittlung für interessierte Studenten/Studentinnen	Vor allem die Transferstellen der Hochschulen. Wird bereits praktiziert. CAT-Projekt als möglicher Katalysator.

- **Projektideen zum Aufbau neuer Informations- und Beratungsangebote**

Aufgaben	Umsetzung
Erstellung eines regionalen Innovationskataloges zum Thema 'Produkte und Dienstleistungen' aus der Region (z.B. Kurzportraits von Firmen, funktionsorientierte Angebotsprofilen z.B. Verkehr, Ernährung und der Informations- und Fördermöglichkeiten im Bereich Umwelttechnik)	Konzept ausarbeiten. Projektantrag auf Förderung stellen, ggf. gemeinsam mit Sønderjylland
Aufbau eines Netzwerkes Umweltwirtschaft, Clusterbildung	WiREG, IHK, Handwerkskammer.
Von Dänemark lernen! Innovationspartnerschaften und Erfahrungsaustausch im Bereich des integrierten Umweltschutzes (siehe Projektskizze im Anhang)	Deutsch-dänischer Studiengang für Energie und Umweltmangement, CAT-Projekt an der FH, Artes e.V.
Aufbau und Pflege einer regionalen Datenbank für neue Produkte, Innovation und Qualifizierung (PIQ)	Konzept ausarbeiten. Projektantrag stellen, ggf. gemeinsam mit Sønderjylland

3.1.3.3 Technologiediskurs

Technologiewahl und Technologieeinsatz sollten sowohl unter dem Aspekt der Minderung des Stoffdurchsatzes (Schmidt-Bleek 1995), als auch unter dem Aspekt eines falschen Naturumgangs (v. Gleich 1994) betrachtet werden. Für eine Risikoabwägung neuer Technologien sollte insbesondere das Verursacherprinzip als auch das Vorsorgeprinzip Beachtung finden (beispielhaft für die Umwelteinflüsse Neuer Werkstoffe ist hier die Arbeit von v. Gleich und Rubik 1996).

Bestandteil des **regionalen Innovationsstils** sollten die Verfahren und Instrumente der Technikfolgenabschätzung (TA) sein. Der verantwortliche Umgang mit Technik und Technikgestaltung fordert die umfassende Abschätzung der wirtschaftlichen, ökologischen, sozialen und gesundheitlichen Folgen existenter oder zu entwickelnder Technologien. In diesem Sinne ist das in den USA seit langem (vorwiegend im militärischen Bereich) praktizierte Technology Assessment unter dem Namen Technikfolgenabschätzung in Deutschland als Instrument rationaler Zukunftsplanung eingeführt worden. Mit der Einrichtung des Büros für Technikfolgenabschätzung (TAB) vom Deutschen Bundestag 1990 und der Verabschiedung der VDI-Richtlinie 3780 zur Technikfolgenabschätzung 1991 ist die TA als Verfahren weitgehend institutionalisiert worden (vgl. VDI 1988; BMFT 1989; Schade 1991).

Insbesondere Politik, Verwaltung und Wirtschaftsförderung müssen die Fähigkeit entwickeln, an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Unternehmen als Katalysator, Moderator und Impulsgeber für Transfernachfrage zu fungieren. „Systemares und intelligentes Verbinden von bisherigen deutschen Stärken im technologischen Wettbewerb, Zukunftstechniken, neuen Märkten und veränderten industriellen Leitbildern" (vgl. Meyer-Kramer 1995) ist eine Kernaufgabe der Technologiepolitik.

Zudem sollte die regionale Wirtschaftspolitik in enger Kooperation mit dem Land bei der Schaffung spezifischer Sonderfaktoren (spezifische FuE - Infrastruktur, Integration praxisnaher Fragestellungen in die Ausbildung der Ingenieure, Feststellung spezifischer regionaler Bedarfe) unterstützend wirken. Das Spektrum der möglichen regionalen Maßnahmen bewegt sich also zwischen einer „modernen" Forschungsinfrastrukturpolitik und einer Moderatorenrolle durch intermediäre Organisation. Wichtig hierbei ist, daß die Unternehmen die Fragen und Probleme von zivilgesellschaftlichen Akteuren der Technologiepolitik (Gewerkschaften, Umweltverbänden, Kirchen etc.) anerkennen und hierüber einen offenen Dialog führen.

Hierin liegen auch Chancen für die Unternehmen: Sie entwickeln quasi ein Sensorium für aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen und Trends und können somit schneller als andere Wettbewerber auf Marktveränderungen reagieren.

- **Projektideen zum Technologiediskurs**

Aufgaben	Umsetzung
Verständigung auf ein regionales Innovationsprofil, Vernetzung der Technologiebereiche zu Anwendungsbereichen (Clustern).	Diskussion im Rahmen des zweiten Workshops geführt. Beibehaltung der bisherigen Technologieschwerpunkte erwünscht. Verbindung mit regionalen Anwendungsfeldern noch wenig strukturiert. Auswertung der IHK-Veranstaltungen „Vision"
Gesellschaftliche Diskurse über Chancen und Risiken moderner Technologien: - Bio- und Gentechnik - Kommunikationstechniken, z.B. Elektrosmog	Veranstaltungen mit pro und kontra, Unternehmer einbeziehen!

3.1.4 Handlungsempfehlungen

Vor dem Hintergrund der Zielsetzungen und vorhandenen Handlungsansätze sollte sich eine innovationsorientierte Standortpolitik der Region Flensburg/ Schleswig an folgenden Leitlinien orientieren:

1. Der Wissenschaftsstandort Flensburg ist weiter auszubauen. Der bestehende Dualismus von Bildungswissenschaftlicher Hochschule - Universität und die Fachhochschule Flensburg sollte schrittweise durch Intensivierung fachbezogener Kooperationen abgebaut werden. Beide Hochschulen haben eine große Ausstrahlungskraft, die weit über die engere Region Flensburg/ Schleswig hinausgeht. Die Lehrangebote an den Hochschulen haben sich in den letzten Jahren verändert; insbesondere im Bereich wirtschaftsnaher Studiengänge wurden zahlreiche neue, attraktive Angebote geschaffen. Um Doppelstrukturen zu vermeiden und Synergien freizusetzen, schlagen wir vor, insbesondere in folgenden Bereichen die vorhandenen Kräfte und Potentiale zu bündeln:

   - Abstimmung der Lehrangebote und Aktivitäten in den wirtschafts- und management-orientierten Studiengängen
   - Abstimmung der internationalen Kontakte, insbesondere der Aktivitäten in den Ostseeraum (Stichwort: „Gemeinsame Hochschulaußenpolitik")
   - Bündelung der Transfer- und Beratungsangebote gegenüber regionalen Unternehmen (Ausbau der bestehenden Transferstelle der FH zu einer gemeinsamen Einrichtung beider Hochschulen).

   Mit einer derartigen Bündelung der Kräfte besteht die Chance, die Region Flensburg zu einer ersten Adresse in Deutschland und Nord-West-Europa in den Bereichen Energie-

und Umweltmanagement, Medienwirtschaft und KMU-Forschung zu machen. Neue Innovationspartnerschaften vor allem mit dänischen und schwedischen Firmen, Verbänden, Forschungseinrichtungen können über die Hochschulen vermittelt und angeregt werden.

2. Die bestehenden regionalen Kooperationen zwischen Wirtschaft und Wissenschaft sind zu stärken und zu vertiefen. Der erste Stiftungslehrstuhl Deutschlands für das Management in klein- und mittelständischen Unternehmen (KMU), die zahlreichen Drittmittel-Projekte an der Fachhochschule sowie das Technologie- und Gründerzentrum Flensburg (TGZ) bilden eine ausgezeichnete Basis, um innovative Ideen gemeinsam mit den Unternehmen zu entwickeln. Dabei gilt es, die besondere Situation von Existenzgründern, den kleinen und mittleren Unternehmen und des Handwerks zu berücksichtigen, die große Innovationsbereitschaft mitbringen, jedoch häufig nicht über die finanziellen Kapazitäten für große Forschungsanstrengungen verfügen. Vor diesem Hintergrund ist die Bereitstellung von Risikokapital für innovative Vorhaben ein wichtiger Schlüssel für neue Aktivitäten.

3. Entscheidend für die Wettbewerbsfähigkeit der Region ist die schnelle Umsetzung neuer Ideen in die Praxis. Damit dies ohne Reibungsverluste geschieht, sind die vorhandenen Dienstleistungsangebote für den Wissens- und Technologietransfer weiter auszubauen. Um den Unternehmen den Zugang zu den Informationen aus Wissenschaft und Forschung zu erleichtern wird ein regionaler Beratungs- und Transferpool aufgebaut, in dem die wirtschaftsnahen Dienstleistungen der verschiedenen Einrichtungen in übersichtlicher Form und aus einer Hand abgefragt werden können. Ziel ist es, die großen wissenschaftlichen Potentiale der Region auf dem kürzesten und schnellsten Weg in Wertschöpfungspotentiale umzusetzen, die Einkommen und Beschäftigung sichern.

4. Eine regionale Wirtschaftsförderung aus einer Hand ist in der Region Flensburg/ Schleswig bereits realisiert. Das Angebot der WiREG sollte jedoch deutlich über die bisherigen Schwerpunkte Akquisition neuer Betriebe, Bestandspflege, Flächen- und Grundstücksmanagement und Verkehrsinfrastrukturen (Hafen und Flughafen) erweitert werden. Die zunehmende Bedeutung weicher Standortfaktoren für die Wettbewerbsposition einer Region verlangt nach neuen Dienstleistungen in den Bereichen Qualifikation, Finanzierung und Marketing. Hier braucht die Region nicht nur kurze Wege, sondern auch neue.

5. Zukunftsträchtige Märkte entstehen durch gesellschaftliche Bedürfnisse und eine entsprechende Nachfrage. Diese Nachfrage gestaltet sich hinsichtlich der einzelnen Leistungselemente zunehmend komplexer. Die Funktion der Produkte wird eingebettet in neue Kreationen von Lebensstilen und Erlebniswelten. Viele Produkte sind Systembestandteile größerer Einheiten. Vor diesem Hintergrund steigen die Anforderungen an

die Produzenten: Verkauft werden nicht nur Funktionen, sondern Sinn und Erleben, begleitet durch neue Informations- und Kommunikationsangebote. Diese Anforderungen führen zu völlig neuen Unternehmenspartnerschaften. Querdenken – jenseits von Fachressorts, Branchen und vertrauten Routinen - ist gefragt. Die standortpolitische Antwort diese Herausforderung heißt „marktorientierte Clusterbildung“, also die Bündelung von Kompetenzen und Leistungen an einem Standort bezogen auf differenzierter werdende Marktanforderungen. Um diese neuen Bündnisse und Netzwerke zu organisieren, sollte die WiREG für noch zu identifizierende Bereiche ein regionales Clustermanagement organisieren und die sektorale bzw. gebietsspezifische Betreuung der Unternehmen entsprechend verringern. Ein solches Vorgehen ermöglicht auch, daß in der WiREG spezifische Kompetenzen für einzelne Cluster aufgebaut werden können (z.B. Konsumgüter/ Handel, Kommunikation und Medien, Energie- und Ressourcenschutz).

6. Das Innovative Handeln und die Netzwerkbildung brauchen einen Ort. Von daher sollte die vorliegende Rahmenplanung für einen Technologiepark Flensburg (ARGE 1995) weiterverfolgt werden. Eine Mischung aus An-Instituten der Hochschulen, wirtschaftsnahen Dienstleistungsunternehmen, innovativen Handwerksbetrieben, Entwicklungsabteilungen größerer Firmen, die Bereitstellung von technischer und sozialer Infrastruktur – wie sie im vorliegenden Konzept bereits angelegt sind – ist geeignet, die Innovationskraft der Region insgesamt zu stärken. Der Focus, das verbindende Element, sollte sich entsprechend unseren Ausführungen zur Clusterbildung an zukunftsträchtigen Anwendungsfeldern und Märkten orientieren. Der Technologiepark sollte als „Innovationsfenster“ für den Ostseeraum konzipiert werden, welches ausdrücklich für Partner aus allen Anrainerstaaten offen ist. Die strategische Orientierung auf den Ostseeraum erscheint uns auch als ein geeigneter Ansatz, um regionalwirtschaftliche Effekte zu erzielen. Denn Innovation ohne neue Märkte ist wie Segeln ohne Wind.

Handlungsfeld
„Brücke des Nordens“

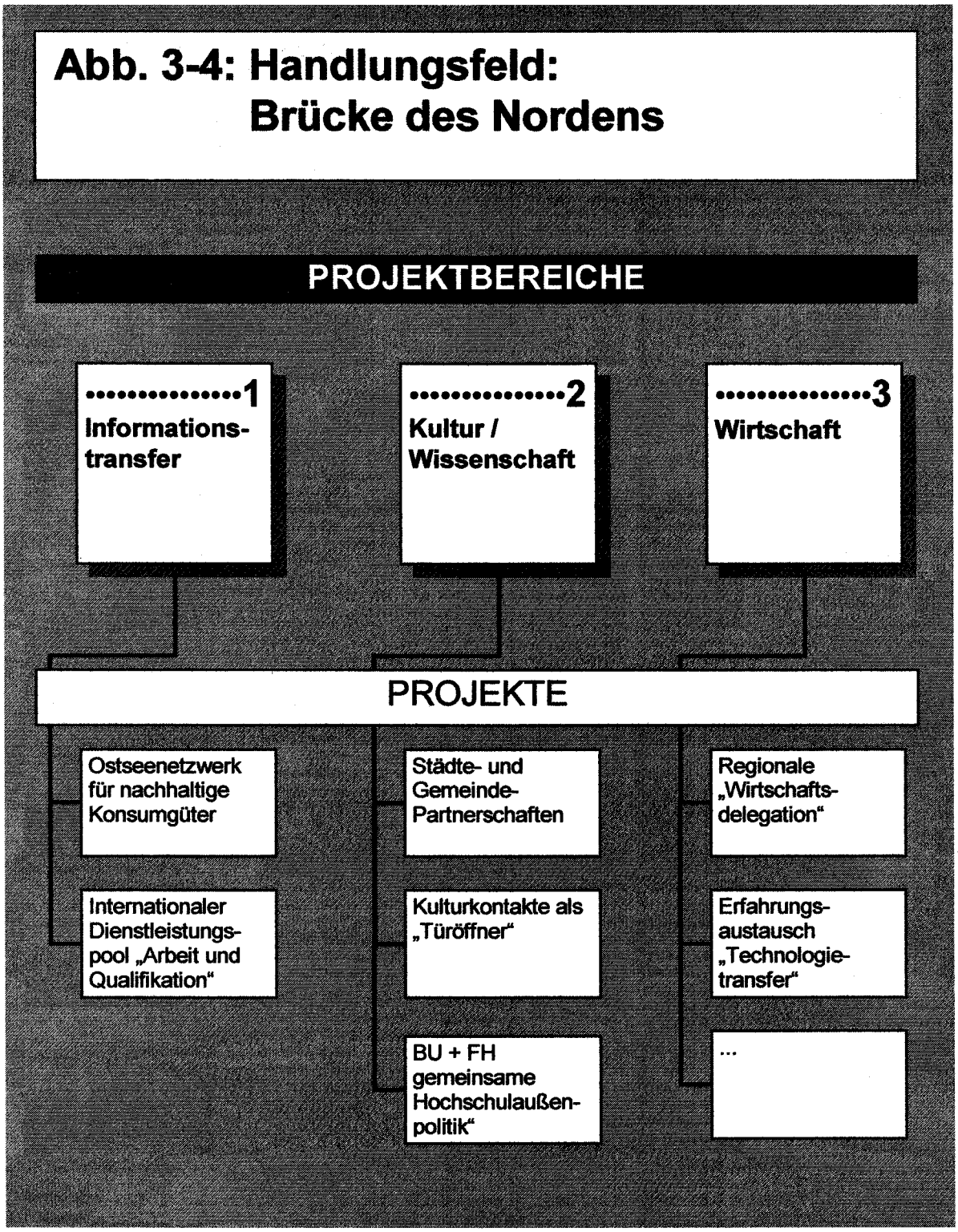


Abb. 3-4: Handlungsfeld:
Brücke des Nordens
PROJEKTBEREICHE
1
Informations-transfer
2
Kultur / Wissenschaft
3
Wirtschaft
PROJEKTE
Ostseenetzwerk für nachhaltige Konsumgüter
Internationaler Dienstleistungs-pool „Arbeit und Qualifikation“
Städte- und Gemeinde-Partnerschaften
Kulturkontakte als „Türöffner“
BU + FH gemeinsame Hochschulaußen-politik“
Regionale „Wirtschafts-delegation“
Erfahrungs-austausch „Technologie-transfer“
...

3.2 Handlungsfeld „Brücke des Nordens“

3.2.1 Ausgangssituation

Durch ihre exponierte Lage im Norden Deutschlands hat die Region Flensburg/ Schleswig eine besondere Affinität zum skandinavischen Wirtschafts- und Kulturraum. Dies hat zu engen wirtschaftlichen und kulturellen Kontakten und Austauschbeziehungen geführt. Betrachtet man in einem abgestuften System die Außenkontakte der Region Flensburg/ Schleswig im Ostseeraum, so lassen sich folgende Beziehungen erkennen:

- Kooperation im deutsch-dänischen Grenzraum
- bilaterale Beziehungen zu Dänemark
- Verbindungen zu dem skandinavischen Wirtschaftsraum (insbesondere Südschweden)
- Beziehungen im gesamten Ostseeraum unter Einschluß der neuen Reformstaaten.

Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit Dänemark ist besonders ausgeprägt; an erster Stelle stehen hier die unmittelbaren, nachbarschaftlichen Beziehungen zur Region Sønderjylland jenseits der Grenze. Trotz bestehender Mentalitätsunterschiede (vgl. Vajen 1997) und einiger struktureller Hemmnisse wurden die Austauschbeziehungen kontinuierlich erweitert. Die Region Flensburg/ Schleswig verfügt daher über ein großes Wissens- und Kompetenzpotential hinsichtlich der dänischen Wirtschaft und Kultur.

Die Beziehungen zur dänischen **Nachbarregion Sønderjylland** basieren seit 1991 auf einem gemeinsamen Entwicklungskonzept (1994 aktualisiert) für die Grenzregion (einschl. Nordfriesland). 1997 wurde ein gemeinsamer Regionalrat eingerichtet. Zu nennen ist im Bereich der wirtschaftlichen Aktivitäten vor allem die Kooperation zwischen der IHK und dem Wirtschaftsrat Sønderjylland, die Zusammenarbeit zwischen dem Technologiezentrum Flensburg und dem Udiklingspark Syd in Sønderburg, die Zusammenarbeit zwischen der FH Flensburg und der Handels- und Ingeniørhøskole Syd (z.B. im Rahmen der deutsch-dänischen Studiengänge) und die Hafenkooperation zwischen Flensburg und Apenrade.

Diese Kooperationen wurden durch projektgebundene Förderung im Rahmen der INTERREG-Initiative der EU unterstützt. Bis 1995 bewilligte die Europäische Union insgesamt rd. 16,5 Mio. DM für deutsch-dänische Projekte. Im Rahmen der aktuellen, bis 1999/2001 laufenden INTERREG-IIa-Förderperiode stehen insgesamt rd. 34 Mio. DM für die Zusammenarbeit zwischen Schleswig-Holstein und Dänemark zur Verfügung. Hiervon wird der größte Teil – nämlich rd. 21 Mio. DM im Landesteil Schleswig/ Sønderjyllands Amt – für grenzüberschreitende Projekte eingesetzt (vgl. Landtags-Drucksache 14/888, 1997).

Ein Ziel der Förderung ist es auch, die noch weitgehende Trennung von Wirtschaft und Arbeitsmarkt zwischen den beiden Regionen Sønderjylland und dem Landesteil Schleswig zu überwinden. Die Pendlerverflechtungen und damit die Austauschbeziehungen im Bereich der Arbeitskräfte in das jeweils andere Land sind mit ca. 1.000 Menschen vergleichsweise gering. Verantwortlich hierfür sind u.a. Sprachprobleme, steuer- und sozialrechtliche Unterschiede, berufsspezifische Barrieren (z.B. keine gegenseitige Berufsanerkennung), Mobilitätshemmnisse im öffentlichen und schienengebundenen Verkehr und Informationsdefizite (vgl. PROGA 1997).

In den Beziehungen zum **skandinavischen Wirtschaftsraum** ist aufgrund des EU-Beitritts Schwedens und der verbesserten verkehrlichen Anbindung eine neue Dynamik zu beobachten. Es ist zu erwarten, daß sich die **Region Kopenhagen/ Malmö** durch den Bau der Öresundbrücke zu einer stark prosperierenden Region entwickelt. Im Jahre 2000 wird der Brückenschlag zum kontinentalen Europa vollendet sein, d.h. Malmö wird über den Öresund mit der Insel Seeland und weiter über den Kleinen und Großen Belt mit Fünen und Jütland verbunden sein. Laut Prognose werden pro Jahr mindestens 3,6 Millionen Pkws und eine halbe Million Lkws die Querung nutzen.[1] Die Region Kopenhagen/ Malmö mit etwa 3,2 Millionen Einwohnern auf beiden Seiten des Öresunds wird dann näher zur Region Flensburg/ Schleswig rücken. Diese kann u.U. ein neues Zielgebiet für den Tourismus darstellen. PROGNOS (1997) erwartet im Transportbereich, bedingt durch die schnellere Raumüberwindung, eine gravierende Verschiebung der Haltepunkte nach Süden. Eine derartige Entwicklung würde das Transportgewerbe der Region und die angegliederten Logistikeinrichtungen hinsichtlich ihrer Funktion und Auslastung grundlegend gefährden (siehe hierzu auch die Ausführungen im Handlungsfeld Verkehr/ Mobilität).

Der **Wirtschaftsraum „Baltic Sea“** ist mit seinen ca. 50 Mio. Menschen ein sehr heterogener Raum, was für eine Erweiterung der Austauschbeziehungen jedoch Chancen schafft, da unterschiedliche Partner sich eher auf eine Arbeitsteilung verständigen können. Starke Unterschiede bestehen vor allem in der regionalen Siedlungsdichte, den Sprachen und Kulturen sowie dem Niveau der industriellen Entwicklung. Der westeuropäische Teil der Ostseeregion hat mit 30 Millionen Menschen eine Kaufkraft von rund 25.000 Dollar pro Jahr und Einwohner. Das ist über dem europäischen Durchschnitt. Die Ostseeanrainer erarbeiten heute einen erheblichen Anteil des Welthandelsvolumen (ca. sechs Prozent). Die Förderung und Stärkung der Beziehungen in diesem Wirtschaftsraum ist ein zentrales Anliegen der Landespolitik. Dies geschieht auf drei programmatischen Ebenen (vgl. Landtag Schleswig Holstein, Drucksache 14/888, 1997):

- der Förderung menschlicher Begegnungen,
- der wirtschaftlichen Entwicklung und Integration und
- des Schutzes der Umwelt und der ökologischen Erneuerung.

[1] Diese Prognose ist allerdings umstritten, da die Befürworter und Gegner des Baus von unterschiedlichen Zahlen ausgehen.

Die wirtschaftlichen Beziehungen im Ostseeraum sind in ihrer Qualität und jeweiliger Ausrichtung sehr unterschiedlich. Dies ist auch bedingt durch die unterschiedlichen Entwicklungsniveaus der benachbarten Staaten, aber auch durch den abweichenden Status im Verhältnis zur EU. Es gibt Staaten, die durch ihren EU-Beitritt leichten Zugang zum deutschen Markt haben (Schweden, Dänemark, Finnland), und Norwegen als modernen Industriestaat mit traditionellen Beziehungen zu Westeuropa. Auf der anderen Seite haben die neuen Marktwirtschaften aus dem ehemaligen Ostblock (Baltische Staaten, Polen, Rußland, Weißrußland) erhebliche Probleme, Altlasten und Rückständigkeiten des alten Systems zu überwinden.

Im Rahmen dieser skizzierten Gesamtsituation gibt es für die Region Flensburg/ Schleswig neue Entwicklungschancen. Die Entfernung von den deutschen Märkten wird durch moderne Kommunikations- und Transportmittel relativiert, neue Chancen eröffnen sich durch die Nähe zum Ostseeraum. Nach Hahne/Bonacker heben sich die Standortnachteile (periphere Lage in Deutschland) der Region durch die weitere Öffnung der EU nach Norden teilweise wieder auf. Die Region kann eine Brückenkopffunktion zum Norden und Nordosten Europas wahrnehmen. Hierbei kann sie sich auf ein dichtes Netzwerk von verschiedenen landespolitischen Ansätzen und Kooperationen stützen.

Als politische Organisationen fungieren hier beispielsweise der Ostseerat der Außenminister, die Konferenzen der Fachminister oder die Baltic Sea Conference als übergeordnetes Leitgremium in den Bereichen Umwelt, Verkehr, Wissenschaft und Kultur[2]. Mit dem Ziel des Ausbaus der regionalen Kooperation in den Bereichen Wirtschaft, Technologie, Umwelt, Kultur und Soziales usw. wurde 1993 die Baltic Sea States Subregional Cooperation gegründet. Beispielhaft seien einige themenorientierte Kooperationen aufgeführt, die aufgrund der Wirtschaftsstruktur und der Potentiale der Region Flensburg/ Schleswig für diese interessant sind:

- Conference of the Baltic Universities Rectors;
- ein Raumordnungskonzept Baltic Sea (Visions and strategies around the baltic sea 2010 - Vasab) zur Koordination der Fachplanungen und Initiativen;
- BCCA - Baltic Sea Chambers of Commerce Association im Bereich der wirtschaftlichen Zusammenarbeit vereint 48 Industrie- und Handelskammern aller Ostseeanrainerstaaten. Gemeinsames Ziel ist die Förderung der ökonomischen Entwicklung im Ostseeraum. Sie dient vor allem Firmen als Service- und Kontaktstelle;
- Ars Baltica zur Zusammenarbeit auf kulturellem Gebiet im Ostseeraum;
- Baltic Ports Organisation, ein Zusammenschluß von 48 Häfen und Hafenverbänden zur Schiffahrt und zur Koordination in den Bereichen Hafenplanung, Qualifizierung, Rechtsfragen und Güterverkehrsentwicklung;
- Baltic Sea Tourism Commission zur Förderung der Zusammenarbeit der Ostseeländer im Tourismus (z.B. der Touristikveranstalter), deren jüngste Aktivitäten auf

[2] vgl. Baltic Sea Conference, Final Declaration vom 09.6.1995

den „Ostseeraum als Modellregion für nachhaltigen Tourismus" zielen (vgl. Umwelt 1/98, 17);[3]

- Coalition Clean Baltic dient einer verstärkten Zusammenarbeit der Umwelt- und Naturschutzverbände, entwickelt in erster Linie Umweltschutzprojekte und fördert das Umweltbewußtsein;
- AgriNord, eine ernährungswirtschaftliche Kooperationsebene für KMU;
- das Hanse-Parlament als ein Zusammenschluß deutscher Kammern und Organisationen zur Repräsentation des Handwerks und von KMU im Ostseeraum.

Die Präsenz der Region auf der Ebene des gesamten Ostseeraumes ist im Vergleich zu anderen Regionen Schleswig-Holsteins vergleichweise gering ausgeprägt. Dies betrifft sowohl die Außendarstellung der Region im Sinne eines Regionenmarketings (Standortmarketing, Internetpräsentation z.B. im Baltic Sea Net) als auch die Präsenz in verschiedenen Netzwerken, wie z.B. die Union of Baltic Cities (UBC) oder die Baltic Sea States Subregional Cooperation Conference (BSSSC). In ihren Bemühungen die Beziehungen im Ostseeraum auszubauen sind z.B. Lübeck und Kiel stärker engagiert. Kiel wirbt für sich mit dem Motto „Tor des Nordens". Allerdings ist darauf hinzuweisen, daß viele der zwischenstaatlichen Kontakte direkt durch die Landesregierung wahrgenommen werden. Auch für den Ausbau der Wirtschaftskooperation gibt es bei den Verbänden und Kammern eine Bündelung und Koordinierung auf der Landesebene.

Einige Unternehmen in der Region haben **wirtschaftliche Beziehungen** im Ostseeraum aufgebaut. Über die Erfahrungen hiermit ist in der Region wenig bekannt. Die unterschiedlichen Beratungs- und Förderangebote für die Erschließung neuer Kontakte und Märkte im Ostseeraum sind stark segmentiert und wenig miteinander verbunden. Die zuständigen Ansprechpartner in den Institutionen (z.B. für die Baltic Sea Chambers of Commerce Association [BCCA] bei der IHK oder beim Arbeitsamt Flensburg) oder in den Beratungsstellen, die auf die gesamte EU ausgerichtet sind (EUROCON - Europäischer Verbraucherschutz oder EU-Beratungsstelle bei der TTZ Kiel), erschließen zahlreiche Kontakte, die auch für die Arbeitsbereiche anderer Institutionen interessant wären.

[3] ausführlicher dazu die „Rügener Empfehlungen".

3.2.2 Entwicklungsziele

Das Handlungsfeld „Brücke des Nordens“ ist noch stärker als andere Bereiche des REK querschnittsorientiert angelegt. Fragen der wirtschaftlichen, verkehrlichen und kulturellen Entwicklung müssen im Rahmen einer „Brückenfunktion“ miteinander verknüpft werden. Aufgrund dessen finden sich jedoch auch in den anderen Handlungsfeldern zahlreiche Handlungsansätze und Projektvorschläge, die Berührungspunkte zu den Zielen dieses Handlungsfeldes aufweisen.

Ein strategischer Verständigungsbedarf hinsichtlich der Grundorientierung in diesem Handlungsfeld besteht aufgrund folgender Problemstellungen:

- Das Selbstverständnis als „Grenzregion“ ist in der Region Flensburg/ Schleswig stark ausgeprägt und mit vielen negativen Vorzeichen besetzt.
- Die unterschiedlichen Mentalitäten und Strukturen zwischen Deutschland und Dänemark binden auch kreatives Potential. Zum Teil versperrt die enge Beziehung zum Nachbarn den Blick für die neuen Möglichkeiten des erweiterten Ostseeraumes.

Vor diesem Hintergrund ist es ein wichtiges Ziel – das gemeinsam mit dem dänischen Nachbarn angegangen werden sollte – Aufgaben zu definieren, die nicht aus der Sondersituation als Grenzraum herrühren. Denn die Bedeutung der Grenzlage wird in einem „grenzenlosen“ Europa, mit einheitlicher Währung und angeglichenen Rahmenbedingungen, sukzessive abnehmen. Von daher muß sich die Region in Bezug auf ihr Selbstverständnis neu definieren und positionieren.

Hieraus folgt, daß die Region Flensburg/ Schleswig sich in Zukunft folgender Zielsetzungen verstärkt annehmen sollte:

- Verständigung über mögliche Schwerpunktsetzungen einer regionalen Profilbildung „Brücke des Nordens“. Die Schwerpunktsetzung hängt unmittelbar mit den angesprochenen Zielräumen zusammen (Sønderjylland, Dänemark, Öre-Sund-Region, Skandinavien, ganzer Ostseeraum).
- Koordination der bisher vereinzelten Aktivitäten gegenüber der „neuen Dynamik“ im südlichen Ostseeraum.
- Aufbau eines regionalen Infopools für die verschiedenen Beziehungsebenen in den Ostseeraum (regionale Drehscheibenfunktion).

Das Ziel in diesem Handlungsfeld des REK war damit vor allem Strategieentwicklung und nicht so sehr Projektentwicklung. Es ist sinnvoll, die Strategieentwicklung durch einzelne Projekte zu stützen und zu begleiten. Über die Vielzahl der Projekte und Projektideen darf jedoch der „strategische Faden“ für eine regionale Selbstverortung nicht verlorengehen.

3.2.3 Handlungsansätze und Projekte

- **Wirtschaft**

Die IHK zu Flensburg bietet bilaterale Beratungsleistungen an. Für die Finanzierung der Beratung durch kompetente Personen muß eine entsprechende Nachfrage da sein. Die Hansewirtschaftstage, die seit Mitte der 80er Jahre stattfinden, werden von Personen aus ganz Schleswig-Holstein besucht. Die regionalen Betriebe gestalten ihre Kontakte in den baltischen Raum in der Regel individuell. So wird von seiten der IHK kaum regionaler Handlungsbedarf gesehen, da durch die BCCA ausreichend Beratungsangebote für Unternehmen vorhanden sind.

Im Handwerk findet eine Ostseekooperation bisher nur in geringem Umfang statt. Dänische Firmen sind in der Regel in der Region Flensburg/ Schleswig präsent, umgekehrt ist dies kaum der Fall. Die ökonomische Erwartung der mittelständischen Wirtschaft ist in der Regel auf schnellen, unmittelbaren Nutzen ausgerichtet. Strategische Positionierungen finden bei Großunternehmen statt.

- **Partnerschaften**

Die Städtepartnerschaft der Stadt Flensburg nach Polen hat bisher keine wirtschaftspolitische Relevanz. Insbesondere Partnerschaften von Regionen haben im Moment gute Förderchancen. Aus inhaltlicher Perspektive wären Partnerschaften mit anderen ländlich geprägten Räumen interessant, die eine ähnliche Raumstruktur aufweisen (Städte mittlerer Größenordnung mit einem agrarisch und touristisch geprägten Umland).

Die Region ist über das Land Schleswig-Holstein schon in vielen Netzwerken beteiligt. Diese Netzwerke sind sektoral strukturiert. Ein Austausch zwischen Kulturaktivitäten und wirtschaftlichen Aktivitäten ist eher die Ausnahme. Ein unmittelbarer wirtschaftlicher Nutzen ist in diesen Netzwerken in der Regel nicht zu realisieren. Im Allgemeinen sind diese Netzwerke nur für die politische und kulturelle Zusammenführung von Bedeutung. Vorgeschlagen wurde, Städte- und Gemeindepartnerschaften stärker als bisher auch zur Anbahnung von Geschäftskontakten zu nutzen.

- **Kultur/ Bildung**

Es gibt im kulturellen Bereich eine lange Tradition der Kooperation mit dem baltischen Raum. Sie kann über die Ansiedlung einer entsprechenden Institution hinaus langfristigen ökonomischen Nutzen mit sich bringen. Ein Beispiel hierfür ist der Besuch des estnischen Botschafters in der Akademie Sankelmark im Zusammenhang mit einem Projekt, in dem Schulungen für Mitarbeiter des estnischen Justizwesens stattfinden

sollen. Langfristiger Nutzen entsteht, wenn die dort geschulten Esten später wirtschaftliche Kontakte in die Region knüpfen (weil sie diese kennen) oder als Touristen wiederkommen. Nach Einschätzung des Vertreters der Kulturstiftung kann kulturelle Kooperation als Basis für wirtschaftliche Kooperation dienen. Aus Sicht der Wirtschaft wurde demgegenüber betont, daß ökonomischer Nutzen nicht originär durch Kooperationen/ Partnerschaften erzielt werde. Vielmehr würden die kulturelle Kontakte auch auf ökonomischen Aktivitäten basieren, die von Unternehmen initiiert werden.

Die BU Flensburg hat schon einige Kooperationen im Ostseeraum angebahnt. Im Sinne einer Förderung der Region wirken wissenschaftliche Kontakte nur mittelbar und langfristig.

- **Arbeit und Soziales**

Die Zusammenarbeit (insbesondere länderübergreifend) der Bildungsträger für eine Qualifizierung von Jugendlichen/ Auszubildenden für den europäischen Arbeitsmarkt ist noch ungenügend. Hier bieten sich Chancen. Die Bildungsträger der Region arbeiten generell nicht grenzüberschreitend. Ein Projekt, das sich um eine Integration und Kooperation im Rahmen einer grenzüberschreitenden Arbeitsmarktpolitik bemüht, wird derzeit durchgeführt (PROGA).

Eine Untersuchung des Instituts für Grenzregionsforschung hat ergeben, daß die Pendlerbewegungen in der Grenzregion vergleichsweise gering sind. Als Hemmnisse wirken unterschiedliche Sozialsysteme, Sprachdifferenzen, unterschiedliche Betriebskulturen und geringe Kooperation zwischen den Arbeitsverwaltungen.

- **Grenzüberschreitende Aktivitäten**

Im Rahmen der grenzüberschreitenden Regionalentwicklung gibt es schon seit Jahren eine gute Zusammenarbeit der Institutionen (z.B. das Regionskontor für die Region Schleswig/ Sønderjylland, das diese Zusammenarbeit verantwortlich betreibt). Projekte und Themen der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit betreffen auch gerade die anderen Handlungsfelder des REK, wo es im Rahmen des Tourismus (Ferien ohne Grenzen), des Verkehrs (Hafenkooperation, Kooperation im Güterverkehr) oder des Transfers (Partnerschaft der Technologiezentren oder der Hochschulen) schon vielfältige Schnittstellen gibt. Auffällig ist, daß die meisten Projekte auf die Stadt Flensburg und deren nähere Umgebung entfallen. Dies ist auf die starke dänische Minderheit zurückzuführen, deren Gewicht sich auch in den Wahlen wiederspiegelt. Demgegenüber gibt es vom Kreissüden aus nur geringe grenzüberschreitenden Aktivitäten.

- **Koordination und Bündelung von Aktivitäten**

Handlungsbedarf wurde vor allem mit Bezug auf die grenzüberschreitende Kooperation formuliert. Die unterschiedlichen Aktivitäten (ökonomische, kulturelle, soziale, wissenschaftliche etc.) der einzelnen Institutionen sollten koordiniert werden. Die neuen Fördermöglichkeiten über das INTERREG II C Programm (Transnationale programmorientierte Zusammenarbeit in der Raumordnung) werden z.Zt. noch wenig genutzt.

Der Bedarf an Kooperationen im Ostseeraum ist für die Unternehmen genauer zu bestimmen. Welche bilateralen und multilateralen Kooperationsstrukturen sind in den verschiedenen Wirtschaftszweigen vorhanden?

Wenig thematisiert werden bisher strategische Fragen, die durch den „Weltmarkteintritt“ der ehemaligen Ostblockstaaten aufgekommen sind, z.B. neue Wirtschaftsbeziehungen zwischen den Ostseeanrainerstaaten, neue Rohstofflieferanten und Billiglohnländer „direkt vor der Haustür“, Belebung der Hanse-Traditionen im Handel etc. Es ist daher eine offene Frage, wie sich die Region Flensburg/ Schleswig gegenüber diesen Veränderungen in Zukunft verhält. Die Bedeutung des Ostseeraumes als wachsender und sich neu vernetzender Wirtschaftsraum wird allgemein anerkannt, es gibt jedoch kein Konzept für eine aktive Ostseekooperation, sei es für bestimmte Teilräume oder den Ostseeraum als Ganzes.

Als **„Konsensinseln“** für das Selbstverständnis der Region Flensburg/ Schleswig, auf denen weitere Aktivitäten aufgebaut werden können, sind aufgrund der durchgeführten Workshops und Gespräche folgende Punkte anzusehen:

- Die Region Flensburg/ Schleswig hat eine Brückenfunktion im Norden (insbesondere durch die neuen Verkehrswege wie Beltquerung, Öresundbrücke). Offen bleibt - unter dem Eindruck eines Widerspruchs von Anspruch und Wirklichkeit -, ob die Region auf der Brücke oder unter der Brücke agiert.
- Die Region Flensburg/ Schleswig ist nur über eine strategische Zusammenarbeit mit dem Kreis Nordfriesland und dem Amt in der Lage, Potentiale im Ostseeraum zu erschließen.
- Es sind derzeit nur geringe Kapazitäten in der Region vorhanden, um ein bereichsübergreifendes Ostseemanagement zu organisieren (Managementaufgaben: Marketing, länderspezifische Information und Beratung).
- Das Thema „Brücke des Nordens“ sollte im Rahmen der regionalen Profilbildung weiter bearbeitet werden.
- Der Nutzen von Ostseekooperationen ist in weiteren fachspezifischen Workshops zu ermitteln.

Projektidee 1: Internationaler Dienstleistungspool „Arbeit und Qualifikation“

- Schaffung einer Informationsbasis für eine Vermittlung von Arbeitskräften in und aus dem Ostseeraum
- Organisation von Ausbildungs-Partnerschaften zwischen Regionen und/ oder Unternehmen aus Nordeuropa
- Austausch von Studenten mit nordeuropäischen Universitäten
- Verstärkte Kooperation zwischen den Arbeitsämtern
- Bündelung der regionalen Kompetenzen zu neuen Dienstleistungsangeboten für eine Arbeitsmarkt-Infrastruktur im Ostseeraum
- Aufbau einer systematischen Information über Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten in Deutschland für Interessenten aus Nordeuropa
- Aufbau einer speziellen Vermittlungsabteilung „Skandinavien“ im Arbeitsamt
- Aufbau einer Vermittlung für Firmenpraktika zwischen deutschen und dänischen Firmen, deutschen und schwedischen Firmen usw.
- Ostsee-Jobbörse für Studenten
- Jobrotation-Systeme – von Schweden und Dänemark lernen.

Projektidee 2: „Ostseenetzwerk für nachhaltige Konsumgüter“

- Einrichtung einer Informations- und Dokumentationsstelle „Sustainable Trade Baltic Sea“
- Gewinnung eines wirtschaftsnahen Dienstleisters aus der Region für die Marketingaufgaben
- Konzepterarbeitung für eine Fair-Trade-Messe in Flensburg
- Aufbau einer auf den Ostseeraum bezogenen Agraragentur für Produkte aus dem ökologischen Landbau.

3.2.4 Handlungsempfehlungen

Die „Brücke des Nordens“ spielt im Rahmen des Leitbildes des REK eine besondere Rolle. „Brücke des Nordens“ ist als mittel- bis langfristige Vision und Herausforderung zu begreifen und mit all seinen Anforderungen für Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur nur tragfähig, wenn zahlreiche Aktivitäten dazu beitragen, den Grundgedanken mit Leben zu erfüllen.

- **Ausbau der Stärken für eine Vermittlerrolle**

- Erweiterung der Infrastruktur, die seit langer Zeit auf dänische Nachbarn und Mitbürger ausgerichtet ist (sprachlich, kulturell, schulisch usw.), um skandinavische Leistungselemente
- Informationspooling der Kenntnisse und Erfahrungen der ansässigen Firmen mit skandinavischen Partnern
- Ausbau des Grenzhandels mit spezifischen Handelswaren
- Stärkung der Brückenfunktion für dänische Firmen (auf der Basis einer Unternehmenslandschaft, in der ca. fünf Prozent der Firmen dänischen Ursprungs sind)
- Nutzung der Chancen, die sich durch eine verbesserte verkehrliche Anbindung nach Skandinavien (Beltquerung, Öresundbrücke) ergeben (siehe Projektvorschläge im Bereich Verkehr/Mobilität)
- Stärkung der bestehenden Ansätze zur grenzüberschreitenden Kooperation (z.B. Vereinbarung zur Errichtung der Region Schleswig/ Sønderjylland, grenzüberschreitende Zusammenarbeit in den Bereichen Tourismus und Kultur, Hafenkooperation, Vertiefung der arbeitsmarktpolitischen Zusammenarbeit)
- Intensivierung der Hochschulkooperation (Nutzen der deutsch-dänischen Studiengänge für einen Erfahrungsaustausch mit dänischen Unternehmen im Bereich des Energie- und Umweltmanagements).

- **„Netzwerkbildung“**

- Aufbau einer regionalen „Expertenbörse“ zum Ideenaustausch. Wer weiß was über welche Ostseeländer?
- Förderung des kulturellen Austausches, um langfristig auch wirtschaftliche Vorteile zu gewinnen. Unterschiede zwischen skandinavischer und deutscher Mentalität offensiv thematisieren.
- Grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Frauen zu Themen wie Existenzgründung oder Führungskräfte.
- Kommunikation organisieren! Dies ist notwendig, um besondere Kompetenz im Hinblick auf den Ostseeraum zu entwickeln.
- Nutzung von Messen und Ausstellungen als Instrument für die Darstellung der Region.

Handlungsfeld „Freizeit, Tourismus und Kultur“

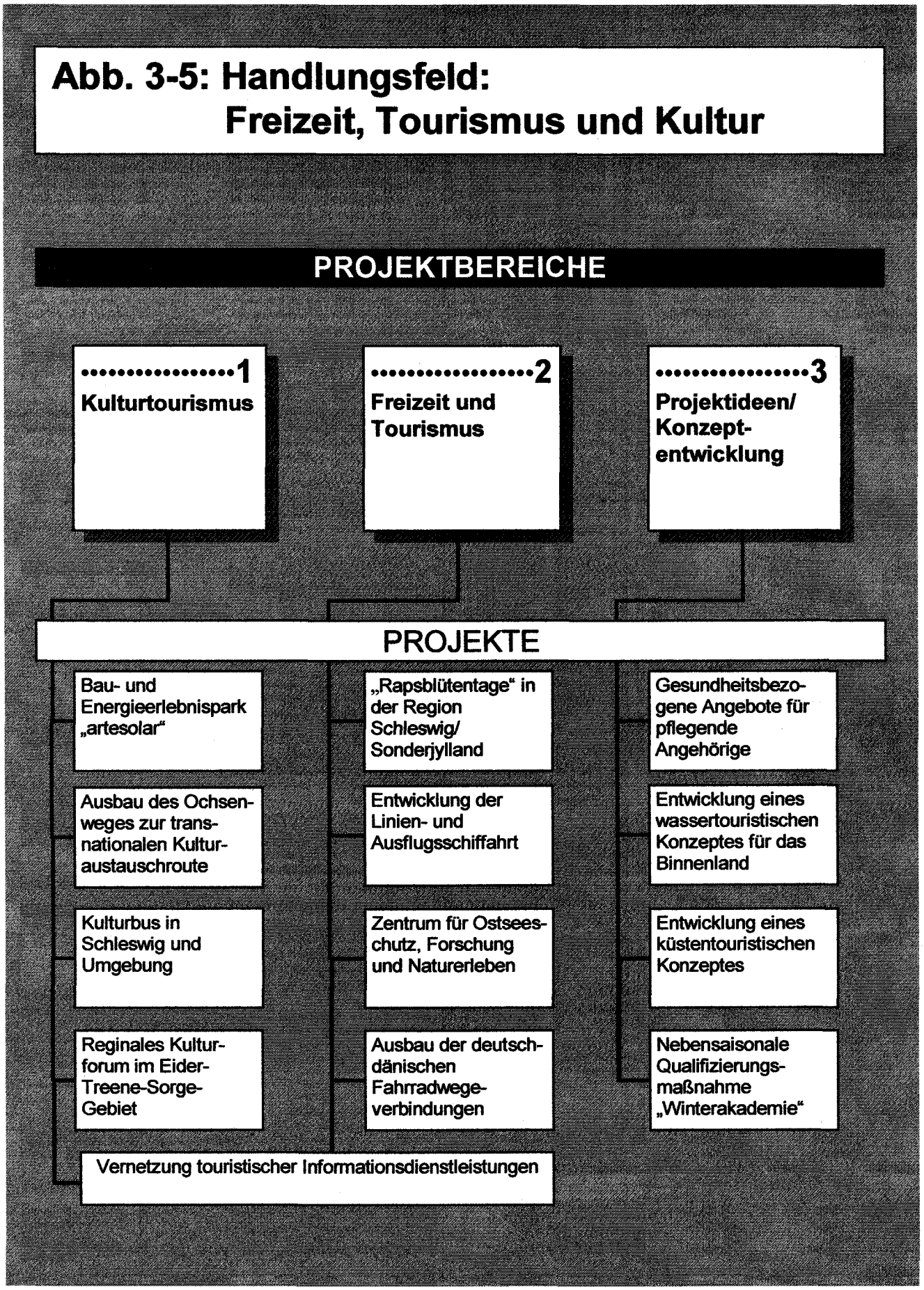


Abb. 3-5: Handlungsfeld:
Freizeit, Tourismus und Kultur
PROJEKTBEREICHE
1
Kulturtourismus
2
Freizeit und Tourismus
3
Projektideen/ Konzept-entwicklung
PROJEKTE
Bau- und Energieerlebnispark „artesolar"
Ausbau des Ochsenweges zur transnationalen Kulturaustauschroute
Kulturbus in Schleswig und Umgebung
Reginales Kulturforum im Eider-Treene-Sorge-Gebiet
„Rapsblütentage" in der Region Schleswig/ Sonderjylland
Entwicklung der Linien- und Ausflugsschiffahrt
Zentrum für Ostseeschutz, Forschung und Naturerleben
Ausbau der deutsch-dänischen Fahrradwegeverbindungen
Gesundheitsbezogene Angebote für pflegende Angehörige
Entwicklung eines wassertouristischen Konzeptes für das Binnenland
Entwicklung eines küstentouristischen Konzeptes
Nebensaisonale Qualifizierungsmaßnahme „Winterakademie"
Vernetzung touristischer Informationsdienstleistungen

3.3 Handlungsfeld „Freizeit, Tourismus und Kultur"

3.3.1 Ausgangslage

Die veränderten globalen und europäischen Rahmenbedingungen im kontinuierlich wachsenden und hart umkämpften Tourismusmarkt haben den Wettbewerb zwischen den Regionen verschärft. Angesichts problematischer gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen wächst der Druck auf die Regionen, ungenutzte Potentiale zu identifizieren, um Wertschöpfung und Beschäftigung zu sichern. Viele strukturschwache Regionen in Deutschland bemühen sich erfolgreich um eine Schärfung ihres touristischen Profils und um eine zeitgemäße Vermarktung ihrer Angebote.

Schleswig-Holstein in seiner Gesamtheit ist in Gefahr, seine touristische Spitzenreiterposition im Vergleich der Bundesländer zu verlieren. Vor diesem Hintergrund sind seine Teilregionen gehalten, ihr touristisches Management effizienter zu gestalten, touristische Stärken und Schwächen zu identifizieren und kontinuierlich an der qualitativen Verbesserung ihrer Angebote zu arbeiten.

Übersicht 3-5: Touristische Stärken und Schwächen in der Region Flensburg/ Schleswig

Stärken/ Potentiale	Schwächen/ Probleme
intakte Natur als touristisches „Kapital"	Klimaabhängigkeit und Saisonalität des Tourismus
an der Küste wie im Binnenland wassertouristisch attraktiv	fehlendes abgestimmtes wassertouristisches Konzept
Nachbarschaft zu Dänemark, im Regionskontor institutionelle Abfederung grenzübergreifender Kooperation	zu kleinräumige, kreisbezogene Vermarktung
gemeindeübergreifende Zusammenarbeit für den Ersatz der Duty-Free-Schiffahrt	Wegfall der Duty-Free-Schiffahrt
landschaftliche Vielseitigkeit und abwechslungsreiche Erlebnisräume	Fragmentierung der Region in der Vermarktung
Eignung der Kulturlandschaft für Fahrradtourismus	Mangelnde fahrradtouristische Dienstleistungen
Outdoor-Freizeitmöglichkeiten	zu wenige Indoor-Freizeitangebote
breit gefächertes kulturelles Angebot in Flensburg und Schleswig	defizitäre Kulturentwicklung im ländlichen Raum
	kurze Verweildauer der Gäste
informationstechnisch kompetente regionale Einrichtungen (FH/ WiREG)	Rückstand im Bereich elektronischer Informationsdienstleistungen
Zusammenschluß jeweils mehrerer Touristikvereine	individualistisches Agieren von örtlichen Verbänden und Vermietern
	überholte Organisationsstrukturen in den Verbänden
starkes Engagement ehrenamtlicher Mitarbeiter und Interesse an Kooperation	fehlende personelle Kapazitäten in den Touristik-Verbänden und –Informationen für langfristige, arbeitsintensive Kooperation

In der Region Flensburg/ Schleswig beträgt der Anteil des Gaststätten- und Beherbergungsgewerbes am Gesamtumsatz aller Wirtschaftsbereiche ca. 2 % und an der Gesamtheit der Beschäftigten 2,7 % (im Landesdurchschnitt 3,5 %, 1996). Die wertschöpfungs- und beschäftigungsrelevanten Auswirkungen des Tourismus lassen sich jedoch in ihrem vollen Umfang nicht an den unmittelbaren Umsatz- und Arbeitsplatzeffekten messen. Infolge des Querschnittscharakters des Tourismus leitet sich seine eigentliche Bedeutung vielmehr von seinen mittelbaren ökonomischen Wirkungen auf Handel, Gastronomie, Kultur, Landwirtschaft, Dienstleistungen und Handwerk ab. Hiervon können Impulse ausgehen, die zu einer Belebung regionaler Wirtschaftskreisläufe beitragen und ihrerseits im Zuge eines Rückkopplungseffektes den Tourismus stärken. In diesem Sinne ist der Tourismus gerade in einer strukturschwachen Region ein wichtiger Wirtschaftsfaktor, der Arbeitsplätze bietet und die Existenzgrundlagen der Bevölkerung sichern hilft.

3.3.2 Entwicklungsziele

3.3.2.1 Inhaltliche Ziele

Tourismusentwicklung in der Region Flensburg/ Schleswig verfolgt v.a. folgende Ziele:

- Stärkung des nebensaisonalen Tourismusgeschäftes durch wetterunabhängige Angebotskonzepte
- Sicherung des hauptsaisonalen Tourismusgeschäftes
- Verstetigung der touristischen und tourismusbedingten Umsätze
- Verstetigung der touristischen und tourismusbedingten Beschäftigungsverhältnisse.

Die Umsetzung dieser Ziele ist an das Konzept eines Sanften Tourismus gebunden, das die schleswig-holsteinische Landesregierung ins Zentrum ihrer Tourismuspolitik stellt. Sanfter Tourismus wird dabei als ganzheitliche Entwicklungsstrategie verstanden, in der Natur, Umwelt und Landschaft als Basis des Fremdenverkehrs gelten. Die Weiterentwicklung des Tourismussektors soll dabei laut Landesraumordnungsplan nicht in erster Linie in einer Kapazitätserweiterung des touristischen Angebotes, sondern in einer Qualitätsverbesserung und Differenzierung der Angebotsformen bestehen.

Die Tourismuskonzeption des Landes Schleswig-Holstein gibt hierfür die Eckpunkte vor (vgl. Landesregierung Schleswig-Holstein 1996):

- Umweltverträglichkeit - Umweltschäden sollen vermieden, im Fall ihres Eintretens repariert oder bei Irreversibilität durch geeignete Maßnahmen ausgeglichen werden.
- Sozialverträglichkeit - Touristische Einrichtungen sollen im Einklang mit den Lebensgewohnheiten der Ortsansässigen stehen und deren Lebensqualität verbessern. Die Bevölkerung ist an der Entwicklung des regionalen Tourismus zu beteiligen.
- Landestypische Gestaltung - Die geographische Lage zwischen zwei Meeren und ein landestypisches Kulturangebot sollen zur Herausbildung eines Profils mit dem „Markenzeichen" Sanfter Tourismus genutzt werden.

Im Kontext einer nachhaltigen Regionalentwicklung ist es zentrales Anliegen des Sanften Tourismus, zur Strukturverbesserung in den ländlichen Räumen beizutragen. Mit dieser Zielsetzung sollen die vorhandenen regionalen Entwicklungspotentiale erschlossen werden (vgl. LROPl, Abschn. 4.2.2). Die im Rahmen des REK geforderte Integration ökonomischer, ökologischer und sozialer Belange schlägt sich dabei in folgenden Aspekten nieder:

- Projektentwicklung mit Blick auf Beschäftigungseffekte
- Projektentwicklung mit Blick auf eine Stärkung regionaler Wertschöpfung
- Umweltorientierung in der Wahl beteiligter Verkehrsmittel
- Umweltorientierung im transportwege-sparenden Aufbau innerregionaler Wirtschaftsbeziehungen
- Umweltorientierung in der schonenden Nutzung des Landschaftspotentials
- Förderung demokratischer Prozesse durch akteursbezogene Arbeit
- gleichstellungspolitische Orientierung.

3.3.2.2 Prozessuales Vorgehen

Die Maßgabe, endogene regionale Potentiale zu entfalten, erschließt in einem strukturschwachen Raum wie der Region Flensburg/ Schleswig keine spektakulären Attraktionen. Ihre Umsetzung geschieht vielmehr in einer Politik der beharrlichen kleinen Schritte und ist auf ein ausdauerndes Engagement der Akteure angewiesen. Um dies zu fördern, hat das IÖW ein sektorübergreifendes, kooperations- und prozeßorientiertes Vorgehen praktiziert. Es zielte darauf ab, die Angebotselemente der Region in einem integrierten Ansatz zusammenzufassen. Eine Reihe von Akteuren arbeitete in projektbezogenen Gruppen und entwickelte selbsttragende Arbeitsstrukturen. Als die zentralen Komponenten der Projektentwicklungsarbeit sind hervorzuheben:

- Ausbau der Zusammenarbeit zwischen Kultur und Tourismus
- Ausbau der Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft und Tourismus
- Anstoß für eine Kooperation zwischen Akteuren des Gesundheitswesens und des Tourismus
- Intensivierung der Kooperation mit Sønderjylland
- Koordination der touristischen Informationssysteme
- Einbeziehung von Verkehrsdienstleistungen
- Stärkung der regionalen Identität.

Eine zentrale Erfolgsbedingung war die starke Motivation einzelner Akteurinnen und Akteure, die die Rolle von Promotoren übernommen haben: Sie trieben den Entwicklungsprozeß durch eigenverantwortliche Beiträge voran, ergriffen die Initiative gegenüber Außenstehenden, forderten Beratungs- und Informationsleistungen vom IÖW ein und erbrachten sie selber.

Einige relevante regionale Institutionen haben die Projektentwicklungsarbeit durch Beratung, konkrete Beteiligung an der Projektentwicklung und z.T. in materieller Hinsicht maßgeblich gefördert und unterstützt. Zu nennen sind hier der Touristikverein des Kreises Schleswig-Flensburg, die Kulturstiftung des Kreises Schleswig-Flensburg, die Gleichstellungsstellen des Kreises Schleswig-Flensburg und der Stadt Flensburg, das Regionskontor Schleswig/ Sønderjylland, die dänische LEADER-Koordinationsstelle, die Landesplanung und die Wirtschaftsförderungs- und Regionalentwicklungsgesellschaft WiREG.

3.3.3 Handlungsansätze und Projekte

Geeignete Strategien zur Umsetzung der Ziele im Handlungsfeld „Freizeit, Tourismus und Kultur" ergeben sich aus den spezifischen Bedingungen der Region. In vielen Fällen läßt sich an bestehenden Netzwerken und bereits initiierten, weit entwickelten Kooperationen anknüpfen.

3.3.3.1 Innerregionale Kooperation der Institutionen

Gerade in den ländlichen Räumen mit ihren weniger professionalisierten Beherbergungsstrukturen haben die überlokalen öffentlichen Tourismusorganisationen und der Dachverband des Kreises die wichtige Aufgabe, sich über das verbreitete Kirchturmdenken in der Tourismuswirtschaft hinwegzusetzen und eine Bündelung des regionalen Angebotes voranzutreiben. Ihre Integrationsleistungen sind auch deswegen so notwendig, weil die erforderliche Kooperation an den fachlichen und territorialen Schnittstellen durch die defizitäre personelle und finanzielle Ausstattung der meisten örtlichen Touristikinformationen erschwert wird. Vor diesem Hintergrund ist im Interesse einer Professionalisierung des touristischen Gewerbes in der Region eine Umstrukturierung der Verbandslandschaft zu empfehlen.

Das Ziel sollte sein, die vorhandenen Finanzmittel spezifischer einzusetzen und die Arbeitsteilung zwischen dem Dachverband und den örtlichen Touristikvereinen effizienter zu gestalten. Der Etat, der dem Touristikverein des Kreises Schleswig-Flensburg zur Verfügung steht, setzt sich zum überwiegenden Teil aus Mitteln des Kreises und zum geringeren Teil aus Beiträgen der heterogenen Mitgliedschaft zusammen. Ihr gehören neben allen örtlichen Vereinen einige Gemeinden und Ämter, einzelne Betriebe und verschiedene Sponsoren an. Naheliegend wäre eine stärkere Beteiligung der Fremdenverkehrsgemeinden durch die gemeinsame Bildung einer GmbH, etwa wie im Falle der WiREG, der die Gemeinden der Region als Gesellschafter angehören. Auf diese Weise wäre auch die intensive und gleichberechtigte Zusammenarbeit zwischen Stadt und Kreis gewährleistet. Eine reformierte Beitragsordnung hätte die Mitglieder je nach Bettenzahl, Auslastung und Umsatz zu belasten.

Neben einer gerechteren Strukturierung der Mitgliedsbeiträge sollte auch eine klarere Aufgabenteilung zwischen dem Touristikverein des Kreises und den Vereinen vor Ort thematisiert werden. Die knappen Ressourcen könnten intensiver genutzt werden, wenn allein die

Dachorganisation kreisbezogene Imagewerbung durchführen und die regionalen Tourismusattraktionen auf Messen präsentieren würde. Die örtlichen Vereine hätten sich unter diesen Umständen ausschließlich auf die Gäste- und Vermieterbetreuung und die Erstellung von Werbemitteln für örtliche Angebote zu konzentrieren. Durch eine solche abgestimmte Bündelung der Kapazitäten ließe sich die angespannte Personallage entspannen und zugleich die Außendarstellung der Region qualitativ verbessern. Um dem Querschnittscharakter des touristischen Gewerbes gerecht zu werden, sollte die umstrukturierte Organisation mit anderen sektoralen Verbänden sowie mit der WiREG noch enger als bisher zusammenarbeiten.

Auch die Verwaltung ist zu verbesserter Kooperation aufgerufen. An das Regionale Entwicklungskonzept haben die Auftraggeber ausdrücklich die Anforderung gestellt, es solle Nordfriesland und Sønderjylland mit einbeziehen. Die funktionsräumliche Orientierung an der Grenzlage zu Dänemark, die damit implizit angemahnt wird, schließt jedoch nach innen die Notwendigkeit ein, auch gemeindeübergreifend abgestimmte Konzepte zu erarbeiten. In diesem Sinne zukunftsweisend sind die Bemühungen im Eider-Treene-Sorge-Gebiet, mit denen z.Zt. die Gründung einer Entwicklungsagentur-GmbH vorbereitet wird: Ihr werden zehn Gemeinden aus den vier beteiligten Kreisen angehören.

Die WiREG ist im Rahmen ihrer Aufgabenstellung nicht für die touristische Entwicklung in der Region zuständig, denn Wirtschafts- und Tourismusförderung sind zwischen der WiREG und dem Touristikverein aufgeteilt. Allerdings ist die institutionelle Trennung beider Aufgabenbereiche für eine weitere Bearbeitung integrierter Problemstellungen möglicherweise kontraproduktiv, denn in der Tat hat die WiREG über Querschnittsthemen wie Arbeitsplatzentwicklung, Regionalförderung und Flächennutzung Berührungspunkte mit dem Tourismus. Daher empfehlen wir, daß sie sich an den genannten Schnittstellen stärker als bisher engagiert und geeignete Kommunikations- und Kooperationsstrukturen schafft, die der integrierten Aufgabenstellung gerecht werden. Hierzu gehören auch weiterhin die Beantragung von Fördergeldern sowie eine qualifizierte Beratung zu den einschlägigen Programmen.

Im Zusammenhang mit dem Projekt „Rapsblüten-Tage in der Region Schleswig/ Sønderjylland" zeigte sich, daß die Struktur der „kollektiven Aktionsträger", die Voraussetzung für eine Förderung durch LEADER-Mittel ist, im Gegensatz zu anderen Teilen Schleswig-Holsteins in der Region Flensburg/ Schleswig fehlte. Hier wurden die notwendigen administrativen Schritte erst aus Anlaß des Förderbedarfes der „Rapsblütentage" getan. Im Ergebnis wurde der Touristikverein des Kreises als kollektiver Aktionsträger anerkannt, so daß es nun für grenzübergreifende touristische Projekte speziell in den ländlichen Räumen eine LEADER-taugliche Struktur gibt. Hieran können die Initiatoren weiterer Projekte anknüpfen.

Übersicht 3-6: Territoriale und fachliche Segmente im Handlungsfeld „Freizeit, Tourismus und Kultur“

Teilräume	fachliche Segmente						
	Charakteristika	Kultur	Landwirtschaft	Freizeit	Bildung/ Kreativität	Gesundheit	Verkehr
Nachbarregion Sonderjylland Ostsee Förde Flensburg Angeln Obere Treene Schlei Schleswig Eider-Treene-Sorge-Gebiet	Kulturlandschaft Meer/ Strand Steilküste/ Wald Kaufmannshöfe/ Hafenstadt Knicklandschaft Geestrücken Schilfgürtel Kunstschätze/ historische Fischersiedlung Naturschutz-gebiete Flußniederung Eider-Treene-Sorge	Künstlerische Produkte geistige Produkte sozio-kulturelle Traditionen und Ereignisse Dorfmuseen Architektur-historische Besonderheiten Kulturhistorische Sehenswürdig-keiten Landesmuseen deutsch-dänischer Kulturaustausch	Ferien auf dem Bauernhof Bauerncafés Bauernmärkte „Archehöfe“/ alte Tierarten Hof- und Dorf-führungen heimische Gastronomie regionale Produkte gesunde Ernährung Direkt-vermarktung regionales Logo	Baden Schwimmen Rudern Paddeln Segeln Surfen Angeln Fördeschiffahrt Fahrradfahren Wandern Reiten	Kurse Stadtführungen Hofführungen geführte Wanderungen in Naturschutz-gebieten Umweltbildung Werkstätten Seminare Kongresse Tagungen	Bewegung Ernährung Atmung Entspannung Meditation Massage Suchttherapie Schmerztherapie Therapie von Eßstörungen seniorengerechte Dienstleistungen behinderten-gerechte Angebote	Fahrrad-wegenetz Fahrrad-Infrastruktur Fördeschiffahrt Paketangebote Bahn/ Quartier Mobilitäts-dienst-leistungen elektronische Informations-dienst-leistungen

3.3.3.2 Sektorübergreifende Zusammenarbeit

Damit die Region weniger fragmentiert wirkt, sollten die landschaftlich und kulturell abwechslungsreichen touristischen Profile noch stärker verknüpft und integriert werden. Zu diesem Zweck müssen Fachressorts und territoriale Teilregionen miteinander verhandeln und ihre Angebote aufeinander abstimmen.

- **Tourismus und Kultur**

Wir plädieren dafür, das Profil des landwirtschaftlich geprägten Flächenstaates noch stärker mit hochwertigen kulturellen Angeboten zu verbinden. Die Region kann das Image der Rückständigkeit abbauen, indem sie sich als kulturell aufgeschlossen profiliert. Zugleich können in die Nebensaison ausgedehnte Kulturangebote dazu beitragen, die touristische Nachfrage zu verstetigen.

Das Potential der Kultururlauber ist noch bei weitem nicht ausgeschöpft. Während erst gut zwei Prozent der Reisenden Kulturreisen unternommen haben, sind acht Prozent für die Zukunft daran interessiert (Schleswig-Holsteinische Landesregierung 1997). Tourismus und Kultur gehen hierbei eine enge Wechselwirkung ein: So wie die Weiterentwicklung des kulturellen Angebotes den Tourismus stärkt, wird die wirtschaftliche Existenz vieler kultureller Angebote erst durch den Tourismus gesichert. Der Kulturtourismus umfaßt nicht nur Veranstaltungen im Bereich der Künste, sondern das gesamte kulturelle Erbe von architektonischen Besonderheiten im ländlichen Raum und in den Altstädten über die Museumslandschaft bis zu Handwerkstraditionen und traditionellen Märkten. In der gesamten beschriebenen Bandbreite hat die Region Flensburg/ Schleswig ein facetten- und abwechslungsreiches Spektrum zu bieten, das sich dem Gast im individuellen Besuch, aber auch in organisierten Führungen erschließt. Dabei könnten die touristische Flankierung kultureller Angebote einerseits und die qualitative Aufwertung touristischer Angebote durch kulturelle Akzente andererseits noch wesentlich systematischer betrieben werden.

Die Vorhaltung touristischer und kultureller Infrastruktur für Kulturtouristen ist recht risikobehaftet, da diese Urlauber im Allgemeinen überwiegend als Individualtouristen reisen. Sie zeichnen sich dadurch aus, daß sie selten langfristig vorausplanen, sondern flexibel auf wechselnde Einflüsse etwa des Wetters reagieren. Besonderes Gewicht sollte daher auf der Entwicklung von organisierten, anspruchsvollen Pauschalangeboten für Kulturtouristen liegen, die deren Bedürfnis nach Erlebnis und Bildung aufgreifen. In jedem Fall jedoch benötigen kulturelle Anziehungspunkte die Einbettung in eine funktionierende touristische Infrastruktur, wenn sie ihre volle Wirkung entfalten sollen.

Förderlich wäre in diesem Zusammenhang die vielfach vorgeschlagene Einrichtung einer regionalen Kulturagentur. Sie könnte in erster Linie die verschiedenen Kulturangebote bündeln, aber auch kulturelle Aktivitäten konzipieren und initiieren, das kulturelle Erbe bewahren, gestalten und präsentieren. Darüber hinaus könnte sie die Verbindung kultureller

Institutionen und kommunaler Infrastruktur koordinieren.

Ein aufschlußreiches Beispiel für Kulturentwicklung im ländlichen Raum der Region Flensburg/ Schleswig findet sich im Eider-Treene-Sorge-Gebiet, wo Künstlerinnen und Künstler ihr bestehendes loses Netzwerk durch eine Vereinsgründung institutionalisieren und ein Regionales Kulturforum ins Leben rufen wollen. Die Beteiligten planen, zunächst eine Bestandsaufnahme der künstlerischen Aktivitäten in der Region vorzunehmen, das bestehende Profil darzustellen und an seiner Weiterentwicklung zu arbeiten. Sie wollen darüber hinaus eine Agentur aufbauen, in der Trägern und Betreibern künstlerischer Projektideen Hilfestellung bei der Umsetzung angeboten werden kann. Ziel ist ein regionales Kulturmanagement, das die Zersplitterung der kulturellen Aktivitäten im Eider-Treene-Sorge-Gebiet als Folge seiner Zugehörigkeit zu vier Landkreisen aufhebt und Veranstaltungen und Projekte regionsweit koordiniert.

Die Begründer des zukünftigen Regionalen Kulturforums befürworten ein Vorgehen in kleinen Schritten, wenn das kulturelle Potential der peripheren ländlichen Region entfaltet werden soll: Der wesentlichste Teil der Arbeit gilt bis auf weiteres der Entwicklung und Profilbildung kultureller Aktivität von innen heraus, weil sie nur so in der Bevölkerung verwurzelt sein wird. Auf diese Weise läßt sich ein späterer Schritt in die Außendarstellung vorbereiten und eine angemessene touristische Vermarktung des kulturell entwickelten Raumes absichern.

Mit dieser langfristigen regionalen Perspektive liegt es auch im Interesse der Gemeinden, die Initiatorinnen und Initiatoren zu unterstützen. Sie sollten daher deren aktuelles Angebot annehmen, die Skulpturen und Objekte des Projektes „Von Pfahl zu Pfahl" zu günstigen Konditionen zu pachten, damit die Ausstellung über das Jahr 2000 hinaus in der Landschaft verbleiben kann.

Wichtige Anknüpfungspunkte für ein regionsübergreifendes touristisches Konzept bietet der Ochsenweg. Die historische Nord-Süd-Transportader besteht seit der Bronzezeit und war in früheren Zeiten die einzige Verbindung auf dem Landweg zwischen Deutschland und Südskandinavien. Der Austausch umfangreicher und bedeutender ökonomischer und kultureller Leistungen fand hier statt. Infolgedessen liegen am Rande des Ochsenwegs wie Perlen einer Kette zahlreiche kulturhistorische und archäologische Denkmäler, die ihn zur „kulturhistorischen Wirbelsäule" des Landes prädestinieren. Die Arbeitsgemeinschaft Ochsenweg, angesiedelt im Archäologischen Landesamt, und die regionale Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft RABS gGmbH bringen gemeinsam mit unterschiedlich gelagerten Beiträgen seine touristische Inwertsetzung voran. Mit der Beschilderung eines Radwanderweges entlang der Trasse ist ein grundlegender Schritt getan. Darüber hinaus arbeiten die Beteiligten daran, den Ochsenweg als transregionale und transnationale Kulturaustauschroute zu erschließen. Ihr Ziel ist, seine touristische Nutzung dauerhaft mit seiner kulturhistorischen Dimension zu unterfüttern. Dazu betreiben sie die regelmäßige Instandhaltung und Pflege der Route. Hilfreich sind die Ländlichen Struktur- und Entwicklungsanalysen

(LSE), die entlang ihrem Verlauf erstellt werden. Wenn die betroffenen Gemeinden innerregional und überregional zusammenarbeiten, kann der Ochsenweg ein Erschließungsmodell für den Geestrücken und eine touristische Alternative zu den Küsten werden.

Das Thema „Wikinger" ist in der Region bereits mehrfach und erfolgreich touristisch aufbereitet und vermarktet worden. Es kann mit Sicherheit für weitere zielgruppenspezifische Angebote genutzt werden. Wie die Diskussion im Zuge der REK-Erstellung gezeigt hat, müßte jedoch der Beitrag der Wikinger zur Kultur noch stärker herausgearbeitet werden. Gelingt dies, haben die Wikinger als kulturhistorisch und überregional bedeutender Volksstamm einen wichtigen Platz innerhalb des breiten kulturellen Themenspektrums der Region.

- **Wasserbezogener Tourismus**

Die Region Flensburg/ Schleswig ist reich an Gewässern und landschaftlich durch sie geprägt. Die touristische Attraktion des hiesigen Naturraumes rührt wesentlich vom nahen Nebeneinander der Ostsee und der Flensburger Förde, der Schlei und der Angeliter Binnengewässer sowie der Flußlandschaft des Eider-Treene-Sorge-Gebietes. Infolge der ökologischen Sensibilität aller Gewässer beruht ihre langfristige Nutzung im Tourismus auf einem wohlabgewogenen Ausgleich mit dem Naturschutz.

Ihre je nach Typus spezifischen Nutzungspotentiale ziehen ganz verschiedene Gästegruppen an, weil sie eine Vielzahl an Aktivitäten ermöglichen. Sie reichen von Ausflugsfahrten der Förde- und Schleischiffahrt über individuelle Segelfahrten auf der Ostsee, der Förde und der Schlei bis zum Badeurlaub am Meer und zum küstennahen Wassersport und Surfen. Die ökologisch weniger belastbaren Binnengewässer erlauben spezielle sanftere Formen des Wasserurlaubs wie das Wasserwandern, Rudern und Paddeln sowie das Angeln.

Der Handlungsbedarf im wasserbezogenen Tourismus der Küstenregion Flensburg/ Schleswig ergibt sich insbesondere aus dem Wegfall der Duty-Free-Schiffahrt. Kompensationsangebote für den bevorstehenden Arbeitsplatzverlust sind zwingend erforderlich. Neue Produktideen müssen entwickelt werden, wie sie auch im Tourismusentwicklungskonzept für die Region Plön und Holstein genannt werden. Hier wird u. a. geraten, die Produktidee einer Wassersportausbildung auszubauen, die Kurzzeitcharter von Segelyachten auf den Markt zu bringen, Tagesfahrten auf See und das Hochseeangeln anzubieten (Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa 1998).

Der Segeltourismus stellt ein wichtiges wassertouristisches Potential dar. Alle Möglichkeiten seiner Nutzung und Inwertsetzung sollten geprüft werden. Neue Angebote zur Ausgestaltung dieses Potentials können bspw. Marinas und Hafendörfer sein. Es sollte deshalb für die gesamte Küstenregion untersucht werden, an welchen Standorten solche Einrichtungen raumordnerisch, umweltverträglich, wirtschaftlich und attraktiv errichtet werden können. Die bestehenden Hafenstandorte sollten dabei besonders berücksichtigt werden. In einem ersten

Schritt könnte eine Machbarkeitsanalyse für Marinas im Küstengebiet unter raumordnerischen Gesichtspunkten geeignete Standorte feststellen. Darauf aufbauend müßte eine Abstimmung unter den geeigneten Gebietskörperschaften stattfinden, welche(r) Standort(e) aus regionalökonomischer und regionalpolitischer Sicht zunächst gewählt werden sollte(n). Die Relevanz dieser strategischen Überlegungen sollte durch mindestens zwei konkrete Projektvorschläge verdeutlicht und gestützt werden.

Im Interesse einer Weiterentwicklung zielgruppenorientierter Angebote im wassertouristischen Segment sollte ein wasserbezogenes regionales Erholungskonzept erstellt werden. In einem ersten Schritt sollte die bestehende Angebotssituation ermittelt werden, d.h. alle relevanten Gewässer sollten erfaßt, beschrieben und unter touristischen und ökologischen Gesichtspunkten bewertet werden. Im Dialog mit den verschiedenen Nutzergruppen und den betroffenen Gemeinden sollten bestehende und potentielle Nutzungskonflikte ermittelt und die jeweils vertretbaren Nutzungsgrade festgelegt werden. In einem weiteren Schritt ließen sich ein Nutzungsplan und ein Maßnahmenkatalog erstellen. Auf ihrer Grundlage könnte schließlich das geschärfte wassertouristische Profil unter Sport-, Erholungs- und Umweltbildungsaspekten vermarktet werden.[1]

Der Erfolg solcher Vorhaben hängt von einer funktionierenden Zusammenarbeit zwischen dem Kreis Schleswig-Flensburg, der Stadt Flensburg und den betroffenen Gemeinden und Ämtern ab. Darüber hinaus empfiehlt sich gerade im küsten- und fördebezogenen Wassertourismus eine staatsgrenzenübergreifende Kooperation. Mit der Gründung des deutsch-dänischen Arbeitskreises Anfang 1999, an dem auf Initiative des Regionskontors Schleswig/ Sønderjylland u.a. Vertreter des Tourismusbereiches beidseits der Grenze teilnehmen (vgl. Kapitel 3.3.3.5 über grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Tourismus und Kultur), sind hierfür gute Voraussetzungen geschaffen.

- **Tourismus und Verkehr**

Für eine Verringerung des touristisch bedingten Verkehrsaufkommens bieten die modernen IuK-Technologien wichtige Lösungen. So halten einzelne deutsche Ferienorte im Internet Datenbanken vor, aus denen die öffentlichen Verkehrsverbindungen einschließlich Busverbindungen von jedem beliebigen Quellort in der Bundesrepublik hin zum betreffenden Zielort abgerufen werden können.[2] In dieser Hinsicht besteht in der Region Flensburg/ Schleswig noch ein erheblicher Handlungsbedarf.

Hilfreich ist, wenn Tourismus- und Transportwirtschaft ihre Zusammenarbeit verbessern und Nahverkehrs- und Transportsysteme an der Nahtstelle zwischen öffentlichen und privaten Dienstleistungen flexibel aufeinander abstimmen. Ein gelungenes Beispiel bietet die seit 1995 bestehende Schleswig-Card: Sie verbindet die Leistungen des Personennahverkehrs,

[1] Ein interessantes Beispiel findet sich in der Eifel (vgl. Eifelagentur 1999).

[2] Als Beispiel sei hier Waldkirch im Schwarzwald genannt.

der Schleischiffahrt und der diversen Museen in Schleswig und Umgebung mit Leistungen weiterer Einrichtungen aus dem Kultur- und Freizeitbereich zu einem preisgünstigen Angebot. Die Einführung des Modells auch in Flensburg und sein regionsweiter Ausbau sollten vorangetrieben werden (vgl. auch Projektbeschreibung „Kulturbus" im Anhang).

Für die ökonomisch attraktive Gruppe der Fahrrad-Touristen könnte in der Region noch mehr getan werden. Neben unmittelbar verkehrsbezogenen Maßnahmen nützen der systematische Ausbau von Serviceleistungen und die Vorhaltung touristischer und freizeitbezogener Gegenstände: solche Angebote helfen dem Gast, das Volumen seines Urlaubsgepäcks zu reduzieren, und erleichtern ihm den Umstieg auf öffentliche Verkehrsmittel. Hier ist noch ein erhebliches Potential an kommerziellen Mobilitätsdienstleistungen unausgeschöpft. Denn generell gilt, daß gerade diese Gästegruppe im Interesse ihrer Beweglichkeit lieber Dienstleistungen vor Ort in Anspruch nimmt, als sich mit vorsorglich mitgeführten Ausrüstungsgegenständen zu belasten.

Mit der Beschilderung der Radwege und dem Ausbau ihrer Infrastruktur durch den Touristikverein des Kreises Schleswig-Flensburg ist ein wichtiger Fortschritt erzielt. Im Eider-Treene-Sorge-Gebiet wird bereits seit 1997 im Rahmen des dortigen regionalen Leitprojektes „Arbeit, Umwelt und Tourismus" der Ausbau eines thematischen Rad- und Wanderwegenetzes vorangetrieben. Integrierte Bestandteile sind Beschilderungen zum Zweck der Umweltbildung und der Naturschutzinformation. Die Umsetzung eines naturbezogenen Sanften Tourismus ist auf diese Weise mit positiven Beschäftigungseffekten verbunden. Infolge der naturräumlichen Definition des Eider-Treene-Sorge-Gebietes ist hier zugleich eine beispielhafte gemeinde- und kreisgrenzenübergreifende Zusammenarbeit erfolgt. Für Flensburg und Umgebung entwickelt der Verein Arbeiten für die Umwelt AfdU e.V. in Abstimmung mit der Tiefbauabteilung der Stadt Flensburg ein Radwegekonzept, das nicht nur unter touristischen, sondern auch unter den funktionalen Gesichtspunkten der einheimischen Bevölkerung angelegt ist. Geplant ist hier in Anknüpfung an den Ochsenweg eine Ausweitung des Radwegenetzes nach Dänemark.

- **Tourismus und Landwirtschaft**

In der Region Flensburg/ Schleswig dienen Natur- und Kulturlandschaft den Erholungssuchenden als Erlebnisraum. Die landwirtschaftliche Kulturlandschaft ist prägendes Element des Tourismus.

Das Marktsegment „Ferien auf dem Bauernhof" ist trotz rückläufiger Gästezahlen im Rahmen des dörflichen Fremdenverkehrs nach wie vor ökonomisch wichtig. Für seine Professionalisierung sind durch die Einführung der Touristischen Informationsnormen (TIN) und die damit verbundenen Qualifizierungsangebote von seiten des Touristikvereines Schleswig-Flensburg wichtige Fortschritte erzielt.

Die Direktvermarktung regional erzeugter landwirtschaftlicher Produkte sichert landwirtschaftliche Absatzstrukturen und regionale Wertschöpfungsketten. Sie verbessert die Grundversorgung der ortsansässigen Bevölkerung und verdichtet zugleich die freizeit- und tourismusbezogene Infrastruktur. Die Frische und hohe Qualität von regionalen Erzeugnissen ist ein Wettbewerbsvorteil, der sich in der regionalen Gastronomie generell, aber auch im Zusammenhang mit Freizeit- und Kulturveranstaltungen nutzen läßt. Zusätzliches Qualitätsmerkmal kann die Herkunft aus ökologischem Landbau sein, die sich sowohl unter dem Aspekt der gesundheitlichen Unbedenklichkeit als auch unter dem Aspekt des Natur- und Landschaftsschutzes als touristisches Marketing-Argument eignet. (vgl. hierzu das Kapitel 3.4 „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit").

Im Eider-Treene-Sorge-Gebiet wurden im Rahmen des regionalen Leitprojektes „Regionalvermarktung im Eider-Treene-Sorge-Gebiet" Kooperationen zwischen Landwirtschaft, Verarbeitungsbetrieben, Handelsbetrieben und Gastronomie angestoßen. Die Arbeitsgruppe „Aus der Region für die Region" plant, ein Umwelt- und Qualitätsmanagement in der Nahrungsmittelkette zu verwirklichen, eine regionale Vermarktungsorganisation zu schaffen und die regionalen Produkte in einem gemeinsamen Regionalladen zu vermarkten. Ein einheitliches Logo macht inzwischen Touristen und Einheimischen die regionale Herkunft der Produkte kenntlich.

Auch das Projekt „Rapsblütentage in der Region Schleswig/ Sønderjylland" (vgl. Projektbeschreibung im Anhang) schlägt die Brücke zur Landwirtschaft, indem in einem touristischen Konzept landwirtschaftliche Produkte angeboten, darüber hinaus aber auch praktische Demonstrationen historischer und moderner Arbeitsvorgänge auf dem Bauernhof durchgeführt werden sollen. Es macht sich den Umstand zunutze, daß das Interesse an regionaler kultureller Identität gewachsen ist, seit infolge modernen Medientechnologien auch in der Kultur Globalisierungstendenzen aufgetreten sind. Die beteiligten Akteure beabsichtigen, die regionsspezifischen kulturlandschaftlichen, landwirtschaftlichen und architektonischen Besonderheiten touristisch wirksam aufzubereiten.

- **Gesundheitsbezogener Tourismus**

Der Bereich der ambulanten Vorsorgekuren, der den Schwerpunkt der medizinisch-therapeutischen Angebote in Schleswig-Holstein bildet, ist infolge des Rückschnitts öffentlicher Mittel stark zurückgegangen. Vor diesem Hintergrund hat das Schleswig-Holsteinische Gesundheitsministerium im Mai 1997 zur Sicherung des „Vorsorge- und Reha-Standortes Schleswig-Holstein" mit Ärzten, Kassen, Gemeindevertretern, dem DEHOGA und Tourismusvertretern vereinbart, den Kursektor durch gesundheitsbezogene Profilierung der einzelnen Orte und Ansprache bestimmter Zielgruppen abzusichern, gesundheitstouristische Angebote für Selbstzahler zu konzipieren und von seiten der Gemeinden keine neuen Reha-Einrichtungen zu bauen, sondern an den bestehenden anzuknüpfen.

In diesem Sinne orientierten sich auch die Initiatorinnen des Projektes „Kurangebote für pflegende Angehörige" (vgl. Projektbeschreibung im Anhang). Die Gleichstellungsbeauftragten der Region Flensburg/ Schleswig bemühten sich gemeinsam mit einer Vertreterin der Arbeitsgemeinschaft deutsches Schleswig AdS, im Rahmen des REK problemadäquate Dienstleistungsangebote für die bisher „unentdeckte" Zielgruppe zu entwickeln und auf diese Weise neue Wachstumspotentiale zu erschließen. Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und der Massenarbeitslosigkeit bildeten der Trend zur häuslichen Pflege und deren überwiegende Übernahme durch Frauen die Ausgangskonstellation. Das Projektziel war, dem Anspruch der pflegenden Angehörigen auf eine angemessene Lebensqualität Rechnung zu tragen.

Nachdem in keinem der vorhandenen Förderprogramme ein geeigneter Rahmen zur Finanzierung des Projektes vorgefunden wurde, sollte nach Wegen gesucht werden, das Projekt in modifizierter Form weiterzuentwickeln. Im Interesse der Umsetzung der Projektidee wäre ein gesundheitsbezogenes touristisches „Paket" für Selbstzahler zu erwägen. Es könnte Kompaktangebote mit einem durchgängigen Konzept und definierten Qualitätsstandards enthalten, z. B. in den Segmenten Bewegungs- und Fitneßtraining, Entspannungstechniken, Nikotin- und Alkoholentwöhnung, Behebung von Eßstörungen. Zur Umsetzung empfiehlt sich eine Zusammenarbeit der Touristik-Vereine mit Krankenkassen, der örtlichen Ärzteschaft, Seniorenheimen, Gesundheitspädagogen, den Volkshochschulen, Familienbildungsstätten und Sportvereinen und in Absprache mit gastronomischen Betrieben und Anbietern kultureller Dienstleistungen (vgl. Tourismuskonzept Nordfriesland 1997).

Von einer solchen Verdichtung der gesundheitsorientierten Infrastruktur würde auch die einheimische Bevölkerung profitieren. Da Schleswig-Holstein einen besonders hohen Anteil an älteren Bewohnern hat, und viele Stammgäste des Landes ihren Alterswohnsitz hierher verlegen, ist zukünftig mit einer verstärkten Nachfrage nach entsprechenden Angeboten zu rechnen (vgl. Öko-Institut 1996).

3.3.3.3 Einsatz moderner IuK-Technologien für Freizeit, Tourismus und Kultur

Im Rahmen des REK ist eine Arbeitsgruppe zum Thema „Vernetzung touristischer Informationssysteme" entstanden (vgl. Projektbeschreibung im Anhang). Ihre Teilnehmer waren private Anbieter von Informationsdienstleistungen, Vertreter des Touristikvereins des Kreises Schleswig-Flensburg und der Schleswig-Holstein Touristik GmbH. Sie diskutieren, die vorhandenen und ggf. hinzukommenden touristischen Informationsdienstleistungen aufeinander abzustimmen. Die Informationsinhalte sollen sich nicht allein auf Angebote des Hotel- und Gaststättengewerbes beziehen, sondern auch auf Mobilitätsdienstleistungen und kulturelle Ereignisse. Die touristischen Informationssysteme können auf diese Weise wesentlich dazu beitragen, a) die Transaktionskosten der Beschaffung einer Unterkunft zu minimieren, b) die Besucherbewegungen umweltverträglich zu lenken und c) das kulturelle Potential der Region effizienter für den Tourismus zu nutzen.

Eine Bestandsaufnahme der bestehenden touristischen Informationssysteme in der Region, die vom IÖW durchgeführt wurde, ergab ein breites Spektrum, das von einer Homepage der Kommunen über Systeme der Touristikvereine bis zu Internetangeboten kommerzieller Dienstleister reicht. Wegen voneinander abweichender Interessen besteht wenig Aussicht, ein zentrales, gemeinsames System zu installieren. Die Teilnehmer befürworteten jedoch, ein sog. Web-Portal mit regionalem Bezug zu gestalten und mit Hilfe eines entsprechenden regionalen Corporate-Designs die Identifizierung der Region im Internet zu gewährleisten. Die innerregionale Vielfalt von Informationsangeboten könnte unter diesen Umständen erhalten bleiben. Für die erforderliche Abstimmung ist die Gründung eines Vereins im Gespräch. In einem ersten Schritt legte die WiREG einen Vorschlag für eine Domain mit dem Titel „Ferien in der Region Flensburg/ Schleswig" vor. Ihre homepage enthält Links zu den Seiten der verschiedenen Anbieter mit touristischen Informationen.

Um die Chancen des Internet auch für den Tourismus deutlich zu machen, hat die WiREG inzwischen einen Workshop durchgeführt, zu dem alle Anbieter aus der Tourismusbranche eingeladen waren. Hier wurden die Nutzungsmöglichkeiten der modernen Informations- und Kommunikationstechnologie erläutert und demonstriert sowie Chancen einer Regionalisierung des Fremdenverkehrsangebotes im Internet diskutiert. Für eine Weiterentwicklung des Tourismus-Marketings im Internet besteht von seiten der FH Flensburg das Angebot, ihr Know-how und ihre Erfahrungen zur Verfügung zu stellen.

Für die Wettbewerbsfähigkeit der Region ist die optimale Nutzung der neuen Medien, verbunden mit dem Aufbau von Kooperationsstrukturen zwischen einzelnen regionalen Informations-Dienstleistern, unerläßlich. Von strategischer Bedeutung ist dabei die Abstimmung mit den landesweiten Aktivitäten des SHT im Rahmen des Touristischen Informationssystems Schleswig-Holstein, das Daten über Anbieter, Orte und Regionen sowie über Mobilitätsangebote enthält. Geplant sind hier die flächendeckende Zusammenführung der touristischen Angebote im Land nach einem einheitlichen Datenerhebungsmodell, eine landesweit einheitliche Darstellung und der Anschluß aller touristischen Anbieter an das Reservierungssystem.

Die dänisch-deutsche Koordination touristischer, kultureller und verkehrlicher Dienstleistungen muß in der Praxis der Informationssysteme basiert sein, um ohne Einschränkung vermarktbar zu sein. Sollte der Verbraucher im Zuge seiner Reisevorbereitung auf staatsgrenzenbedingte Hemmnisse des Informationsflusses stoßen, verlieren transnationale touristische Angebote ihren Reiz. Anbieter grenzübergreifender Produkte müssen dem Urlauber daher auch ihre Informationen grenzübergreifend zugänglich machen.

3.3.3.4 Tourismus und Qualifikation

Die saisonalen Auslastungsschwankungen im touristischen Gewerbe bedingt eine erhebliche Fluktuation unter den Beschäftigten. Saisonal eingestellte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sind in der Regel weniger qualifiziert. In Anbetracht der Notwendigkeit, die touristische Wettbewerbsfähigkeit der Region durch qualitative Verbesserungen zu stärken, sind Qualifizierungsmaßnahmen für die Beschäftigten auf allen Dienstleistungsebenen bis hin zum Tourismusmanagement wünschenswert. Nur so kann gewährleistet werden, daß Entwicklungen des Marktes aufgegriffen und Chancen des Marktes genutzt werden können.

Dies kann das ganze Spektrum von Maßnahmen unterschiedlicher Zeit- und Kostenintensität umfassen: Von Informationsveranstaltungen über Seminare bis hin zu umfangreichen Ausbildungspaketen. In den letzten Jahren sind in Schleswig-Holstein einige neue Ausbildungsangebote und Rahmenbedingungen wie z.B. das „Bündnis für Ausbildung im Fremdenverkehr" entwickelt worden. Laut dem Tourismusbericht der Landesregierung bestehen jedoch unter den potentiellen Teilnehmern erhebliche Informationsdefizite, was Qualifizierungsgänge, ihre jeweiligen Voraussetzungen und ihre Finanzierung betrifft. Die noch bessere Bekanntmachung der vorhandenen Möglichkeiten ist vor diesem Hintergrund eine wichtige Aufgabe der Dachorganisation insbesondere gegenüber dem Nachwuchs.

Ein nachahmenswertes Qualifizierungs-Beispiel aus einer anderen Region ist das Rügener Modell einer sog. Winterakademie: Unter zentraler Planung werden in dezentralen Räumlichkeiten Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt, an denen im Tourismus Beschäftigte während der Nebensaison teilnehmen, ohne von ihren jeweiligen Arbeitgebern entlassen zu werden. Die Arbeitgeber können die Festanstellung aufrecht erhalten, weil das Arbeitsamt und das Land Mecklenburg-Vorpommern den Lohn subventionieren. Die Qualifizierungsmaßnahmen finden im gastronomischen und im Servicebereich, im Umgang mit IuK-Technologien und in verschiedenen Fremdsprachen statt.

3.3.3.5 Grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Freizeit, Tourismus und Kultur

Bereits zwischen 1990 und 1995 waren die drei grenznahen deutschen Gebietskörperschaften und das Amt Sønderjylland am Projekt „Ferien ohne Grenzen beteiligt. Sie arbeiteten daran, die zwei Regionen und zwei Kulturen beiderseits der Grenze zu einem gemeinsamen touristischen Ziel zu verschmelzen. Trotz intensiver und produktiver Arbeit an der Entwicklung eines grenzübergreifenden Informationssystems, an der abgestimmten Produktentwicklung und am Entwurf eines deutsch-dänischen Tourismus-Marketingkonzeptes wurde das Projekt nicht fortgesetzt.

An dieser „eingeschlafenen" Tradition knüpfte Anfang 1999 die zukunftsweisende Initiative des Regionskontors Schleswig/ Sønderjylland an, Vertreter des Tourismus- und des Kulturbereiches der vier Teilregionen zu einem Arbeitskreis einzuladen. Hier wurden bestehende und potentielle Kooperationen zwischen Kultur und Tourismus sowohl grenzüberschreitend

als auch von Westen nach Osten diskutiert. Bereits heute ist die Region Flensburg/ Schleswig an einer Reihe grenzüberschreitender Kultur- und Tourismusprojekte beteiligt. Unter den Beteiligten des Arbeitskreises besteht übereinstimmend das Interesse an einer weitergehenden Zusammenarbeit. Der Entwicklung des Fahrradtourismus und deutsch-dänischer Kulturangebote soll künftig besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden, verbunden mit der kooperativen Vermarktung der Produkte.

Ein weiterer grenzübergreifender Arbeitskreis hat sich die Einrichtung eines gemeinsamen Pools zwecks Finanzierung deutsch-dänischer Kulturprojekte in der Region Schleswig-Sønderjylland zum Ziel gesetzt (vgl. Projektbeschreibung im Anhang). Hier handelt es sich um einen Ansatz, der zum einen der regionsspezifischen Grenzlage in beispielhafter Weise gerecht wird und zum anderen zu einer sachbezogenen Harmonisierung des Vorgehens in den beteiligten Gebietskörperschaften beiträgt. Die finanzielle Beteiligung der vier Gebietskörperschaften und des Landes Schleswig-Holstein ist inzwischen gesichert.

Eine der schwierigsten Herausforderungen für die Tourismusentwicklung in der Region Schleswig/ Sønderjylland ergibt sich aus dem Wegfall der Duty-Free-Regelung für den steuerbegünstigten Einkauf im grenzüberschreitenden Personenschiffverkehr: in der Folge werden ab Juli 1999 im Landesteil Schleswig etwa 1.000 Arbeitsplätze verloren gehen. Um diese Entwicklung aufzufangen, kooperieren Bürgermeister und Vertreter der Anrainergemeinden und -städte der Flensburger Förde, der Reedereien, der Tourismusverbände, des ÖPNV sowie der Wirtschaftsförderung. Gemeinsam beantragten sie im Februar 1999 EU- und Landesfördermittel für eine Expertise zur Abschätzung des Marktes nach dem Wegfall der Duty-Free-Regelung sowie für die Entwicklung und Umsetzung eines Konzeptes, das die zukünftige deutsch-dänische Linien- und Ausflugsschiffahrt auf der Flensburger Förde sichern soll.

Die tragfähige Entwicklung des Grenzüberganges Kupfermühle nach Inkrafttreten des Schengener Abkommens ist Gegenstand eines Projektes, das die Region Schleswig/ Sønderjylland nach einem Beschluß der betroffenen Kommunen, Kreise und Behörden durchführen wird. In Gesprächen mit Vertretern des Tourismus- und des Kultursektors beidseits der Grenze soll im Laufe des Frühlings 1999 ein Konzept für die zukünftige Nutzung des Grenzüberganges erarbeitet werden.

Das Projekt „Rapsblütentage" wurde im Zuge der Erstellung des REK von engagierten Akteuren erdacht. Es gewinnt seinen innovativen Charakter durch die Schaffung neuer Kooperationen bei grenzübergreifenden Dienstleistungen im kulturellen, gastronomischen und landwirtschaftlichen Bereich. Anbieter beidseits der Grenze knüpfen an einer gemeinsamen landschaftlichen Attraktion, der Rapsblüte, an und zielen zugleich auf die Behebung eines geteilten touristischen Problems, nämlich der nebensaisonalen Unterauslastung.

In den verschiedenen Problemfeldern übernimmt das Regionskontor eine wichtige Funktion bei der Initiierung und Koordination grenzübergreifender Planungsaktivitäten. Hier steht eine

Einrichtung zur Verfügung, die die Vernetzung der regionalen Akteure aktiv vorantreibt. Solange die verschiedenen kooperativen Verbünde noch keine selbsttragende Struktur entwickelt haben, ist das Regionskontor für die Entfaltung der Grenzregion unverzichtbar.

3.3.3.6 Liste regionaler Projekte

- **Projektideen, die in Arbeitsgruppen im Rahmen des REK entwickelt wurden**

Projektideen	Umsetzungschance
Rapsblütentage in der Region Schleswig/ Sønderjylland (Anhang)	gute Chance im Rahmen des LEADER-Programms für grenzüberschreitende Kooperationsprojekte durch aktive Beteiligung regionaler Akteure
Gesundheitsbezogene touristische Angebote für pflegende Angehörige und ihre Pflegebedürftigen (Anhang)	gute Umsetzungschancen infolge bereits bestehender Aktivitäten und des hohen Vernetzungsgrades potentieller Promotoren; zeit- und personalintensive Absprachen zwischen Akteuren aus dem Gesundheits- und dem Tourismussektor erforderlich
Vernetzung touristischer Informationssysteme/ Entwicklung touristischer Informationsdienstleistungen (Anhang)	gute Umsetzungschancen infolge regional vorhandener informations- und kommunikationstechnischer Kompetenzen; setzt regional orientierte Kooperation voraus

- **Projektideen im Bereich „Kulturtourismus"**

Projektideen	Umsetzungschance
Ausbau des Ochsenweges zur transnationalen Kulturaustauschroute	sehr gute Umsetzungschancen aufgrund der eingebundenen kulturhistorischen und touristischen Kompetenzen des Landes
Regionales Kultur-Forum im Eider-Treene-Sorge-Gebiet	sehr gute Umsetzungschancen aufgrund der bestehenden Vernetzung und des regionalen Selbstverständnisses der Kulturschaffenden
Pool zur Finanzierung deutsch-dänischer Kulturprojekte in Schleswig-Sønderjylland (Anhang)	in der Umsetzung infolge Zustimmung aller beteiligten Gebietskörperschaften
Kulturbus in Schleswig und Umgebung (Anhang)	gute Umsetzungschancen bei Aufgreifen und Vertiefung der stattgefundenen Abstimmungsgespräche
Bildungs- und Erholungseinrichtung „Bau- und Energieerlebnispark" (EEP) in Glücksburg (Anhang)	sehr gute Umsetzungschancen infolge der Ansiedlung in der Einrichtung artefact; Antrag auf Fördermittel im Rahmen des Regionalprogramms gestellt

- **Projektideen im Bereich „Touristische Mobilität und Aktivität"**

Projektideen	Umsetzungschance
Entwicklung der Linien- und Ausflugsschiffahrt als Ersatz der wegfallenden Duty-Free-Schiffahrt	sehr gute Umsetzungschancen infolge funktionierender Kooperation zwischen Politik, Verwaltung und Wirtschaft aus Anrainergemeinden und -städten; Antrag auf Förderung von EU- und Landesfördermitteln gestellt
Entwicklung eines küsten- und binnenlandbezogenen wassertouristischen Konzeptes	gute Umsetzungschancen bei langfristiger, ggf. moderierter Kommunikation zwischen Gemeinden, Naturschutz und Tourismus
Ausbau des regionalen segeltouristischen Potentials	gute Umsetzungschancen infolge der Initiative privater Unternehmen und ihrer Zusammenarbeit mit der WiREG
Ausbau des kreis- und staatsgrenzenübergreifenden Fahrrad-Tourismus und Flankierung mit Mobilitätsdienstleistungen	gute Fortführungsschancen infolge verbesserter Kooperation zwischen den Gebietskörperschaften, Verwaltung und ausführender Beschäftigungsgesellschaft
Entwicklung eines regionalen reittouristischen Konzeptes	gute Umsetzungschancen infolge der hohen Eignung der Region und teilweise vorhandener Strukturen

- **Weitere Projektideen**

Projektideen	Umsetzungschance
Einrichtung einer Entwicklungsagentur im Eider-Treene-Sorge-Gebiet	sehr gute Umsetzungschancen aufgrund der funktionierenden Kooperationsstrukturen und der Akzeptanz in der Bevölkerung
Zentrum für Ostseeschutz, Forschung und Naturerleben Schleimünde-Maasholm	Antrag ist gestellt; sehr gute Umsetzungschancen aufgrund der Zustimmung des Beirates des Regionalprogramms
Winterakademie: Qualifizierungsmaßnahme im touristischen Gewerbe	gute Umsetzungschancen infolge seiner beschäftigungssichernden Effekte
Qualifizierungs- und Beschäftigungsprojekt für Busfahrerinnen (Anhang)	in der Umsetzung

3.3.4 Handlungsempfehlungen

In der touristischen Außendarstellung der Region stehen Natur und Ruhe im Mittelpunkt. Der Natur-Bezug ist jedoch nicht nur Stärke, sondern zugleich Risiko, weil er den Tourismus klimaabhängig macht. Hierher rührt die ökonomisch hochproblematische nebensaisonale Unterauslastung des touristischen Gewerbes.

Seine erhöhte Wetterunabhängigkeit und seine Verstetigung über die Jahreszeiten hinweg sind vor allem durch eine kulturelle Profilierung der Region zu erreichen. Dabei sollten die Komponenten „Natur" und „Kultur" um die „Nachbarschaft zu Dänemark" als dritte regionsspezifische Komponente erweitert werden. Werden die drei Dimensionen zu einem regionalen Leitbild verdichtet, ist die Region a) nach außen authentisch dargestellt und b) nach innen beauftragt, sich in der Ausgestaltung ihrer touristischen Angebote daran zu messen.

Grundsätzlich bleibt die intakte Natur der Region das entscheidende Kapital, das erhalten werden muß. Sie macht die besondere Attraktivität der ländlichen Räume gegenüber den Agglomerationsräumen aus. Natur- und Kulturlandschaft sind in ihrer hohen ästhetischen Qualität zu schützen, vor Übernutzung zu bewahren und zugleich den Erholungssuchenden als Erlebnisraum zur Verfügung zu stellen.

Neuere Untersuchungen zeigen, daß ca. 19 % der bundesdeutschen Bevölkerung einen Urlaub im ländlichen Raum planen (Steinecke 1996). Die zentralen Werte dieser Gästegruppe sind eher traditionell orientiert und prägen das unmoderne Image des Urlaubs im ländlichen Raum. Seine Profilierung mit einem zeitgemäßen naturbezogenen Lebensstil könnte dagegen auch bei anderen Gästegruppen Interesse wecken. Dazu gehört eine dienstleistungsorientierte Angebotsstruktur, die dem anspruchsvollen Gast den Raum für körperliche, kreative und geistige Urlaubsaktivitäten eröffnet.

Die drei touristisch relevanten Dimensionen Natur, Kultur und Nachbarschaft zu Dänemark sollten ins Konzept eines Sanften Tourismus eingebettet sein, der sich nicht als zusätzliches touristisches Segment für eine alternative Zielgruppe, sondern als generelle Umorientierung der Tourismuspolitik versteht. Seine Ziele sind neben wirtschaftlichem Wohlstand und Wohlbefinden der einheimischen Bevölkerung die Befriedigung der Gästewünsche, eine intakte Natur und intakte Kultur bei gleichzeitiger Sicherung des Gestaltungsrechtes künftiger Generationen (Rat von Sachverständigen für Umweltfragen, Umweltgutachten 1998).

In der Region Flensburg/ Schleswig ist eine qualitativ hochwertige touristische Infrastruktur vorhanden. Der härter werdende Wettbewerb verlangt, die Angebote auszubauen, zu modernisieren und zu professionalisieren. Sie sind vermarktungsfähig, wenn sie sich zielgruppenspezifisch an den Interessen und Bedürfnissen der Gäste orientieren. Die Umsetzung der Angebote im Kontakt mit dem Touristen und ihre Vermarktung müssen kundenorientiert sein. Paßgenaue und flexibel gestaltete Dienstleistungen erleichtern dem Gast die Wahl für die Region Flensburg/ Schleswig, räumen Hemmnisse aus dem Weg in die Region und vermögen Anreize für erwünschtes (z.B. umweltorientiertes) Verhalten zu

setzen. Darüber hinaus sichern sie Beschäftigung.

Eine zukunftsfähige touristische Konzeption greift aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen auf und sucht den Zugang zu neuen Zielgruppen. Sie berücksichtigt tourismusrelevante Fakten und Trends wie den wachsenden Anteil älterer Menschen an der Bevölkerung, die Flexibilisierung der Arbeitszeiten und die Aufweichung der traditionellen Familienstruktur, das Interesse an regionaler Soziokultur und das zunehmende Umwelt- und Gesundheitsbewußtsein weiter Bevölkerungskreise. Sie mißt sich am Entwicklungsstand der Mitbewerber und nutzt alle Möglichkeiten der Profilbildung und der Professionalisierung.

Für eine wirksame Vermarktung ist es unbedingt erforderlich, daß die Tourismuswirtschaft in Flensburg/ Schleswig ihre Angebote mit Hilfe moderner Kommunikationstechnologien regional koordiniert bekannt und zugänglich macht. Sie ist in dieser Hinsicht gegenüber anderen touristischen Regionen bedenklich im Rückstand. Da der Bedarf an kommunikationstechnisch abrufbaren Daten seitens der Nachfrager kontinuierlich wächst, geben die Benutzerfreundlichkeit und Effizienz touristischer IuK-Dienstleistungen im Wettbewerb zusehends den Ausschlag.

Für die Region Flensburg/ Schleswig bedeutet dies:

- Verdichtung der drei Dimensionen Natur (Landschaft, Wasser), Kultur (modern, fortschrittlich) und Nachbarschaft zu Dänemark (zwei Kulturen und Sprachen) zu einem regionalen touristischen Leitbild
- konsequente Effektivierung der Managementstruktur der touristischen Verbände und der Dachorganisation in Hinblick auf Arbeitsteilung und Mitteleinsatz, u.U. in Anlehnung an die Organisationsform der WiREG
- Intensivierung der gemeindeübergreifenden Zusammenarbeit auf der Ebene der Verwaltung in allen touristisch relevanten Fragen
- Verstärkung der grenzübergreifenden Zusammenarbeit auf der Ebene der Touristikverbände und kulturellen Einrichtungen/ intensive Nutzung der neu geschaffenen institutionellen Struktur im Regionskontor
- Einbindung der regionalen Bildungsträger in saisonal angepaßte Qualifizierungsmaßnahmen für die Beschäftigten aller Ebenen des Tourismussektors
- optimale Nutzung der modernen Kommunikations- und Informationstechnologien in der Vermarktung touristischer, kultureller und verkehrlicher Dienstleistungen
- innovative Entwicklung EDV-technisch basierter touristischer Informationsdienstleistungen/ Inanspruchnahme des regional vorhandenen Know-Hows
- grenzübergreifende Abstimmung und Kooperation im Bereich der Informationsdienstleistungen
- Schärfung des regionalen kulturellen Profils: sowohl im Rückgriff auf kulturelle Traditionen als auch in der Neuentwicklung moderner kultureller Angebote
- Ausbau des Ochsenweges zur transregionalen Kulturaustauschroute auf dem Geestrücken unter Einbindung des kulturhistorischen Potentials und in Kooperation mit gastronomischen Dienstleistern

- Bestandsaufnahme, Weiterentwicklung und Vermarktung des wassertouristischen Profils mit differenzierten Nutzungsgraden/ Entwicklung wasserbezogener touristischer Dienstleistungen
- Fortsetzung der grenzübergreifenden Bemühungen um die Produktentwicklung einer zukünftigen Linien- und Ausflugsschiffahrt als Ersatz für die wegfallende Duty-Free-Schiffahrt
- Entwicklung zielgruppenspezifischer Verkehrsdienstleistungen
- weitere Verknüpfung des hiesigen und des dänischen Radwegenetzes
- Angebot paßgenauer flankierender Dienstleistungen für Fahrradurlauber
- gezielte, koordinierte Vermarktung regionaler landwirtschaftlicher Produkte in der Gastronomie
- Nutzung der kulturlandschaftlichen Besonderheiten als touristisches Potential
- Angebot zielgruppenspezifischer gesundheitsbezogener Dienstleistungen
- Ansprache der aktiven Senioren.

Der Ausbau tourismusbezogener Dienstleistungen und entsprechender Infrastrukturen belebt regionale Wirtschaftskreisläufe und trägt zur Wertschöpfung in involvierten Sektoren bei. Er wirkt zugleich dem Funktionsverlust der ländlichen Räume entgegen und bindet die einheimische Bevölkerung, die die erhöhte Wohn-, Naherholungs- und Freizeitqualität der Region zu schätzen weiß.

Die vielen bereits bestehenden Kooperationen an den Nahtstellen der Sektoren führen Aktivitäten der Akteure zusammen und zeigen deutlich den Nutzen für die Beteiligten und letztlich für die Region. Ihr Ausbau innerhalb der Region, aber auch über die Grenzen der Gebietskörperschaften hinweg mit benachbarten Regionen und mit dem angrenzenden Dänemark wird weitere Chancen für eine Stärkung der marktlichen Position eröffnen.

Handlungsfeld

„Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit“

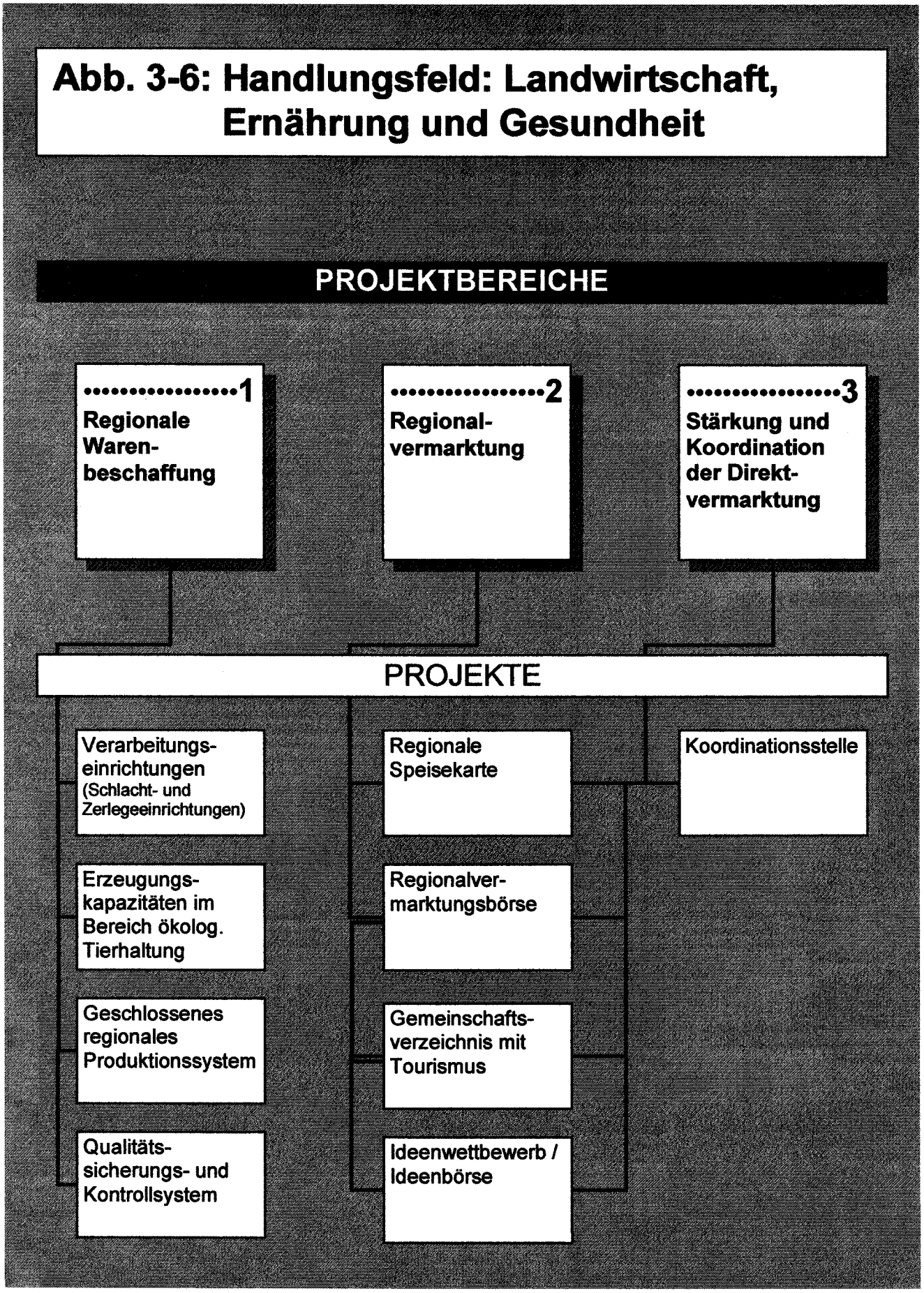


Abb. 3-6: Handlungsfeld: Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit
PROJEKTBEREICHE
1 Regionale Waren-beschaffung
2 Regional-vermarktung
3 Stärkung und Koordination der Direkt-vermarktung
PROJEKTE
Verarbeitungs-einrichtungen (Schlacht- und Zerlegeeinrichtungen)
Erzeugungs-kapazitäten im Bereich ökolog. Tierhaltung
Geschlossenes regionales Produktionssystem
Qualitäts-sicherungs- und Kontrollsystem
Regionale Speisekarte
Regionalver-marktungsbörse
Gemeinschafts-verzeichnis mit Tourismus
Ideenwettbewerb / Ideenbörse
Koordinationsstelle

3.4 Handlungsfeld „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit"

3.4.1 Ausgangslage

- **Gesamtwirtschaftliche Stellung**

In der Region Flensburg/ Schleswig gehören Land- und Ernährungswirtschaft zu den wesentlichen Trägern der regionalen Wirtschaftsstruktur. Dies verdeutlichen die vergleichsweise hohen Anteile der Landwirtschaft an den Erwerbstätigen und an der regionalen Wirtschaftsleistung (vgl. Tab. 3-1). Schätzungsweise knapp 9.000 Personen (5.300 Erwerbstätige und 3.411 Betriebsleiter) erwirtschaften rd. 3,1 % der regionalen Bruttowertschöpfung (ca. 311 Mio. DM).

Durch zahlreiche Geschäftskontakte und Lieferbeziehungen mit vor- und nachgelagerten Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes hat sich in der Land- und Ernährungswirtschaft ein wirtschaftliches Gefüge entwickelt, dessen Gesamtanteil an der regionalen Bruttowertschöpfung auf über 20 % geschätzt wird. Tab. 3-1 verdeutlicht die herausgehobene Position des Ernährungsgewerbes, das insbesondere die Wirtschaftsstruktur im Kreis Schleswig-Flensburg prägt. Zusammengenommen erwirtschaften die 47 Ernährungsbetriebe mit rd. einem Fünftel aller Beschäftigen 30 % des Umsatzes im Verarbeitenden Gewerbe.

Tab. 3-1: Wirtschaftliche Kenndaten der Land- und Ernährungswirtschaft

	Flensburg	Schleswig-Flensburg	Region Flb./ Schl.	Schleswig-Holstein
Landwirtschaft				
Betriebe absolut	25	3.386	**3.411**	24.230
Erwerbstätige (absolut)	200	5.100	**5.300**	42.400
Anteile an Gesamt-Erwerb. (in %)	0,4	7,8	**4,7**	3,9
Bruttowertschöpfung (in Mio. DM)	n.b.	310,8	**311**	2.214
Anteile an Gesamt-BWS (in %)	n.b.	6,1	**3,1**	2,2
Ernährungsgewerbe				
Betriebe absolut	18	29	**147**	286
Beschäftige absolut	906	1.974	**2.880**	21.325
Umsatz (in Mio. DM)	669	955	**1.624**	9.929
Anteil am Verarbeitenden Gewerbe (in %)	16,6	69,0	**30,0**	20,3

Quellen: MLR (1995, 1997); eigene Berechnungen

- **Struktur und räumliche Verteilung des Ernährungsgewerbes**

Aus Karte 3-1 läßt sich die räumliche Verteilung und Produktionsausrichtung relevanter Unternehmen des Ernährungsbereichs entnehmen. Angesichts der landwirtschaftlichen Produktionsstruktur (Rind-, Milchvieh- und Schweinehaltung) sind v.a. die Milchunternehmen und die Schlacht- und Fleischverarbeitungsstätten von Bedeutung. In der Region Flensburg/ Schleswig wirtschaften noch drei größere Milchunternehmen an mittlerweile nur noch drei Produktionsstandorten (Cremilk in Kappeln[1], Nordmilch in Schleswig und Adelbyer Nordfriesland Milch in Nordhackstedt). Den Rückzug der milchverarbeitenden Betriebe aus der Region und den damit einhergehenden Konzentrationsprozeß haben bereits die Schlachtunternehmen vollzogen. So gibt es in Flensburg/ Schleswig nur noch zwei größere Schlachtstätten für Rindfleisch mit EU-Zulassung (Grewe in Erfde und Vollertsen in Satrup). Darüber hinaus produzieren noch fünf bundesweit aktive Fleischverarbeitungs-Unternehmen in der Region Flensburg/ Schleswig (u.a. Plumrose in Böklund und Redlefsen in Satrup).

Weitere bedeutende Bereiche sind die Flensburger Spirituosenindustrie (Dethleffsen), die Zuckerrübenverarbeitung in Schleswig und das Naturkostunternehmen „Zwergenwiese" in Silberstedt.

- **Ausrichtung und Struktur der Landwirtschaft**

Die relativ hohe regionalwirtschaftliche Bedeutung der Land- und Ernährungswirtschaft ist auch ein Ausdruck der erreichten überregionalen Wettbewerbsstellung. Gemessen am Anteil an den Betrieben und an der Nutzfläche auf Landes- und Bundesebene nimmt die Nutztierhaltung (Schweine-, Rindvieh- und Milchviehhaltung) eine überregionale Spitzenposition ein.

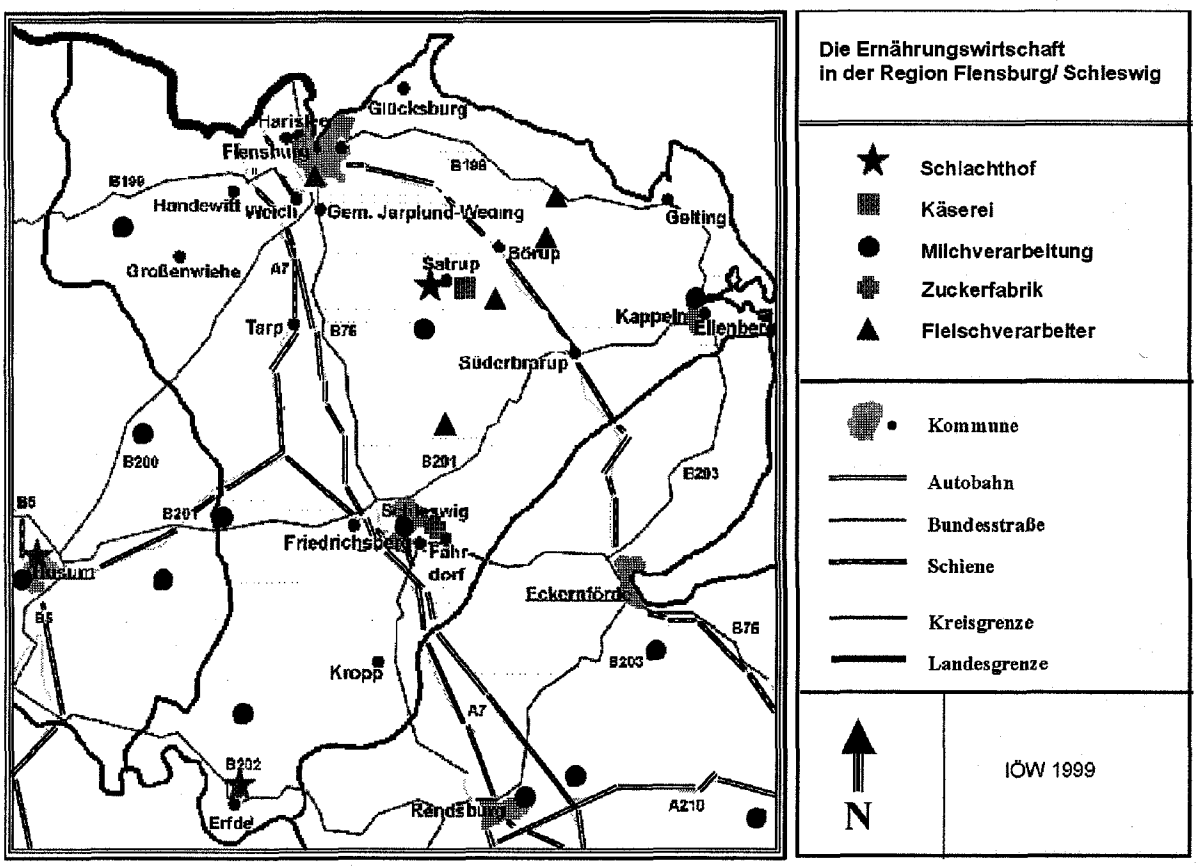
Tab. 3-2: Struktur und überregionale Bedeutung der Landwirtschaft

	Region Flensburg/ Schleswig	Schleswig-Holstein	Deutschland
		Anteile in %	
Betriebe	3.411	14,1	0,7
Bodennutzung (ha LF)			
Landw. Nutzfläche	152.203	14,5	0,9
- Grünland	67.618	14,9	1,0
- Ackerfläche	84.159	14,4	0,7
Nutztierhaltung (Stück)			
Schweine	276.800	21,4	1,1
Rindvieh	269.800	19,3	1,7
Milchkühe	79.700	18,9	1,5

Quellen: MLR (1996, 1997), eigene Berechnungen

[1] Das ursprüngliche Nestlé Werk in Kappeln, das fast 14 Monate von der Schließung bedroht war, übernimmt die Hamburger KORD-Gruppe unter dem Namen Cremilk (Flensb. Tageblatt v. 5.5.99).

Karte 3-1: Die Ernährungswirtschaft in der Region Flensburg/ Schleswig



Aufgrund der hohen Nutztierdichte ist es nicht verwunderlich, daß die überwiegende Mehrheit der Landwirte ihr Einkommen in der Betriebsform Futterbau erwirtschaftet. Der Anteil an Futterbaubetrieben liegt mit 77 % genau 30 Prozentpunkte über den Angaben für das gesamte Bundesgebiet. Demgegenüber sind in Flensburg/ Schleswig nur 13,9 % der Landwirte im Marktfruchtbau und 7,2 % in der Veredlungswirtschaft tätig. Diese ausgeprägte Spezialisierung macht sich auch in der landwirtschaftlichen Bodennutzung bemerkbar. Rund 44,7 % der landwirtschaftlichen Flächen werden als Dauergrünland und 55 % als Ackerland genutzt. Dabei wird die Anbaustruktur auf dem Ackerland deutlich von den Bedürfnissen der Tierhaltung bestimmt.

Aufgrund der unterschiedlichen naturräumlichen Gliederung kommt es zu einer ausgeprägten räumlichen Differenzierung der Landwirtschaft. Während in der Schleswiger Vorgeest Futterbaubetriebe (Rind- und Milchvieherzeugung, Anbau von Gerste und Silomais) vorherrschen, dominieren in Angeln eher Marktfruchtbau- und Veredlungsbetriebe (Schweinehaltung, Anbau von Wintergerste und -weizen, Raps und Zuckerrüben). Der äußerste Südwesten der Region wird durch die Flußlandschaft des Eider-Treene-Sorge-Gebietes geprägt. Das großräumige Feuchtgebiet mit hohen Anteilen an Moor- und Feuchtgrünlandflächen läßt sich nur im Rahmen einer extensiven Grünlandwirtschaft nutzen.

Übersicht 3-7: Stärken-Schwächen-Profil der Land- und Ernährungswirtschaft

Stärken / Potentiale	Schwächen / Probleme
hohe überregionale Wettbewerbsstellung der Nutztierhaltung und Fleischverarbeitung	geringes Produktionsvolumen (Selbstversorgungsgrad) bei Obst und Gemüse
Sicherung des landwirtschaftlichen Produktionsvolumens (Milch, Fleisch) trotz eines hohen Strukturwandels	ausgeprägte Spezialisierung auf Milch und Rindfleisch birgt hohe Abhängigkeit und Risiken durch Beschlüsse der EU (vgl. Agenda 2000)
konkurrenzfähige landwirtschaftliche Betriebsgrößenstruktur	hohe Abnahmeraten bei kleineren landwirtschaftlichen Betrieben
Leistungsfähige Betriebe in der Fleischverarbeitung	Verlust an Schlacht- und Zerlegestätten für Schweinefleisch
	zu geringe innerregionale Lieferverflechtungen zwischen Landwirtschaft und Ernährungsindustrie (u.a. Fleischbereich)
dichtes Netz an Direktvermarktungseinrichtungen	geringe Koordinierung zwischen den Direktvermarktern
Beitrag zur Nah- und Grundversorgung	zu niedrige Bevölkerungsdichte für bestimmte Angebotsformen
Aufbau von Dienstleistungen (z.B. Landfrauen-Service, Urlaub auf dem Bauernhof)	Vernachlässigung regionaler Ansätze in der Vermarktung, zu starke Ausrichtung auf Fernabsatz
regional aktive Betriebe (Beschaffung) aus dem Ernährungshandwerk (Metzgereien, Bäckereien)	zu geringe Vernetzung zwischen Landwirtschaft und Ernährungshandwerk
	fehlende Weiterverarbeitungseinrichtungen
positive Ansätze für eine Zusammenarbeit mit der Gastronomie (Schleswig)	keine kontinuierliche und flächendeckende Zusammenarbeit mit Gastronomie und Tourismus
	starke Konkurrenz dänischer Anbieter (Fleisch- und Biobereich)
hohes Interesse an neuen Kooperationsformen (bio und konventionell, Gastronomie)	

Quelle: IÖW 1999

3.4.2 Entwicklungsziele

In der Öffentlichkeit wird die Bedeutung der Land- und Ernährungswirtschaft für die lokale und regionale Entwicklung häufig unterschätzt. Gemessen an den direkten Anteilen an der regionalen Wirtschaftsleistung und den Beschäftigten verliert die Land- und Ernährungswirtschaft auch in der Region Flensburg/ Schleswig stetig an Bedeutung. Dennoch übt sie auf sehr vielfältige Weise einen hohen Einfluß auf die regionale Entwicklung aus.

Im Rahmen der durchgeführten Gespräche mit Schlüsselakteuren und der Veranstaltungen konnte eine weitgehende Verständigung über die Ausgangslage der regionalen Land- und Ernährungswirtschaft erzielt werden. Gleichzeitig war dies die Grundlage für eine Formulierung übergreifender Zielsetzungen für das Handlungsfeld:

- Sicherung und Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von Landwirtschaft und Ernährungsgewerbe
- Stärkung und ggf. Wiederbelebung von regionalen Netzwerkstrukturen
- Versorgung der Bevölkerung mit Nahrungsmitteln aus regionaler Erzeugung und Verarbeitung
- Sicherung des Freizeit- und Erholungswerts der Region für Wohnbevölkerung, Naherholung und Tourismus
- Leistung eines Beitrags zum Erhalt der attraktiven Kulturlandschaft.

Angesichts dieser Ziel- und Aufgabenvielfalt kommt der Land- und Ernährungswirtschaft bei der zukünftigen Entwicklung der Region Flensburg/ Schleswig ein hoher Stellenwert zu. Die Sicherung und Stärkung der regionalen Land- und Ernährungswirtschaft wird daher von zahlreichen lokalen bzw. regionalen Akteuren und Institutionen als eine wichtige Aufgabe angesehen.

Die genannten Zielsetzungen entsprechen den Vorgaben der Landesregierung für eine integrierte Entwicklung ländlicher Räume, bei der die Landwirtschaft und das Ernährungsgewerbe eine herausragende Rolle spielen:

- „Landwirtschaft und Ernährungswirtschaft sind mit ihren vielfältigen wirtschaftlichen und sozialen Funktionen als raumbedeutsame Wirtschaftszweige zu erhalten und zu entwickeln" (LROPl Amtsbl. Schl.-H. 1998).
- „Ziel der Landesregierung ist es, eine umweltverträgliche und wettbewerbsfähige Land- und Ernährungswirtschaft zu sichern und zu entwickeln" (Landesregierung 1997).
- „Im Vordergrund steht das Ziel, die Grundversorgung zu sichern und Arbeitsplätze zu erhalten beziehungsweise neue zu schaffen" (Landesregierung 1997).

- **Arbeitsweise und Umsetzung**

Für eine ziel- und ergebnisorientierte Bearbeitung des Handlungsfeldes war neben einer inhaltlichen Zuarbeit auch ein kontinuierlicher und intensiver Konsultationsprozeß mit allen relevanten Akteuren notwendig. Im Überblick lassen sich die durchgeführten Arbeitsschritte in drei Phasen unterteilen:

- **Analyse- und Konzeptionsphase**

- Struktur- und Marktanalyse (Aufbereitung der Ausgangslage von Land- und Ernährungswirtschaft)
- Expertengespräche (insgesamt ca. 25)
- Zielentwicklung und Handlungsbedarf

- **Abstimmungsphase**

- Auftaktveranstaltung
- Festlegung der Projektbereiche (zwei)
- Zielfindungsgespräche
- Recherchetätigkeiten (u.a. Queranalysen Regionalvermarktung, Zusammenarbeit mit Gastronomie)

- **Umsetzungsphase (Netzwerkbildung)**

- projektbezogene Veranstaltungen (drei)
- selbstorganisierte Arbeitsgruppensitzungen
- erste Umsetzungsschritte
- Rechercheschritte (u.a. EU-Bio-Tierhaltungsverordnung, Struktur der Bio-Fleischerzeugung)
- Expertengespräche
- Handlungsempfehlungen
- Organisation selbsttragender Strukturen (Trägergruppe)

3.4.3 Handlungsansätze und Projekte

Vor dem Hintergrund der Zielintegration „Stärkung der regionalen Wirtschaft mit einer Sicherung und Entwicklung von Grundversorgung, Natur und Kultur" haben die regionalen Akteure verschiedene praxisorientierte Handlungsansätze und Aufgaben erarbeitet und erörtert (vgl. Übersicht 3-8).

Die regionalen Akteure und Akteursgruppen setzen dabei eindeutig auf eine Verbesserung der regionalen Vermarktungschancen als zusätzliches betriebliches und regionales Standbein. Allerdings wird der überregionale Absatz auch weiterhin für die Land- und Ernährungswirtschaft eine dominierende Rolle spielen. Wichtige Verarbeitungsbereiche sollten allerdings in der Region gehalten oder wieder aufgebaut werden.

Übersicht 3-8: Ziele und Aufgaben aus Sicht der regionalen Akteure

- Entwicklung und Verstetigung einer Zusammenarbeit mit regionalen Großverbrauchern (u.a. öffentliche und private Kantinen, Gastronomie)
- Verstärkung der Vernetzung des landwirtschaftlichen Bereichs mit dem Tourismus (regionale Küche, Freizeit- und Sportangebot, Besichtigungen, Beherbergung)
- Förderung des Tourismus bzw. des „Urlaubs auf dem Bauernhof" im Mittelrücken
- Stärkung und Verbesserung der bestehenden Direktvermarktung (Koordinierung, Produkt-Börse, Erweiterung der Produktpaletten, Entwicklung neuer Absatzwege etc.)
- Ausbau einer vertrauensvollen Zusammenarbeit landwirtschaftlicher Erzeuger mit dem Ernährungshandwerk
- Sicherung und Wiederbelebung von Weiterverarbeitungseinrichtungen in den Produktlinien Fleisch, Milch und Gemüse
- Forcierung eines vertikalen Qualitätssicherungssystems in der Fleischerzeugung
- Verstärkung der Verflechtungen zwischen landwirtschaftlichen Unternehmen und der ansässigen Ernährungsindustrie

Im Rahmen eines Dialog- und Konsensbildungsprozesses haben sich die beteiligten Akteure im Handlungsfeld „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit" schließlich auf zwei zentrale Projektbereiche geeinigt, die im Rahmen des REKs weiter verfolgt werden sollen (Übersicht 3-9).

Übersicht 3-9: Vorgeschlagene Projektbereiche im Handlungsfeld „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit"

- Aufbau einer regionalen Warenbeschaffung eines mittelständischen Fleischverarbeitungs-Unternehmens / Bedarf eines mittelständischen Schlachthofs
- Regionalvermarktung – Verstärkung der Zusammenarbeit von Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie (regionale Küche)

Aufgrund der ausgeprägten Spezialisierung auf die Nutztierhaltung und Fleischverarbeitung (v.a. Wurstherstellung) bietet sich ein Projekt an, das sowohl die regionale als auch überregionale Wettbewerbsfähigkeit dieses Produktionsbereichs stärkt. Mit der Wiederbelebung regionaler Lieferstrukturen wird den landwirtschaftlichen Betrieben eine neue Perspektive geboten. Gleichzeitig kann das Verarbeitungsunternehmen mit der Verknüpfung von Bio-Erzeugung und Regionalität seine bundesdeutsche Marktstellung werblich weiter festigen und stärken. Insgesamt könnten so Wertschöpfung und Arbeitsplätze für Flensburg/ Schleswig gesichert und ein Beitrag zum Umweltschutz geleistet werden. Darüber hinaus sind mit diesem Projekt Überlegungen zum Aufbau eines mittelständischen Schlachthofs für Schweinefleisch verknüpft.

Der zweite Projektbereich knüpft an Marktbeziehungen an, die noch vor wenigen Jahrzehnten selbstverständlich waren und jetzt unter vielen Mühen vielerorts - auch unter touristischen Gesichtspunkten - wiederaufgebaut werden. Die Rede ist von einer Zusammenarbeit zwischen Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie. Die Verzahnung von regionaler Erzeugung und Weiterverarbeitung von Nahrungsmitteln mit einer regionalen Küche bzw. Speisekarte kann auf positive Anknüpfungspunkte und Interesse in der Region aufbauen. Insbesondere die Erfahrungen mit ähnlichen Vorhaben im Eider-Treene-Sorge-Gebiet konnten bereits für die Projektentwicklung genutzt werden.

3.4.3.1 Projektbereich „Aufbau einer regionalen Warenbeschaffung eines mittelständischen Fleischverarbeitungs-Unternehmens"

Auf der Auftaktveranstaltung am 13. Mai 1998 in Schleswig hat ein Unternehmer das Angebot unterbreitet, seinen Fleischbedarf (Rind- und Schweinefleisch) wieder verstärkt aus der Region Flensburg/ Schleswig zu beziehen. Als erste wichtige Bezugskriterien wurden die gesicherte Herkunft der Ware aus ökologischer Tierhaltung und die Einhaltung hoher Qualitätsstandards genannt.

- Das Unternehmen möchte sich nach zahlreichen Fleischskandalen von anderen Produzenten absetzen.
- Das Ziel ist eine Verbindung einer am deutschen Fleischmarkt erfolgreichen Marke mit Bio-Qualität.
- Angestrebt wird eine komplette Umstellung des Unternehmens in Teilschritten.
- Von entscheidender Bedeutung ist die Einführung eines geschlossenen Produktionssystems, das alle Stufen der Produktlinie umfaßt. Dazu gehören Erzeugung (Aufzucht, Fütterung, Mast), Transport, Schlachtung, Zerlegung und Verarbeitung. Für den Verbraucher müssen alle Schritte der Erzeugung und Verarbeitung nachvollziehbar und kontrollierbar sein. Es muß ein durchgängiges Qualitätssicherungssystem etabliert werden.
- Kurze Wege sind für den gesamten Produktionsprozeß unabdingbar. Das heißt, auch die Schlachtung und Zerlegung muß in unmittelbarer Nähe des Unternehmens und am besten in einer Hand liegen (mögliche Entfernungen nicht mehr als 50 bis 70 km).
- Auch bei einem begrenzten Produktionssegment muß die Ware kontinuierlich, in ausreichender Menge und in durchgängig hoher Qualität lieferbar sein. Das Unternehmen muß auch kurzfristig auf eine differenzierte Nachfrage reagieren können.
- Unabdingbar ist eine behördliche Zertifizierung des eingesetzten Bio-Fleisches.

- **Ausgangslage in der ökologischen Tierhaltung**

Dem Mengenbedarf des Unternehmens wurde mit Hilfe von Produktionsdaten die Erzeugungslage der ökologischen Tierhaltung in Schleswig-Holstein und in der Region Flensburg/ Schleswig gegenübergestellt. Deutlich wurde hierbei die vergleichsweise geringe Erzeugung der Landwirte aus den ökologischen Verbänden Bioland, Naturland, Demeter und Biopark. Sie sind zum gegenwärtigen Zeitpunkt kaum in der Lage, für mehrere Verarbeitungsprodukte eine ausreichende und kontinuierliche Lieferung zu gewährleisten. In der Diskussion um die Sicherstellung des Fleischbedarfs wurde für den Schweinefleischbereich eine rasche Ausweitung der Bestände als machbar formuliert. Für den Rindfleischbereich bedarf es nach Meinung der Beteiligten allerdings einer längerfristigen Vorbereitung und Vorlaufzeit.

- **Situation im Schlacht- und Zerlegebereich**

In der Region gibt es nur noch zwei Schlacht- und Zerlegestätten (mit EU-Zulassung), die sich zudem auf Rindfleisch spezialisiert haben. Dies sind Vollersten in Satrup und Grewe in Erfde. Es fehlt ein Schlacht- und Zerlegebetrieb für Schweinefleisch in unmittelbarer Umgebung. Die Schlachthöfe in Lübeck und Kiel sind zu weit entfernt, um bei einem Bio-Produkt mit kurzen Transportwegen argumentieren und werben zu können. Möglicher Ansatzpunkt könnte der Schlacht- und Zerlegebetrieb in Rendsburg sein, der unter dänischer Regie wieder eröffnet werden soll. Eine weitere Möglichkeit bietet eine Produktionserweiterung der beiden bestehenden Schlachtunternehmen.

- **Arbeitsstand und Problembereiche**

Aufgrund verschiedener Problembereiche hat das Unternehmen Ende 1998 entschieden, eine Umstellung auf Bio-Produktion zunächst zurückzustellen. Folgende Gründe wurden genannt:

- Die Erzeugungsmenge von Bio-Fleisch ist in der Region Flensburg/ Schleswig zu gering.
- Die geringe Erzeugungsmenge kann eine ausreichende und kontinuierliche Belieferung z.Zt. nicht sicherstellen.
- Der Einführung von nur ein bis zwei Bio-Produkten birgt das Risiko einer Diskriminierung des anderen Produktsortiments.
- Die Bio-Produktion erfordert eine Neuorganisation des Produktionsablaufs, die bei einer geringen Produktionscharge unwirtschaftlich ist.
- Der hohe Preis- und Kostendruck auf den Fleischmärkten beinhaltet z. Zt. zu hohe wirtschaftliche Risiken, um das Produktsortiment umzustellen.
- Eine behördliche Zertifizierung von Bio-Fleisch war aufgrund der damals noch fehlenden EU- Rechtsvorschrift nicht möglich.
- Das Unternehmen möchte weiterhin bei der Verarbeitung Nitritpökelsalz einsetzen, obwohl dies nach Beschluß der AGÖL im Sommer 1998 nicht mehr zulässig ist.

Das Unternehmen hat aber ein hohes Interesse, in absehbarer Zeit die Diskussion über eine Umstellung wieder aufzunehmen.

- **Empfehlungen zur weiteren Vorgehensweise**

Auf Grundlage der dokumentierten Ergebnisse der Veranstaltung, der Expertengespräche und der Recherchearbeiten wurden drei zentrale Handlungsfelder benannt, für die eine Problemlösung erarbeitet werden muß:

- Sicherung einer qualitativ hochwertigen und ausreichenden Erzeugung im Bio-Bereich
- Aufbau eines geschlossenen Produktionssystems auf regionaler Ebene
- Aufbau und Sicherstellung eines durchgängigen und nachvollziehbaren Qualitätssicherungs- und Kontrollsystems.

Angesichts der am 19. Juli 1999 von der EU beschlossenen Erweiterung der EU-Bio-Verordnung um Vorschriften zur Tierhaltung ist der entscheidende Schritt zu geforderten

behördlichen Zertifizierung und Kontrolle gemacht worden. Die Initiative zur Wiederaufnahme von Gesprächen könnte von der WiREG ausgehen. Sie sollte zu einem Spitzengespräch mit den zentralen Akteuren einladen. Hierzu gehören Vertreter des Unternehmens, der Kammer, des MLR, des Bauernverbandes und der Ökologischen Anbauverbände. Parallel sollten folgende Schritte eingeleitet werden:

- Aufnahme von Gesprächen mit den relevanten Bio-Verbänden und regionalen Bio-Landwirten zu den Themen:
  - Aufbau einer verbandsübergreifenden und koordinierten Erzeugung von Biofleisch
  - Sicherstellung einer ausreichenden und kontinuierlich steigenden Erzeugung zur Deckung des Bedarfs
  - Sicherstellung einer hochwertigen Qualität
  - Kontrolle und Zertifizierung der Erzeugung.
- Aufnahme von Sondierungsgesprächen mit den recherchierten Kontrollstellen über deren Erfahrungen im Fleischbereich und über konkrete Ansatzpunkte zur Umsetzung eines durchgängigen und nachvollziehbaren Qualitätssicherungs- und Kontrollsystems.
- Kontaktaufnahme mit der Firma HIPP, um von deren Erfahrungen beim Aufbau eines Qualitätssicherungssystems für Fleisch und Fleischwaren zu profitieren und Fragen einer Übertragbarkeit zu klären.
- Sondierung von bestehenden und aufzubauenden Schlacht- und Zerlegekapazitäten in der Region und in angrenzenden Landkreisen.

3.4.3.2 Projektbereich „Regionalvermarktung – Zusammenarbeit von Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie"

Insbesondere in Süddeutschland gibt es seit Ende der 80er Jahre eine Renaissance der bis vor wenigen Jahrzehnten üblichen Zusammenarbeit von Landwirtschaft, Handwerk und Gastronomie. Es sind v.a. touristisch erschlossene Regionen, die sich typischer regionaler Gerichte und ihrer speziellen regionalen Zutaten bzw. landwirtschaftlichen Grundlagen erinnern. Traditionelle Lieferbeziehungen zwischen den regionalen Wirtschaftsakteuren werden wiederbelebt und ausgebaut. Dies geschieht vielerorts mit Unterstützung von Gruppen aus Touristik, Kultur, Naturschutz und Kirchen. Die Zielsetzungen sind in Übersicht 3-10 zusammengestellt.

Übersicht 3-10: Zielsetzungen einer Kooperation zwischen Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie

- Sicherung lokaler und regionaler Wirtschaftsstrukturen (Landwirtschaft, Ernährungshandwerk, Gastronomie)
- Abschwächung des Strukturwandels bei Landwirtschaft und Gastronomie
- Dokumentation von Verantwortung gegenüber Region und heimischer Kulturlandschaft
- Eröffnung neuer Marketingchancen durch eine „Regionale Speisekarte"
- Aufbau eines eigenständigen gastronomischen Profils und einer unverwechselbaren Angebotsgestaltung
- Einbindung der heimischen Gastronomie in die touristische Vermarktung

- **Ausgangslage**

Von den regionalen Akteuren wurden eine Reihe von regionalen Anknüpfungspunkten für eine Kooperation genannt. Die wichtigsten „guten Beispiele" und Grundlagen für eine Zusammenarbeit faßt Übersicht 3-11 zusammen.

Übersicht 3-11: Regionale Anknüpfungspunkte für eine Kooperation

- Schleswiger Steckrübentage
- bilaterale Lieferbeziehungen zwischen Landwirtschaft, Handwerk und Gastronomie
- Erfahrungen aus dem Eider-Treene-Sorge-Gebiet (z.B. Eider-Frühstück)
- LandfrauenService bzw. –Börse
- hohe Anzahl an Direktvermarktern
- vergleichsweise breite Angebotspalette der Landwirtschaft
- Bereitschaft zur Zusammenarbeit von konventionell und ökologisch wirtschaftenden Betrieben
- positive Resonanz der Beteiligten aus Landwirtschaft, Handwerk und Gastronomie

Der Bedarf der Gastronomie und das Produktangebot der Landwirtschaft wurden von den Vertreter der DEHOGA und der Landwirtschaftskammer recherchiert.

- **Bedarf und Anforderungen der Gastronomie**

- ausgewogenes Preis-Leistungs-Verhältnis
- breite Produktpalette
- hohe gleichbleibende Qualität der Waren
- Lieferung von vorverarbeiteten Waren
- Lieferung von Öko-Produkten
- Bündelung des Angebots
- schnelle und zentralisierte Belieferung / Aufbau einer Logistik.

Auf lokaler Ebene existieren noch gewachsene Kooperationen zwischen Erzeugern, Metzgereien und Gastronomen in den Produktlinien Fleisch, Gemüse, Kartoffeln, Rüben und Erdbeeren. In der Regel wird allerdings die Ware über den Großhandel bezogen.

- **Produktangebot der Landwirtschaft**

Das regionale Produktangebot der Landwirtschaft ist vielfältig (vgl. Übersicht 3-12). Dennoch liegt das Schwergewicht der Erzeugung auf der Fleisch- und Milcherzeugung. Gemüse kann nur saisonal angeboten werden, da es keine Gewächshäuser gibt. Die Saisonalität muß daher in der Vermarktung bzw. in der Gastronomie offensiv als positives Element herausgestellt werden. Obst und Gemüse werden größtenteils über die Direktvermarktung (Hofläden, Wochenmarkt etc.) an die privaten Endverbraucher vermarktet.

Übersicht 3-12: Landwirtschaftliche Produkte aus der Region

- Fleisch (Rind, Schwein, Geflügel)
- Milch und Molkereiprodukte
- Obst (Kernobst, Steinobst) und Verarbeitungsprodukte (z.B. Konfitüre)
- Gemüse (Möhren, Kohl, Zwiebeln, Kartoffeln) und Salate
- Sonderkulturen (Erdbeeren, Himbeeren)
- Getreide und Verarbeitungsprodukte (Backwaren)

Das Angebot der Bio-Erzeuger ist aufgrund der Bewirtschaftungsvorgaben vielfältiger. Allerdings läßt sich eine gleichbleibende Qualität bei frisch erzeugten Produkten immer schwer gewährleisten. Problematisch sind insbesondere die zunehmenden Anforderungen an eine Vorverarbeitung der Produkte und der Preisabstand zu konventionellen Produkten von ca. 20 %.

- **Arbeitsstand und Problembereiche**

Im Projektbereich „Regionalvermarktung (...)" hat sich eine Träger- bzw. Arbeitsgruppe gebildet, die verschiedene Projektideen eigenständig weiterführt und umsetzt. Sie besteht aus Vertretern der Bauernverbände, des ökologischen Landbaus, der DEHOGA, der Landwirtschaftskammer und der WiREG. Vertreter aus dem Bereich Köcheausbildung der Flensburger Hannah-Ahrend-Schule haben ebenfalls ihr starkes Interesse an einer aktiven Mitarbeit angemeldet. Folgende Einzelprojekte hat diese Trägergruppe bereits angestoßen bzw. umgesetzt:

- Erstellung einer Liste der Interessenten im Bereich Gastronomie
- Erstellung einer Interessentenliste für den Bereich Landwirtschaft
- Durchführung einer Direkt- und Regionalvermarktungsbörse im Mai 1999 zur Zusammenführung von Landwirten und Gastronomen
- Erstellung eines regionalen Herkunftszeichens zur Verbesserung des Marketings für regionale Produkte
- Erstellung eines Angebotsführers
- Erarbeitung einer Regionalen Speisekarte.

Inzwischen gibt es einen festen Kern von vier bis fünf Gastronomen, die sich an einem regionalen Warenbezug und einer regionalen Küche beteiligen wollen. Neue regionale Warenbezüge konnten bereits zwischen der Gastronomie und dem Landfrauen-Service sowie den Bio-Betrieben initiiert werden.

- **Problembereiche**

Ein zentrales Problem ist die nur noch in Ansätzen vorhandene Lieferverflechtung und Kommunikationsstruktur zwischen Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie. Hieraus resultiert die beobachtbare Unkenntnis über Anforderungen und Leistungen der potentiellen Kooperationspartner.

Weitere Probleme und Hemmnisse:

- Ein starkes Konkurrenzdenken in und zwischen Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie erschwert den Aufbau von Kooperationen.
- Die Akteure verharren in etablierten Lieferbeziehungen, die Risikobereitschaft neue Wege einzuschlagen, ist gering.
- Die landwirtschaftliche Produktpalette kann nicht alle gewünschten Erzeugnisse liefern.
- Es fehlt an Verarbeitungsstätten für wichtige Produktlinien (u.a. Fleisch, Gemüse).
- Der Aufbau einer regionalen Kooperation und regionalen Küche erfordert einen hohen Koordinierungsbedarf.

- **Empfehlungen zur weiteren Vorgehensweise**

Im Rahmen der projektbezogenen Veranstaltungen wurden zentrale Handlungsfelder benannt, für die zukünftig eine Umsetzung und/ oder Problemlösung erarbeitet werden muß:

- Behebung des Informationsdefizites bei Landwirten und Gastronomen

  Projektidee: Erstellung eines Angebotsführers

  Arbeitsschritte: Präsentationen und Erhebungen durch DEHOGA, Landwirtschaftskammer und Bauernverband

- Bündelung und Abstimmung des landwirtschaftlichen Angebots (bevorzugt mit Hilfe bestehender Strukturen)

- verstärkte Einbindung des Ernährungsgewerbes (Handwerk, Weiterverarbeitung)

- Identifizierung interessierter Landwirte und Gastronomen

  Projektidee: Erstellung eines Angebotsführers

  Arbeitsschritte: s.o.

- Initiierung und Ausbau der Zusammenarbeit mit der Touristik

  Projektideen: gemeinsame Durchführung von Aktionswochen, gegenseitige Werbung, Entwicklung eines gemeinsamen Verzeichnisses: landwirtschaftliche Erzeuger (Einkaufsmöglichkeiten, Bauernhofcafés, Übernachtungsangebot), Gastronomie (Regionale Speisekarte/ Küche), Touristik (Radwegenetz, Wanderwege, Sehenswürdigkeiten, Ausflugsziele) etc.

  Arbeitsschritte: Kontaktaufnahme, um über gemeinsame Projekte zu sprechen, Sammlung und Aufbereitung von Kooperationsideen (s.o.).

- Ausarbeitung konkreter Ansatzpunkte für eine Kooperation (Ideenbörse, Aktionswochen etc.).

  Projektidee: Entwicklung einer Ideenbörse für aktionsorientierte Kooperationen von Landwirtschaft und Gastronomie (jahreszeitliche und saisonale Highlights: „Steckrübentage", „Rapsblütentage", „Nordische Tafel", „rund ums Angler Sattelschwein" etc.)

  Arbeitsschritte: Auslobung eines Ideenwettbewerbs, Sammlung von Vorschlägen, konkrete Planung von ein bis zwei Aktionswochen im kommenden Jahr.

3.4.3.3 Projektliste

- **Projektbereich „Aufbau einer regionalen Warenbeschaffung eines mittelständischen Fleischverarbeitungs-Unternehmens**

Projekte	Umsetzungschance
Regionale Warenbeschaffung eines mittelständischenden Fleischverarbeitungs-Unternehmens	mittlere Umsetzungschance; die Anforderungen an die Verarbeitung und das geringe landw. Angebot erfordern eine umfassende und langfristige Strategie
Aufbau eines mittelständischen Schlachthofs	mittlere bis geringe Umsetzungschance; obwohl von vielen Beteiligten angeregt und gefordert, blieben in der Vergangenheit diesbezügliche Anstrengungen des Bauernverbandes ohne Erfolg
Umstellung von Teilbereichen der Nutztierhaltung auf ökologische Erzeugung	mittlere bis gute Umsetzungschance, der Bedarf an ökologischen Erzeugnissen nimmt weiter zu, wenn auch am Fleischmarkt im Vergleich zu Gemüse und Obst eher unterdurchschnittlich.

- **Projektbereich „Regionalvermarktung – Zusammenarbeit von Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie"**

Projekte	Umsetzungschance
Regionale Küche/ Speisekarte	Mittlere bis gute Umsetzungschance, da erst die Informationsdefizite behoben sein müssen, um konkrete Kooperationen anstoßen zu können; hoher Abstimmungsbedarf
Regionaler Angebots- und Produktführer	Sehr gute Umsetzungschance, da wichtige Voraussetzung für eine Kooperation; erste Schritte sind bereits eingeleitet.
Ideenwettbewerb, Ideenbörse für saisonale Aktionswochen	Sehr gute Umsetzungschance, da mit wenig Aufwand verbunden
Gemeinsames Verzeichnis von Tourismus, Landwirtschaft und Gastronomie	Gute Umsetzungschance, da hohes Interesse der Beteiligten an einer Erhöhung der Attraktivität der Region; geringer Koordinierungsaufwand

- **sonstige Projektideen**

Projekte	Umsetzungschance
Stärkung und Koordination der Direktvermarktung	Gute Umsetzungschance, da dieser Bereich kontinuierlich an Bedeutung gewinnt
Aufbau einer Milchverarbeitung im Biobereich	Mittlere bis geringe Umsetzungschance, da mit hohem Aufwand verbunden

3.4.4 Handlungsempfehlungen

3.4.4.1 Beitrag zum Leitbild einer modernen „Dienstleistungs- und Freizeitregion"

Die Land- und Ernährungswirtschaft leistet in vielfältiger Art und Weise einen Beitrag zum Leitbild „Dienstleistungs- und Freizeitregion Flensburg/ Schleswig". Dabei gibt es zahlreiche sektorübergreifende Verknüpfungen mit den Handlungsfeldern „Brücke des Nordens" (vgl. Kap. 3.2), „Freizeit, Tourismus und Kultur" (vgl. Kap. 3.3) und „Verkehrsinfrastruktur und Transportwirtschaft" (vgl. Kap. 3.5), die weiter ausgebaut werden müssen.

- **Infrastruktur- und Versorgungseinrichtungen**

- Sicherung der Grundversorgung mit Waren und Dienstleistungen des täglichen Bedarfs durch innovative Vermarktungswege: Hofläden, Abo-Kisten-Service, Ab-Hof-Verkauf, Verkaufswagen, Wochenmärkte, Nachbarschaftsläden
- Umnutzung von landwirtschaftlichen Gebäuden: Wohnraum, Gemeinschaftshäuser, Nahversorgungseinrichtungen
- Landfrauen-Service (u.a. Kinderbetreuung, Haushaltshilfe, Nahrungsmittelservice).

- **Tourismus**

- Verzahnung von Tourismus, Landwirtschaft und Gastronomie: regionale Speisekarte/ Küche, gemeinsame Aktionswochen und Angebote
- Erhalt einer attraktiven Kulturlandschaft durch eine flächendeckende und umweltverträgliche Landbewirtschaftung
- Angebot von Übernachtungsmöglichkeiten (u.a. „Urlaub auf dem Bauernhof")
- Freizeit- und Sportangebot
- Bauernhofcafés
- Landfrauen-Service.

- **Naturschutz und Landschaftspflege**

- Erhalt und Sicherung der Kulturlandschaft (s.o.).

3.4.4.2 Strategische Orientierungen und Empfehlungen

Eine zukunftsfähige Entwicklung der Region Flensburg/ Schleswig braucht eine leistungsstarke und wettbewerbsfähige sowie umweltschonend und flächendeckend produzierende Land- und Ernährungswirtschaft. Nur so läßt sich der unverwechselbare und attraktive Charakter von Region und Bevölkerung bewahren und weiter entwickeln. Eine moderne Dienstleistungs- und Freizeitregion ist auf eine intakte und attraktive Kulturlandschaft sowie auf eine hochwertige Nahrungsmittelproduktion angewiesen. Die traditionell starke Land- und Ernährungswirtschaft sollte daher nicht als eine Schwäche der Region eingeordnet werden. Gefordert ist zunächst ein Bewußtseinswandel sowohl in der Bevölkerung als auch in Wirtschaft und Politik, was die Bewertung als Landwirtschafts- und/ oder Ernährungsregion betrifft. Dieser wichtige Bereich muß mit einem positiven Image versehen werden. Daneben

müssen seitens der Region und des Landes verstärkt Anstrengungen unternommen werden, um der Land- und Ernährungswirtschaft Zukunftsperspektiven sowohl regional als auch überregional zu eröffnen. Die folgende Auflistung an Handlungsempfehlungen gibt einen Überblick über die wichtigsten Ansatzmöglichkeiten.

- **Sicherung und Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit von Land- und Ernährungswirtschaft (regional und überregional)**
  - Abschwächung der sozialen Folgen des Strukturwandels durch die Schaffung von Einkommenskombinationen und –alternativen (Diversifizierung)
  - Ausbau der Regionalvermarktung als zusätzliches betriebliches Standbein
  - Institutionalisierte Unterstützung und Förderung von entwicklungsfähigen Betrieben
  - Aufbau eines regionalen Herkunfts- und Warenzeichens für die regionale und überregionale Vermarktung und Profilierung
  - Förderung des ökologischen Landbaus (u.a. Bio-Tierhaltung)
  - Einrichtung einer Koordinierungs- bzw. Managementstelle für Landwirtschaft und Ernährung
  - Förderung einer Zertifizierung von Verarbeitungsunternehmen (Öko-Audit, ISO 9.000)
  - Aufbau einer durchgängigen (vertikalen) Qualitätssicherung (z.B. im Fleischbereich).

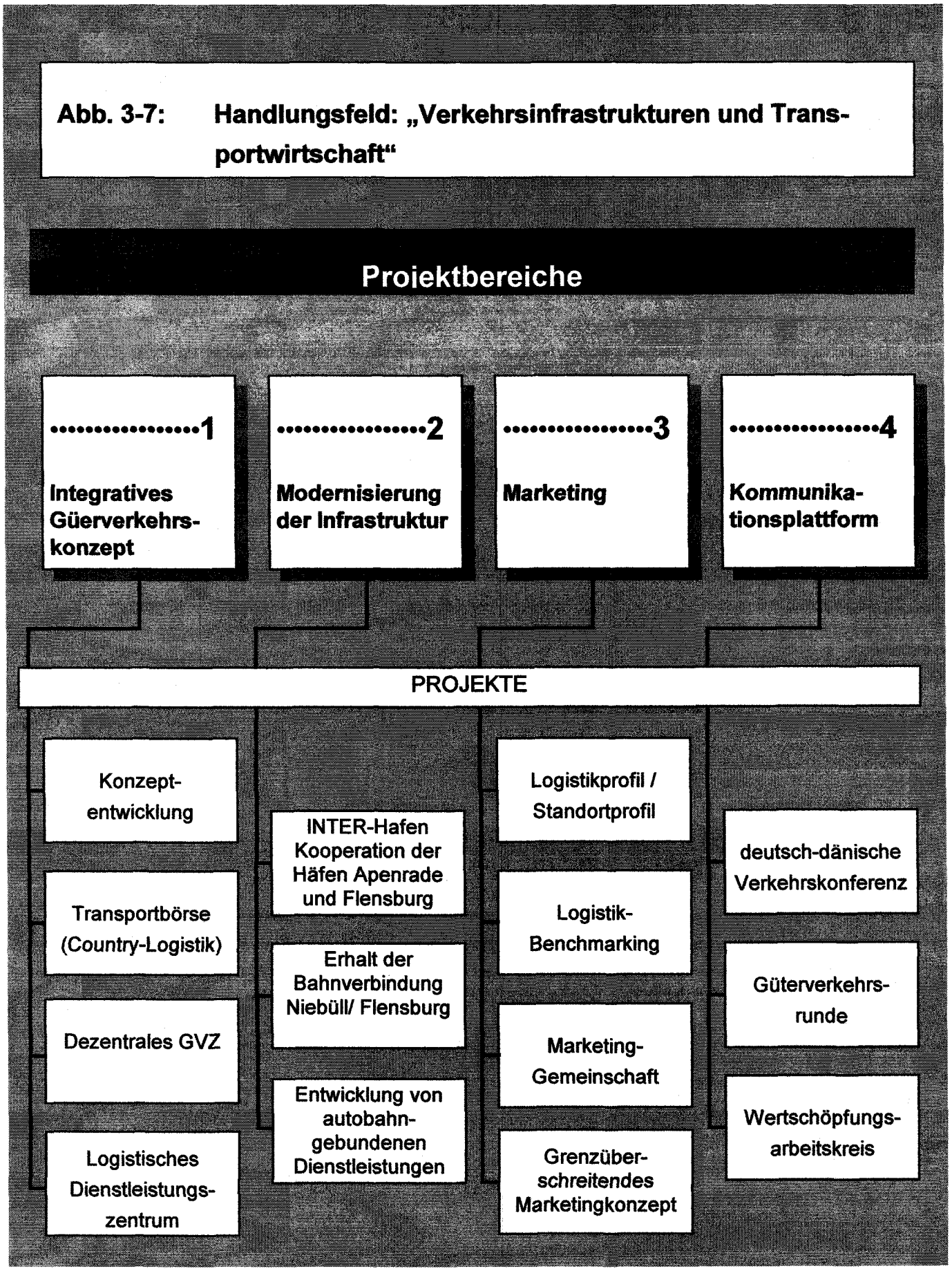
- **Auf- und Ausbau von regionalen Kooperationen und Netzwerken**
  - Ausbau der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit mit Dänemark
  - Sicherung und Wiederbelebung von Weiterverarbeitungseinrichtungen in der Region (z.B. ein mittelständischer Schlachthof, gemüseverarbeitende Unternehmen)
  - Einbindung in touristische und kulturelle Konzepte
  - Verzahnung mit Ausbildungsstätten in der Region (z.B. Hannah-Ahrend-Schule, Hauswirtschaftsschulen)
  - Wiederbelebung und Aufbau von Lieferverflechtungen (z.B. im Fleischbereich)
  - Intensivierung der Zusammenarbeit von Landwirtschaft, Ernährungshandwerk und Gastronomie.

- **Sensibilisierung von Politik, Verwaltung und Bevölkerung für die Belange der Land- und Ernährungswirtschaft**
  - Verdeutlichung des hohen wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Stellenwerts für die Region und ihre Vermarktung (abgestimmte Öffentlichkeitsarbeit, Marketing)
  - Initiierung und Umsetzung von mittel- bis langfristigen Entwicklungskonzepten für die Land- und Ernährungswirtschaft
  - Durchführung einer regionalen Leistungsschau
  - Bildung eines Forums „Landwirtschaft und Ernährungsgewerbe".

- **Positionierung und Profilierung der Region**
  - Leistung eines Beitrags zum Schutz der Kulturlandschaft (Extensivierung, Natur- und Umweltschutz)
  - Ausbau einer Regionalen Speisekarte
  - Sicherung einer umweltschonenden und flächendeckenden Bewirtschaftung
  - Entwicklung, Umsetzung und Verbreitung eines regionalen Herkunfts- und Qualitätszeichens.

Handlungsfeld „Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft“

Abb. 3-7: Handlungsfeld: „Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft“



3.5 Handlungsfeld Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft

Das Handlungsfeld „Verkehrsinfrastruktur und Transportwirtschaft" ist für das Regionale Entwicklungskonzept aus (regional-) ökonomischer Sicht ein sehr wichtiges Thema. Verkehrsinfrastrukturen, Erreichbarkeiten und die Transportkosten spielen eine wichtige Rolle in der Standortpolitik. Den Rahmenbedingungen des Güterverkehrs kommt in der Region Flensburg/ Schleswig eine doppelte Bedeutung zu: Zum einen beeinflussen sie die Transportabwicklung in und aus der Region, zum anderen wirken sie auf Wettbewerbsfähigkeit der regionalen Transportwirtschaft, die zugleich einer der wichtigen Arbeitgeber in der Region ist. Die regionalwirtschaftliche Bedeutung des Bereichs „Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft" in der Region Flensburg/ Schleswig wird in den nachfolgenden Kapiteln analysiert und für die regionale Ebene wichtige Entwicklungsziele und Handlungsperspektiven aufgezeigt.

3.5.1 Ausgangslage

1. Die deutsch-dänische Grenzregion gehört zu den bedeutendsten Verkehrsdrehscheiben Europas und ist mit ca. einer Mio. Lkw-Abfertigung der größte Güterumschlagsplatz Nordeuropas. 75 % der Transport- und Speditionsunternehmen in der Region Flensburg/ Schleswig und im Kreis Nordfriesland sind im grenzüberschreitendem Verkehr tätig, ca. 50 % davon im Skandinavienverkehr. Das Transitaufkommen zwischen Dänemark und Deutschland ist zwischen 1986 und 1996 von 786.000 auf 1,4 Mio. Lkw gestiegen. Das Ladungsaufkommen an der deutsch-dänischen Landgrenze beträgt annähernd zehn Mio. Jahrestonnen. Im Transitverkehr wird mit weiter steigendem Aufkommen gerechnet, vor allem aufgrund der Großen-Belt-Querungen. Güterzüge können durch die landfeste Querung bis zu vier Stunden schneller sein. Unklar ist, welche verkehrlichen Auswirkungen weitere landfeste Querungen auf die Region haben werden. Beispielsweise ist derzeit eine Wanderung des Güteraufkommens nach östlichen Häfen wie Saßnitz/Mukran und Rostock zu beobachten, die sich durch die im Bau befindliche Ostsee-Autobahn noch verstärken kann.

2. Laut PROGNOS (1997) wird die Region als möglicher Haltepunkt des Güterverkehrs durch die bevorstehende Grenzöffnung im Rahmen der EU-Erweiterung Kapazitäten verlieren und (noch mehr) zur Transitregion werden. Die besondere Bedeutung des Transitverkehrs führt in der Region zu zwei wichtigen Konsequenzen: Die Region Flensburg/ Schleswig wird von den durchgehenden Verkehren stark belastet. Gleichzeitig führen die Durchgangsverkehre nur zu geringen Impulsen für die regionale Wirtschaft.

3. Die regionale Verkehrsentwicklung ist im Personen- und Güterverkehr durch einen hohen Anteil des Straßenverkehrs geprägt, der weiter wächst und zu dem der Transitverkehr nicht unerheblich beiträgt. Das innerhalb der Region entstehende Transportaufkommen wird derzeit als konstant eingeschätzt. Der Modal Split in der Region liegt deutlich unter dem Bundesdurchschnitt (rund 16 %): Nahrungs- und Lebensmittel werden fast vollständig mit dem Lkw transportiert; bei Papier, Maschinen etc. liegt der Bahnanteil unter zehn Prozent.

4. In der Region Flensburg/ Schleswig gibt es darüber hinaus neue Herausforderungen durch die Erschließung neuer Verkehrswege. Durch den Beitritt der skandinavischen Länder zur EU und die Belt-Querung auf der Jütland-Route wird eine Belebung des Güterverkehrs auf Schiene und Straße erwartet. Dem stehen die unveränderbaren Rahmenbedingungen, wie die - im Vergleich zu Hamburg - um ca. 160 km größere Entfernung zu den zentralen Plätzen Europas, entfernungsabhängige fiskalische Maßnahmen oder auch die Verkehrsplanung in Hamburg gegenüber, die die nördlichen Transportunternehmen im Wettbewerb benachteiligen.

5. In der Region liegen eine Vielzahl von logistischen Infrastruktureinrichtungen unvernetzt nebeneinander, die derzeit auch eher isoliert wahrgenommen werden:

- **DB-Cargo-Service-Logistik-Zentrum**
  Speziell für Güter von und nach Schleswig-Holstein und Skandinavien sowie von dort in das übrige Bundesgebiet haben DB-Cargo und TRANSA, die Spedition der Bahn, das Service-Logistik-Zentrum (SLZ) eröffnet. Die Einrichtungen werden von einem regionalen Logistik-Dienstleister zur Verfügung gestellt. Das Unternehmen Steckhan & Peters ist seit 50 Jahren in Flensburg als Spezialist für Lebensmittel- und Getränkelogistik tätig. Mit dem Logistikzentrum liegt die größte Speditionsanlage in Schleswig-Holstein vor. Mit Anbindung an Schiene, Straße und Hafen bietet es eine hochmoderne Hallenanlage sowie beheizbare Lager und Umschlagflächen, ausgerüstet mit allen notwendigen Umschlaggeräten. Die Firma ist Kooperationspartner der Deutschen Bahn Cargo AG und stellt Einrichtungen für das SLZ in Schleswig-Holstein zur Verfügung.
- **Padborg Transport Center**
  Das Padborg Transport Center ist Nordeuropas wichtigster und größter Knotenpunkt im Handelsverkehr zwischen Skandinavien und dem restlichen Europa. Padborg wird auch als Dänemarks „größter Exporthafen ohne Wasser" bezeichnet. Neben einer Vielzahl von logistischen Einrichtungen verfügt das Center über ein leistungsfähiges Kombi-Terminal.
- **Häfen Aabenraa und Flensburg**
  Der Hafen Aabenraa liegt 25 km von Padborg entfernt. In den letzten Jahren wurden erhebliche Investitionen in den Ausbau getätigt, beispielsweise für die Errichtung eines RoRo-Anlegers. Derzeit wird an einer Kooperationsvereinbarung zwischen dem Hafen Aabenraa und dem Hafen Flensburg gearbeitet.
- **Flughafen Flensburg-Schäferhaus**
  Der Flughafen in Flensburg verfügt mit einer Landebahn von 1.500 m Länge über eine längere als Kiel; bei einer Tragkraft von 30 t. Allerdings fehlt die notwendige Infrastruktur für Instrumentenflüge. Trotzdem kann der Flugplatz von den im Charterverkehr üblicherweise eingesetzten Turbopropmaschinen und Geschäftsreisejets (Lear-Jet) angeflogen werden. Im Gegensatz zu anderen deutschen Städten besteht kein Nachtflugverbot (ebenso in Kopenhagen).

6. Die Struktur des regionalen Speditionsgewerbes weist (bisher) keine Polarisierungstendenzen auf, sondern ist durch viele mittelständische Unternehmen geprägt, die sich zumeist durch einen hohen Spezialisierungsgrad auszeichnen.

Das logistische Potential der Region Flensburg/ Schleswig stellt sich in einem Stärken-Schwächen-Profil wie folgt dar:

Übersicht 3-13: Vereinfachtes verkehrsbezogenes Stärken-Schwächen-Profil der Verkehrsregion

Stärken	Schwächen
– Die Verkehrsinfrastruktur ist, bezogen auf die transport- und speditionstechnischen Gegebenheiten im Güterverkehr, mit der des Hamburger Speckgürtels vergleichbar	– Engpaßsituationen in der überregionalen Verkehrsanbindung (Elbquerungen, Rendsburger Hochbrücke, ...)
– Multimodaler Umschlagpunkt, da Luftfrachtversorgungspunkt Häfen und Umschlagpunkte Straße/Schiene – Logistikzentrum = Wagenladungsverkehr – Padborg = kombinierter Verkehr vorhanden ⇨ Verknüpfung aller Verkehrsträger (Straße, Wasser, Schiene, Luft) möglich	– Isoliert, nebeneinanderstehende verkehrliche Infrastruktureinrichtungen
– Verkehrsdrehscheibe Die Region Flensburg/ Schleswig ist in vielerlei Hinsicht ein Knotenpunkt: „Tor zum Osten und nach Skandinavien"	– Für die nördlichen Speditionen stellt Hamburg ein Nadelöhr dar
– Attraktiver Regional-Flughafen mit längerer Landebahn als Kiel (1500m; 30 t Tragfähigkeit) und ohne Nachtflugverbot	– Fehlende speditionelle Anbindung der Luftfrachtversorgung
– Vielzahl an logistischen Dienstleistern	– Große Speditionen aus dem Großraum Hamburg versuchen sich in der Region zu positionieren
– Klein- und mittelständisch geprägte Struktur im Verkehrsgewerbe mit hohem regionalen Bezug	– Traditionell geprägte Branchenstruktur
– Transportunternehmen kooperieren teilweise, um paarige Verkehre zu realisieren bzw. die Auslastung der Fahrzeuge zu erhöhen	– Kooperationen werden nicht offensiv gestaltet bzw. vermarktet
– hohe Flexibilität gegenüber Kundenanforderungen (Kurzfristigkeit, Zeitfenster) aufgrund kleiner Betriebsgrößen und Kooperation der Spediteure	– Fehlende gemeinsame Vorstellung und Vermarktungsstrategie des regionalen logistischen Leistungspotentials
– ständige grenzüberschreitende deutsch-dänische Verkehrskonferenz	– Verkrustete Diskussionskultur zwischen den Transporteuren
	– Fehlende Diskussionsplattform von Verladern und Transporteuren
	– Egoismen auf beiden Seiten der Grenze

Quelle: IÖW 1999

3.5.2 Entwicklungsziele

Im Rahmen dieser integrierten Sichtweise auf regionale Wertschöpfungs-, Handlungs- und Stoffstromketten fällt der Transportwirtschaft eine herausragende Rolle zu. Trotz ihrer anhaltenden regionalwirtschaftlichen Bedeutungsverluste bieten sie einen zentralen Ansatzpunkt für die praxisorientierte Realisierung einer zukunftsfähigen Entwicklung ländlicher Räume. Die hohe wirtschaftliche, ökologische und soziale Relevanz einer funktionierenden und dienstleistungsorientierten Transportwirtschaft für die Region Flensburg/ Schleswig spiegelt sich in folgenden Entwicklungszielen wider:

- Stärkung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der eher mittelständischen Betriebe
- Erhöhung der Anziehungskraft für Unternehmensansiedlungen (Standortfaktor)
- Sicherung von qualifizierten Arbeitsplätzen
- Sicherung und Förderung von Arbeitsplätzen in nachgelagerten Bereichen, wie Planenmacher u.a.
- Stabilisierung und Erhöhung der Wertschöpfung in der Region
- Entlastung der Region von transitbedingten Emissionen des Straßenverkehrs.

Das zentrale konsensuale Ziel im Handlungsfeld „Verkehrsinfrastruktur und Transportwirtschaft" in der Region Flensburg/ Schleswig ist eine positive zukünftige wirtschaftliche Entwicklung, möglichst ohne zu zusätzlichen ökologischen Belastungen im Sinne nachvollziehbarer Umwelteffekte beizutragen. Daraus lassen sich für die Arbeit im Handlungsfeld „Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft" folgenden Teilziele ableiten:

- Stärkung der regionalen Wertschöpfung im Transportbereich
- Reduzierung von Verkehrs- und Umweltbelastungen in der Region, insbesondere derjenigen der Transitverkehre.

Diese Ziele decken sich weitestgehend mit dem erklärten politischen „Ziel der Landesregierung, die Verkehrsträger Schiene und Wasser zu stärken." (MWTV 1999, S.5). Im Rahmen ihres integrierten Verkehrskonzeptes schreibt die Landesregierung: „Integriert heißt: Berücksichtigung aller im Lande vorhandenen Verkehrsträger, Integration von wirtschafts-, umwelt- und sozialpolitischen Aspekten und Beteiligung aller am Güterverkehr teilnehmenden Akteure" (MWTV 1999, S. 6).

Dabei kommt es verstärkt darauf an, in einem erweiterten Wortsinn „grenzüberschreitend" zu denken, zu planen und zu handeln. Dies betrifft Staatsgrenzen, formale politisch-administrative Kompetenzen, Unternehmensgrenzen, natürlich auch sektorale Grenzen (Personenverkehr, Güterverkehr, Verkehr und Siedlung, ...). So stellt auch die Landesregierung fest, daß „... im Hinblick auf die Siedlungs-, Wirtschafts- und Verkehrsentwicklungen eine besonders enge regionale Zusammenarbeit auch [...] im Bereich der kreisfreien Städte Flensburg und Neumünster erforderlich [ist]. Insgesamt ist festzustellen, daß im Planungs-

zeitraum verstärkt verkehrsmittel- und fachübergeifende Konzepte erarbeitet bzw. verfolgt werden müssen, damit bei der Verkehrsentwicklung gleichermaßen auch raumordnungs- und umweltpolitische Ziele umgesetzt werden" (LROPl Amtsbl. Schl.-H. 1998, S. 565).

- **Arbeitsweise und Umsetzung**

Aufgrund der Schwerpunktsetzung auf die Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft richteten sich die Zukunftswerkstätten im Handlungsfeld „Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft" an die Transportwirtschaft, die regionalen bzw. lokalen Verkehrsgesellschaften, wirtschaftsnahe Dienstleister, Handelsunternehmen (Versandhandel) der Region, die Fachhochschule Flensburg sowie an die Stadt- und Kreisentwicklung. Insbesondere die Unternehmen mit hoher Verkehrs- und Warenabwicklung wurden kontaktiert. Ausdrücklich wurden auch die Nachbarregionen (grenzüberschreitend) angesprochen, um Kooperationsmöglichkeiten zu prüfen.

Neben der länderübergreifenden logistischen Kooperation unter verstärkter Berücksichtigung des Schienengüterverkehrs, dieser Projektbereich war Gegenstand eines ersten Workshops im Handungsfeld, wurde in der Region großes Interesse an der Entwicklung einer gemeinsamen Verkehrskompetenzregion geäußert. Zur Erarbeitung eines Stärken-Schwächen-Profils wurde durch das IÖW ein Workshop und eine Fragebogenaktion zum Thema „Logistische Dienstleistungen aus der Region" vorbereitet und gemeinsam mit der IHK durchgeführt. In diesem Zusammenhang wurde das Themenfeld „grenzüberschreitende Kooperationen", das von den lokalen Akteuren als zentral erachtet wurde, weiterverfolgt. Hier ging es vor allem darum, Erfolgsfaktoren von positiven Beispielen aus anderen Grenzregionen nachzuvollziehen. Ein weiterer wichtiger Handlungsstrang orientierte sich an der Frage, ob es als langfristiges Ziel möglich ist, zumindest Teilsegmente einer regionalen Verbundökonomie zu etablieren, die regionale Wertschöpfung und einen effizienten Transport in Aussicht stellen. Hierzu wurde ein Workshop mit dem Thema „Regionale logistische Wertschöpfungskette in der Fleischwirtschaft" mit lokalen Akteuren besprochen und geplant.

3.5.3 Handlungsansätze

Eine Aufgabe im Rahmen des Regionalen Entwicklungskonzepts ist es, aus der Vielzahl der bisher diskutierten Probleme und möglichen Handlungsstrategien, die weiteren Bausteine herauszufiltern, die folgende Anforderungen erfüllen. Sie sollten von (i.w.S.) regionalpolitischer und ökologisch-ökonomischer Bedeutung sein, deren Realisierung sollte im Rahmen eines Regionalen Entwicklungskonzepts gefördert werden können, und sie sollten Anstöße zur weiteren Diskussion und zur praktischen Umsetzung in der Region geben. Gemeinsam mit den zentralen Akteuren wurden im Projektbereichs zunächst zwei Handlungsansätze formuliert:

1. Beteiligung am Wettbewerb der Verkehrswege
2. Entwicklung eines integrativen Verkehrsknotens in der Grenzregion (D & DK).

In der Region konnte Konsens über die Behandlung folgender Schwerpunktbereiche hergestellt werden:

- Grenzüberschreitende Zusammenarbeit
- Kooperation in der Transportwirtschaft (und in der Wertschöpfungskette) und
- Integration der Verkehrsträger.

Gemeinsam mit den zentralen lokalen Akteuren wurden (Teil-)ziele bzw. Fragekomplexe abgeleitet, die im Rahmen von Interviews und mehreren Workshops analysiert und diskutiert wurden. Ergebnis des Dialog- und Konsensbildungsprozesses zwischen den beteiligten Akteuren im Handlungsfeld „Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft" war zunächst die Einigung auf vier zentrale Projektbereiche, die im Rahmen des REK weiter verfolgt werden sollten:

- Schienengüterverkehr inklusive Umschlag
- Logistische Dienstleistungen aus der Region
- Regionale logistische Wertschöpfungsketten
- Grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Verkehrssektor.

Als ursprünglich periphere Region mit einer schwachen ökonomischen Eigendynamik, deren Lagegunst sich im europäischen Kontext aber womöglich neu justieren wird, greifen die Strategien, die traditionell zur Beseitigung der genannten Schwächen bzw. zur Bewältigung der daraus resultierenden Probleme verfolgt werden, nur sehr bedingt. Einer offensiven, lösungsorientierten Auseinandersetzung mit diesen Problemen sind in der Region relevante Hemmnisse gegenübergestellt, beispielsweise die Zähflüssigkeit der politisch-administrativen Abstimmungsprozesse oder Barrieren zur übergreifenden Kooperation im Transportgewerbe. Sie führen zu einer objektiven Begrenzung der regionalen Handlungsspielräume.

Bei zwei der bearbeiteten Projektbereiche (Schienengüterverkehr inklusive Umschlag und logistische Dienstleistungen aus der Region) wurde zunächst eine sehr fruchtbare Atmosphäre vorgefunden. Als problematisch ist allerdings die Rolle der Institutionen zu bewerten. Deren Zurückhaltung und die sehr pessimistische Einstellung der kommunalen Vertreter wirken beispielsweise bei neuen Projekten eher bremsend. Als Beispiele seien hier die Vorschläge der Angeln Bahn AG und das Projekt „String" im INTERREG C II - Programm der EU (vgl. vorliegende Projektskizzen) genannt. Dies führt in einigen Fällen dazu, daß anstelle einer aktiven Mitgestaltung der Politik eher mit Ablehnung bzw. Abwarten reagiert wird. Allerdings muß darauf hingewiesen werden, daß die rechtzeitige Einbindung der Akteuren in Flensburg/ Schleswig in Projekte auf der Landesebene bzw. in relevante Nachbarregionen nicht immer stattfindet.

3.5.4 Projektbereiche

3.5.4.1 Entwicklung eines integrativen Güterverkehrskonzeptes

Die Region verfügt bereits heute über eine hohe Kompetenz im Bereich Güterverkehr und Logistik. Dabei liegt ihre Stärke weniger in einer Überdurchschnittlichkeit sondern vielmehr in der Vielfältigkeit der Einzelkomponenten. Wie die oben dargestellte Ausgangssituation und das Stärken-Schwächen-Profil der Region im Verkehrsbereich verdeutlichen, sind die grundlegenden Bestandteile zur Realisierung eines integrativen Verkehrskonzeptes in der Region gegeben. Es existieren zum einen wesentliche infrastrukturelle Voraussetzungen wie Umschlageinrichtungen von Schiene/Straße und Wasser/Straße/Schiene, ein Regionalflughafen, Lagereinrichtungen sowie logistische Serviceeinrichtungen. Zum anderen verfügt die Region über ein sowohl qualitativ als auch quantitativ hochwertiges Know-how im Bereich des Güterverkehrs und der Logistik, zu dem die regionalen Transport- und Logistikunternehmen und die regionalen Forschungs- und Beratungseinrichtungen wesentlich beitragen.

In der Region wurden bereits die ersten Schritte zum Aufbau einer kooperativen Gesamtlösung im Güterverkehr unternommen. Im vergangenen Jahr wurden - finanziert durch die EU - die Entwicklungs- und Kooperationsmöglichkeiten der Häfen in Aabenraa und Flensburg untersucht. Als derzeitiges Ergebnis des Projektes liegt eine Kooperationsvereinbarung zwischen den beiden Häfen vor. Zudem existiert bereits eine ständige grenzüberschreitende deutsch-dänische Verkehrskonferenz. Zu deren Teilnehmern gehören eine Vielzahl der zentralen Akteure, wie Spediteure und Logistiker, die Deutsche Bahn AG, die Wirtschaftsförderungsgesellschaften Aabenraa, Bov und Flensburg/ Schleswig, Vertreter der Häfen Aabenraa und Flensburg, des Flugplatzes Flensburg-Schäferhaus, des Institutes für Transportstudien Padborg sowie die Industrie- und Handelskammern beiderseits der Grenze.

Innerhalb des konsensualen Kommunikations- und Dialogprozesses wurden weitere Bausteine detaillierter analysiert und diskutiert. Dazu gehörte vor allem die Zukunft des Schienengüterverkehrs sowie der logistischen Dienstleistungen in der Region. Die Ergebnisse dieses Prozesses sind im folgenden dargestellt.

3.5.4.2 Modernisierung der Infrastruktur

Innerhalb des Projektbereiches Modernisierung der Infrastruktur nimmt die Beantwortung der Frage nach der zukünftigen Bedeutung des Schienengüterverkehrs in der Region Flensburg/ Schleswig eine zentrale Rolle ein. In der Region wird dem Schienengüterverkehr eine hohe (i.w.S.) regional-politische als auch ökologisch-ökonomische Bedeutung beigemessen. Der Verkehrssektor ist in der Region bereits heute ein bedeutender Arbeitgeber und kann durch zusätzliche Schienentransporte noch gestärkt werden. Die dafür notwendigen Voraussetzungen sind allerdings bei den Bahnen (Organisation, Infrastruktur) bisher nicht gegeben, sie sind jedoch nicht unlösbar.

Die Perspektiven des Schienengüterverkehrs liegen nach Ansicht der DB Cargo in einer ökonomisch und ökologisch sinnvollen und vorteilhaften Kombination der Systemstärken von Schiene und Straße. Derzeit arbeitet die DB Cargo daher verstärkt an dem Aufbau von Logistik-Netzwerken mit dem Ziel, sich langfristig als Logistikdienstleister am Markt zu profilieren. Die Region Flensburg/ Schleswig nimmt dabei von Seiten der DB Cargo eine Vorreiterrolle ein, da hier schon eine enge Zusammenarbeit mit regionalen Spediteuren im sogenannten Service-Logistik-Center (SLZ) stattfindet.

In der Erwartung einer Belebung der Nachfrage nach logistischen Dienstleistungen plant das Padborg-Transport-Center, ein Terminal für den kombinierten Verkehr auszubauen. Dieses Terminal wird derzeit von der deutschen Transportwirtschaft kaum genutzt. Ein Güterverkehrszentrum hat sich, trotz einiger Anstrengungen für eine Anlage in Weiche, in der Region bisher nicht realisieren lassen (Dornier 1993). Hintergrund sind eine fehlende Finanzierung, aber auch eine fragliche Auslastung aufgrund der räumlichen Nähe zum Standort Padborg.

Für eine Intensivierung des Schienengüterverkehrs besteht die Notwendigkeit, die dafür notwendigen Rahmenbedingungen zu schaffen bzw. zu erhalten (Infrastruktur, Organisation, Gleisanschlüsse, Hafen, Flächensicherung „Weiche") sowie durch eine entsprechende Öffentlichkeitsarbeit zu flankieren. In diesem Zusammenhang sollte sich die Region aktiv am STRING-Projekt beteiligen, in dem derzeit versucht wird, gemeinsame Lösungen für die gestiegene Mobilität von Personen und Gütern im südlichen Ostseeraum zu entwickeln.

Wichtige Voraussetzung für den Ausbau der Region zur Logistikregion sind eine vertiefende Analyse von Nachfrage- und Angebot(spotential). Wichtige nächste Schritte sollten daher sein, erstens die Nachfrageentwicklung für den Schienengüterverkehr (Aufkommen, Marktbereiche) in der Verkehrsraumregion zu ermitteln und zweitens die angebotsseitigen Voraussetzungen bei den Unternehmen des Schienengüterverkehrs (Organisationsformen, Kapazitäten [Strecke/Umschlag], Technologien) für die Abwicklung der Nachfrage zu klären.

In der Region wird bereits heute eine kooperative Zusammenarbeit praktiziert, die für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit des Transportgewerbes in der Region eine notwendige Voraussetzung darstellt und weiter intensiviert werden muß (grenzüberschreitend, im Transportgewerbe, zwischen Bahn und Verladern bzw. dem Transportgewerbe). Diese Einschätzung wird auch von den zentralen regionalen Akteuren geteilt, so daß die entsprechende Motivation in der Region vorhanden ist.

Wie oben aufgezeigt, sind die grundlegenden Voraussetzung zur Realisierung der Potentiale gegeben. Für deren Nutzung und die Umsetzung der einzelnen Handlungsoptionen sollten - über die oben genannten Teilschritte hinaus - folgende Teilbausteine verfolgt werden:

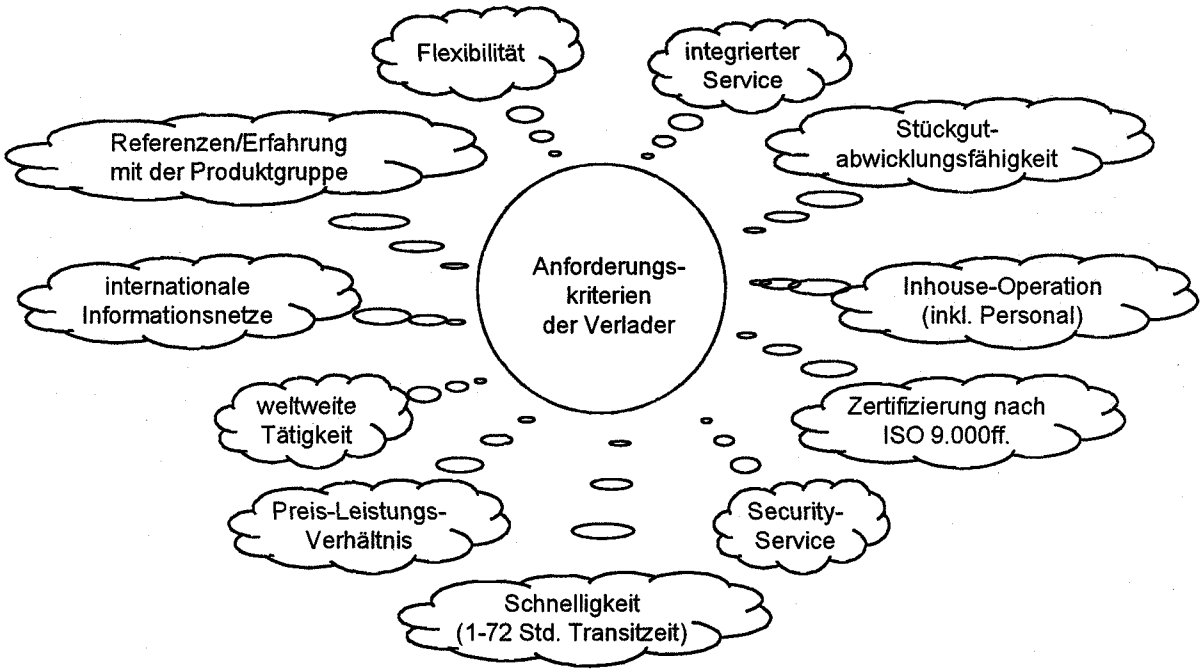
- **Innovation:** Die Region nimmt bereits eine Vorreiterrolle bei der Entwicklung neuer logistischer Organisationsformen durch die gemeinsame Umsetzung eines Service-Logistik-Zentrums von der DB Cargo AG und regionalen Spediteuren in Flensburg ein. Hier kann ein integratives Verkehrskonzept für die Region ansetzen.
- **Kommunikation:** Wichtig scheint die Intensivierung der Kommunikation zwischen den Grenzregionen, eine verstärkte Öffentlichkeitsarbeit für den Schienengüterverkehr sowie eine Vermarktungsstrategie für logistische Dienstleistungen aus der Region.
- **Kooperation:** In bestimmten Bereichen wird bereits in der Region kooperiert. Eine Ausweitung der Zusammenarbeit (staatsgrenzen-, unternehmens-, branchenüberschreitend) können sich die Akteure vorstellen und sollte angestoßen werden.

3.5.4.3 Marketing

Langfristig wird sich das Verkehrsgewerbe in der Region nur im Wettbewerb behaupten können, wenn es in der Lage ist, das am Markt geforderte logistische Dienstleistungsprofil anzubieten und auch entsprechend zu vermarkten. Eine zentrale Voraussetzung, um in den Wettbewerb mit anderen Regionen zu treten, ist die Erarbeitung eines Stärken-Schwächen-Profils der Region als Verkehrskompetenzregion, um ein Benchmarking mit anderen Regionen durchführen zu können. Vor diesem Hintergrund wurde in einem Workshop mit den zentralen Akteuren und durch eine Fragebogenaktion gemeinsam mit der IHK versucht, ein logistisches Dienstleistungsprofil zu erarbeiten. Die zentralen Ergebnisse sind im folgenden dargestellt. Die Verlader bzw. Empfänger der Region haben unterschiedlich ausdifferenzierte Anforderungsprofile an die „Logistiker": einige von ihnen wenden sehr

detaillierte Kriterienlisten („Servicelevel") an, andere hingegen nutzen eher „klassische" Kriterien wie Flexibilität und Kosten.

Abb. 3-8: Kriterien der Verlader an die Logistiker



Quelle: IÖW 1999

Bei der Beurteilung der speditionellen Leistungen durch die Verlader/Empfänger aus der Region gehen die Meinungen teilweise auseinander. Es gibt immer mehr weltweit tätige Unternehmen, die auf einen „Logistics Leader Partner" zurückgreifen wollen, der ebenso wie sie selbst weltweit tätig ist. Diese sind in der Region bisher nicht zu finden, da das Transportgewerbe durch viele kleine und mittlere Unternehmen geprägt ist. Einigkeit besteht in der Auffassung, daß die regionalen Spediteure vor allem infolge der starken Spezialisierung ein hervorragendes Know-how haben und wegen ihrer Kundennähe über Wettbewerbsvorteile verfügen. Kontrovers wurde dagegen die Kundenorientierung der regionalen Spediteure und das quantitative Angebot an Spediteuren diskutiert. Die Verlader und Empfänger sehen „vor Ort" nur wenige Transportunternehmen, die über die notwendige Flexibilität und Kundennähe verfügen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, daß es in der Region ein bedeutendes Potential an qualitativ hochwertigen logistischen Dienstleistungen gibt. Deren Erhalt bzw. Ausweitung ist jedoch im starken Maße von der Nachfrage nach logistischen Leistungen aus der Region abhängig. Bei der Ermittlung der Stärken und Schwächen der Region als

Verkehrsraum wurde deutlich, daß es hier starke Vermischungen zwischen unabänderlichen Rahmenbedingungen und solchen Sachverhalten gibt, die durch regionale oder andere Akteure verändert werden können. Wichtig erscheint daher neben der Erarbeitung eines gemeinsamen Logistikprofils auch die Erarbeitung einer geeigneten Marketingstrategie. In der Diskussion, wie dies erreicht werden könnte, wurden im Workshop folgende Vereinbarungen getroffen:

1. Installierung eines Wertschöpfungsarbeitskreises (Dialogrunde zwischen Verladern, produzierenden Unternehmen und Dienstleistern)
2. Erstellung eines logistischen Dienstleisterkatalogs (Leistungsprofil „Logistik")

Die TeilnehmerInnen haben ihre Bereitschaft zu bilateralen Kontakten erklärt, die v.a. dem Dialog über eine bessere Kundenorientierung dienen sollen.

Zur Weiterführung dieses Ansatzes bedarf es der Unterstützung von Seiten der einschlägigen Institutionen, wie IHK und WiREG. Diese sind aufgefordert, die Politik auf die konkreten Probleme hinzuweisen, die die Verkehrswirtschaft infolge der verkehrlichen Rahmenbedingungen - gesetzt durch EU, Bund und Land - in der Region vorfindet. Hier sind gemeinsame Lösungen zu erarbeiten. Bemängelt wurden von Seiten der Spediteure auch Rahmenbedingungen der Verkehrsplanung und -politik, die nicht Gegenstand des REK sind.

Die regionalen Akteure der verkehrsrelevanten Bereiche sind an einer Stärkung der Verkehrsfunktion in der Region interessiert. Es fehlt jedoch (bisher) die geeignete Plattform, auf der die logistischen Angebote gemeinsam mit der logistischen Nachfrage diskutiert werden können. Nach unserer Auffassung ist dieser vertiefende Dialog vor allem vor dem Hintergrund wichtig, daß die Ansprüche der Verlader den Spediteuren anscheinend nicht ausreichend bekannt sind. Eine erhöhte Transparenz an dieser Stelle würde eine bessere Abstimmung des Leistungsangebotes auf die Nachfrage ermöglichen und könnte dazu beitragen, das Verkehrsgewerbe in der Region gegenüber anderen Regionen zu stärken. Die Installierung einer solchen Plattform könnte auch als Grundlage für die Erarbeitung regionaler Kooperationsmodelle dienen, die von den regionalen Akteuren als Voraussetzung für ein langfristiges Überleben gesehen werden. Früher gab es einen Versandleiterarbeitskreis unter der Federführung der IHK zu Flensburg. Dieser wurde jedoch aus unterschiedlichen Gründen eingestellt, wozu die veränderten Aufgabenstellungen innerhalb der Unternehmen ihren Teil beigetragen haben. Dieser Arbeitskreis könnte auf einer neuen definitorischen Grundlage als gemeinsamer Wertschöpfungsarbeitskreis von Verladern bzw. Empfängern und Logistikern beiderseits der Grenze unter der Federführung der beiden IHK's wiederbelebt werden.

3.5.4.4 Förderung regionaler Distributionssysteme

Für die logistische Flankierung einer Regionalisierung von Informations- und Materialströmen gibt es eine Reihe von Anknüpfungspunkten. Konkrete Aktivitäten könnten beispielsweise an der Förderung regionaler Wertschöpfungsketten, regionaler Märkte (z.B. Arbeitsmärkte) oder regionaler Distributionssysteme ansetzen. Die Förderung regionaler Distributionssysteme kann einen Beitrag zur Verbesserung der Wertschöpfung aller transport- (versand-) seitigen Funktionen in den Unternehmen leisten. Ausgangspunkt dieser Entwicklung sind die Innovationen in der Distributionslogistik. Herzstück und Informationsebene der modernen Distributionslogistik sind integrierte Warenwirtschaftssysteme. Unter bestimmten Bedingungen können die über Warenwirtschaftssysteme geführten Logistikketten auch zu einer Einsparung von Transporten (Fahrten) oder sogar zur Reduzierung der Fahrleistungen beitragen. Dies erscheint vor allem für solche Branchen oder Produktgruppen interessant, die einen hohen Anteil an der regionalen Wertschöpfung besitzen und deren Distribution bisher ausschließlich einzelwirtschaftlich erfolgt.

Der Projektbereich baut auf der Arbeit von Prof. Krieger (FH Flensburg), „Regional-Logistik - aus der Region in die Region" auf, in der die Möglichkeiten und Effekte einer Logistikkooperation in der Ernährungswirtschaft Schleswig-Holsteins untersucht wurden. In der Studie wurde nachgewiesen, daß eine kooperative Abwicklung der Logistik für die Unternehmen der Ernährungswirtschaft Schleswig-Holsteins offenbar eine Reihe von positiven ökonomischen und ökologischen Wirkungen bietet. Eine kooperative Abwicklung der Logistik für die Unternehmen der Ernährungswirtschaft Schleswig-Holsteins bietet offenbar eine Reihe von positiven ökonomischen und ökologischen Wirkungen.

Die Ausgangssituation für einen derartigen Ansatz stellt sich wie folgt dar:

- Die Ernährungswirtschaft stellt den wichtigsten Bereich des produzierenden Gewerbes in der Region dar und liegt deutlich über dem Bundesdurchschnitt. 1995 betrug der Umsatzanteil der Ernährungswirtschaft in Schleswig-Holstein rund 22 %; der Beschäftigungsanteil knapp 14 %. Bezogen auf die Beschäftigtenzahlen und den Umsatz liegen die Fleischwarenindustrie und das Fleischwarenhandwerk bzw. die Schlachthäuser jeweils an zweiter Stelle. Die Unternehmen haben ein Ladungsaufkommen von rund 1,3 Mio. t pro Jahr.

- Bei der Betrachtung der Rahmenbedingungen in der Transportwirtschaft zeigt sich, daß der Anteil des Straßengüterverkehrs beim Aufkommen über 90 % beträgt. Davon entfallen auf den Gewerblichen Verkehr rund 2/3. Im nördlichen Kammerbezirk Flensburg ist der Anteil des gewerblichen Straßengüterverkehrs ohne Berücksichtigung des Nahverkehrs rund dreimal, unter Berücksichtigung des Nahverkehrs nahezu doppelt so hoch, wie im Bundesdurchschnitt. Per Bahn werden 4,6 % und per Schiff 4,9 % der Tonnage transportiert. Ein Vergleich mit den Modal-Split-Werten für Deutschland zeigt, daß in der Region Flensburg/ Schleswig der Anteil der Eisenbahn deutlich unter dem Bundesdurchschnitt liegt (einschl. Nahverkehr acht Prozent, ohne Nahverkehr 29 %). Da der Anteil an Nahverkehren in peripheren Regionen grundsätzlich relativ gering ist, bietet sich der Vergleich mit dem Bundesdurchschnitt im Fernverkehr an. Dabei zeigt sich, daß der Modal-Split im nördlichen Bereich des Kammerbezirks Flensburg weitaus

straßenlastiger ist, als im Bundesdurchschnitt.

- Die Analyse der Transportstrukturen für die Kreise Nordfriesland, Flensburg/ Schleswig sowie die kreisfreie Stadt Flensburg bezogen auf den Entfernungsbereich ergab, daß rund 50 % der Beschaffungsquellen und der Absatzsenken bzw. -standorte in einem Radius bis zu 200 km (Kiel, Aarhus sowie südliches Umlandes von Hamburg) liegen. Nur im Entfernungsbereich über 600 km liegen mehr Quellen der Beschaffung als des Absatzes.

Vor diesem Hintergrund bietet eine „Regionale logistische Wertschöpfungskette in der Fleischwirtschaft" besondere Chancen. Zu fragen ist, wie die Transportketten über die gesamte Wertschöpfungskette - von den Rohstoffen über die Vorprodukte bis zu den Gütern – optimiert werden können. Aus regionalwirtschaftlicher Sicht ist es zielführend, einen möglichst großer Anteil des Wertschöpfungsprozesses in der Region zu binden, indem die regionalen Unternehmen möglichst hohe Anteile an der Produktion sowie der Transportsteuerung, -disposition und -durchführung übernehmen. Langfristiges Ziel könnte sein, zumindest Teilsegmente einer regionalen Verbundökonomie zu etablieren, die regionale Wertschöpfung und einen effizienten Transport in Aussicht stellen.

Die Ergebnisse dieses Projektbereiches lassen sich wie folgt zusammenfassen:
Die marktlichen Rahmenbedingungen sind sowohl in der Ernährungs- als auch in der Transportwirtschaft durch eine Reihe von Umbrüchen gekennzeichnet, und zwar nicht nur im allgemeinen Kontext, sondern vor allem auch in der Region. In der Folge ist der Konkurrenzdruck gewachsen, so daß die meisten Unternehmen sich einem täglichen Überlebenskampf ausgesetzt sehen, der ihnen für neue (kooperative) Konzepte keine Zeit läßt.

Verstärkend wirkt der Trend, die wirtschaftlichen Risiken an das schwächste Glied in der Wertschöpfungskette weiterzugeben (siehe Automobilindustrie). Dies führt voraussichtlich nicht nur in der Region Flensburg/ Schleswig dazu, daß einer gemeinsamen Erarbeitung von Ideen, Konzepten und Projekten über einzelne Wertschöpfungsstufen hinweg eher mißtrauisch begegnet wird.

Hemmend auf eine aktive Beteiligung der Unternehmen wirkt sich in der Region derzeit vor allem aus, daß bei früheren Projekten die Ergebnisse nicht den Erwartungen der teilnehmenden Unternehmen entsprochen haben. Diese Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit wird jedoch nicht auf die Projektbearbeiter zurückgeführt, sondern auf die einzelwirtschaftliche Rentabilitätsorientierung der meisten beteiligten Unternehmen.

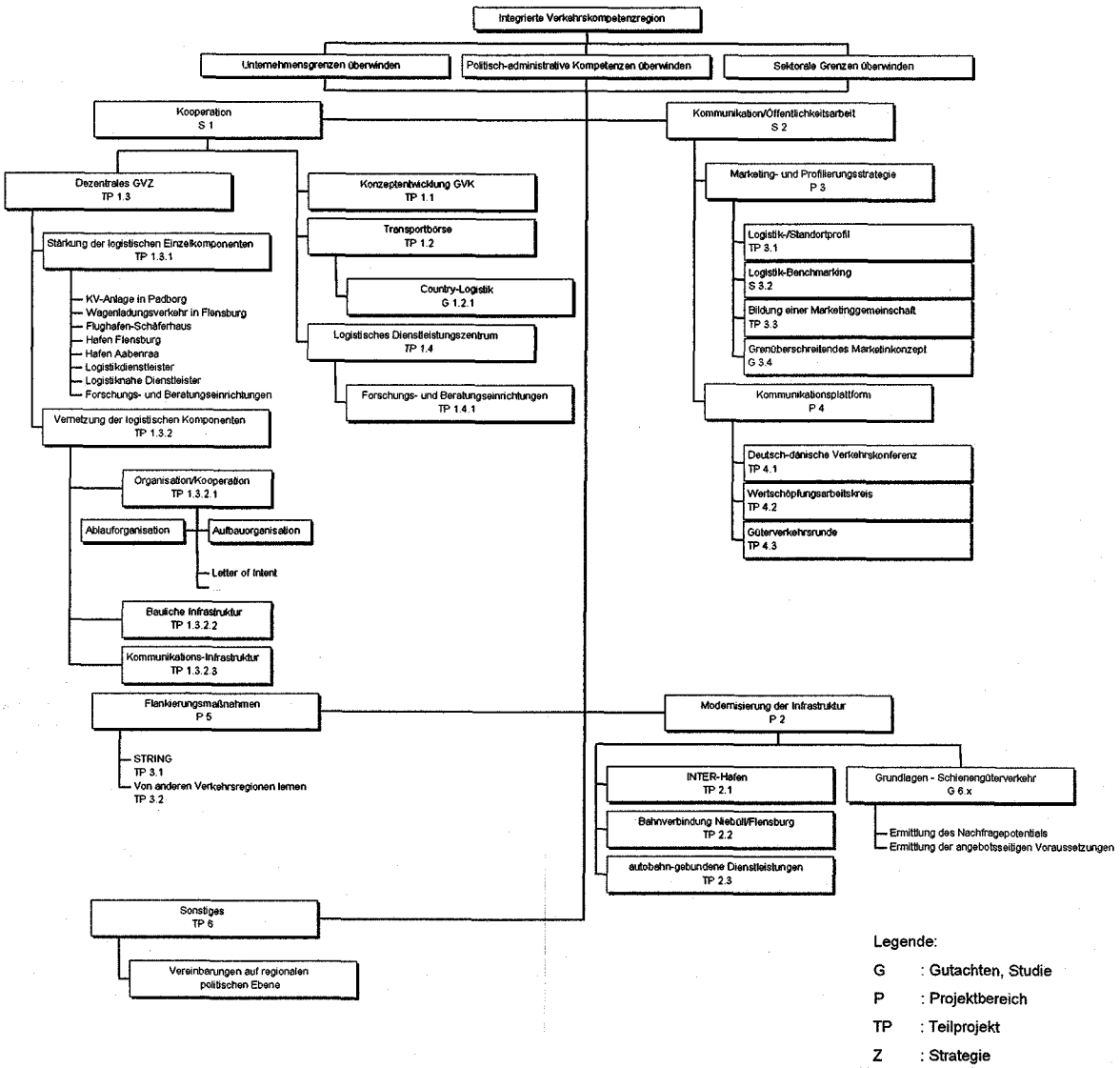
Insgesamt führen die oben genannten Gründe zu einem sehr angespannten Klima, in dem die Unternehmen weder bereit sind, ihre Ideen einer breiten Öffentlichkeit zugänglich zu machen, noch mit Unternehmen anderer Wertschöpfungsstufen zu kooperieren.

Diese Effekte werden dadurch verstärkt, daß die meisten Akteure über eine geringe regionale Bindung verfügen. Ein Denken über die Unternehmensgrenzen hinaus wird auf diese Weise erschwert, zumal in Fällen, in denen der Erfolg unter umsetzungs- sowie unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten nicht per se gegeben ist.

Nicht zu unterschätzen sind gerade in dieser Region die persönlichen Konstellationen zwischen den zentralen Akteuren, die derzeit einer unternehmensübergreifenden Zusammenarbeit in der vertikalen Wertschöpfungskette eher skeptisch entgegenstehen.

Zusammenfassend läßt sich festhalten, daß die Idee der Bearbeitung des Themenfeldes „Regionale logistische Wertschöpfungskette in der Fleischwirtschaft" zwar grundsätzlich auf positive Resonanz stößt, das Klima für eine erfolgreiche Umsetzung allerdings (noch) nicht vorhanden ist.

3.5.4.5 **Projekte** (Abb. 3-9)



Projektbereich „Integratives Güterverkehrskonzept"

- **TP 1 „Dezentrales Güterverkehrszentrum"**

Projekttitel und Inhalt	Umsetzungschancen
Schaffung eines logistischen Knotens	Gute, da die infrastrukturellen Grundvoraussetzungen gegeben sind.
Innovative logistische Organisations- und Kooperationsformen	Gute, da mit dem Service-Logistik-Zentrum und der Kooperationsvereinbarung der beiden Häfen bereits die Grundlagen gelegt worden sind, daß es auch zwischen anderen Verkehrsträgern bzw. zentralen Akteuren zu geringeren Hemmnissen bei der Umsetzung von neuen Organisationsforen kommt.
Letter of Intent zwischen logistischen Einrichtungen	Gute bis sehr gute, da ein positives Beispiel durch die Kooperation der Häfen vorliegt.
Vereinbarung auf der regionalen politischen Ebene	Gute bis mittlere, da bereits Erfahrungen von anderen Verkehrskompetenzregionen vorliegen.

- **TP 2 „Transportbörse"**

Projekttitel und Inhalt	Umsetzungschancen
Einrichtung einer Transportbörse	Gute bis sehr gute, da bereits erste kooperative Ansätze in der Region vorhanden sind.
Country-Logistik	Mittlere, derzeit läuft gefördertes Projekt.

- **TP 4 „Logistisches Dienstleistungszentrum"**

Projekttitel und Inhalt	Umsetzungschancen
Vertiefende Analyse von Nachfrage- und Angebotspotential zum Ausbau zur Logistikregion	Gute, bei finanzieller Akquise im Rahmen eines Gesamtkonzeptes.
Berücksichtigung neuer Logistikmanagementstrategien (Fachhochschule, Unternehmen, Institutionen zum Ausbau des logistischen Knowhows)	Gute, wenn die Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen den Forschungs- und Beratungseinrichtungen und den Unternehmen gelingt.
Wertschöpfungsarbeitskreis	Gute, da innerhalb des REK von den zentralen Akteuren ein positives Votum für eine derartige Dialogrunde ausgesprochen wurde und mit der deutsch-dänischen Verkehrskonferenz bereits eine ständige Diskussionsplattform existiert, die als Grundlage für weiterführende Dialoge genutzt werden kann.

- **Projektbereich „Marketing“**

Projekttitel und Inhalt	Umsetzungschancen
Grenzüberschreitendes Positions- und Marketingkonzept	Mittlere bis gute, zunächst müssen die Informationsdefizite behoben sein, um konkrete Kooperationen anstoßen zu können; Abstimmungsbedarf.
– Erarbeitung eines Logistikprofils für die Region	Gute, da von der IHK Flensburg zwischenzeitlich ein Marketing-Arbeitskreis eingerichtet wurde.
– Erarbeitung einer gemeinsamen Präsentation in dänisch, deutsch und englisch	Sehr gute, da mit relativ geringem Aufwand verbunden und die Grundlagen vorliegen.
Marketinggemeinschaft (Unternehmens- und Regionsebene)	Gute, da hohes Interesse der Beteiligten an einer Erhöhung der Attraktivität der Leistungsangebote; geringer Koordinierungsaufwand

- **Projektbereich „Förderung regionaler Distributionssysteme“**

Projekttitel und Inhalt	Umsetzungschancen
Unternehmenskooperation in der Distributionslogistik	Sehr geringe, da früheres Projekt bei Unternehmen nicht auf großes Interesse stieß.
Stärkung der regionalen Wertschöpfungskette in der Fleischwirtschaft	Sehr geringe, da die derzeitigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und bisherige Erfahrungen in der Region derzeit gegen eine Durchführung sprechen.

- **sonstige Projekte**

Projekttitel und Inhalt	Umsetzungschancen
City-Logistik	Geringe, da Problemdruck relativ gering.
STRING	Möglich, da zunächst nur „persönliche“ Beteiligung notwendig.

3.5.5 Handlungsempfehlungen

Mit dem erklärten Ziel der zentralen Akteure, die Region zur logistischen Verkehrskompetenzregion auszubauen, ist der Grundstock gelegt worden, um sich als Region im Wettbewerb behaupten zu können. Diese gemeinsame Vorstellung der zentralen Akteure ordnet sich in das Leitbild des REK „Flensburg/ Schleswig – die innovative Dienstleistungs- und Freizeitregion im Ostseeraum“ nahtlos ein. Der Ausbau der Verkehrsfunktion mit einem starken Dienstleistungscharakter wird eine der zentralen Säulen für eine Dienstleistungsregion Flensburg/ Schleswig bilden, ist sie doch eine der wichtigsten Voraussetzungen für eine funktionierende Wirtschaft.

Für die Fortentwicklung der logistischen Kompetenz der Region ist jede einzelne logistische Komponente (Umschlags- und Lagereinrichtungen vor allem in Padborg und Flensburg, Häfen Aabenraa und Flensburg, Flughafen Flensburg-Schäferhaus, Logistik- und Transportunternehmen) von hoher Bedeutung. Dabei liegen die ungenutzten Potentiale weniger in den Einzelkomponenten, als vielmehr in denjenigen Potentialen, die über Synergieeffekte wirksam werden können. Eine Kooperation und ein Zusammenspiel untereinander kann dazu beitragen, daß die Position der Region als Kompetenzregion für Güterverkehr und Logistik gestärkt wird.

Die Region hat bereits erste Maßnahmen für eine Profilierung und Restrukturierung der Verkehrswirtschaft i.wS. durchgeführt. Dazu gehört vor allem die erfolgreiche interregionale Kooperationsvereinbarung zwischen den Häfen Flensburg und Aabenraa. Durch die Kooperationsvereinbarung zwischen den Häfen ist der erste Baustein für ein grenzüberschreitendes Positionierungs- und Marketingkonzeptes für die Güterverkehrskompetenzregion Aabenraa/Flensburg/Padborg gelegt worden. Darüber hinaus besteht seit Jahren die ständige grenzüberschreitende deutsch-dänische Verkehrskonferenz, die unter der Leitung der IHK zu Flensburg durchgeführt wird. Als nächste Schritte - hin zu einem integrierten Verkehrskonzept - gilt es, auch die anderen Logistikeinrichtungen miteinander zu verknüpfen und durch eine Allianz zwischen Transport- und Logistikunternehmen und Industriebetrieben auch die Anbindung an das Hinterland sicherzustellen. Eine regionale Diskussionsplattformen zwischen den Verladern, Empfängern und logistischen Dienstleistern ist hinsichtlich der Koordination und Moderation auf die Unterstützung der Kammer und der WiREG angewiesen.[1]

[1] Für die Weiterführung des Handlungsfeldes im Rahmen der Regionalarbeit sollten die Zuständigkeiten der regionaler Institutionen geklärt werden, um gezielt Projektideen in die Region zu transportieren und ihre „Akzeptanz“ zu fördern.

Im Verlauf der Bearbeitung des Handlungsfeldes „Verkehrsinfrastruktur und Transportwirtschaft" hat das IÖW Kommunikations- und Kooperationsprozesse (wieder) angestoßen.[2] Für die Erarbeitung eines gemeinsamen Marketingprofils für die Region als Verkehrskompetenzzentrum hat sich inzwischen ein Arbeitskreis unter der Federführung der IHK gebildet. Problematisch erscheint die Notwendigkeit, daß neue „Runden" von bereits bestehenden abgegrenzt werden müssen (etwa der deutsch-dänischen Verkehrskonferenz).

Um eine grenzüberschreitende Verkehrskompetenzregion zu entwickeln, sollte stufenweise vorgegangen werden:

- Nutzung der vorhandenen Kommunikationsstrukturen (deutsch-dänische Verkehrskonferenz)
- Erarbeitung einer gemeinsamen Präsentation in dänisch, deutsch und englisch
- Letter of Intent zwischen allen logistischen Einrichtungen
- Marketinggemeinschaft (Kooperation - Unternehmens- und Regionsebene)
- Stärkung der Allianz mit Transporteuren und Industriebetrieben im Hinterland der logistischen Einrichtungen
- Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen den Forschungs- und Beratungseinrichtungen sowie mit Unternehmen und Institutionen zum Ausbau des logistischen Knowhows
- Vereinbarung auf der regionalen politischen Ebene
- Schaffung der fehlenden logistischen Infrastrukturen
- Installation eines dezentrales GVZ.

Neben den grenzüberschreitenden und regionalen Aktivitäten besteht darüber hinaus die Notwendigkeit, sich aktiv am STRING-Projekt zu beteiligen. Voraussetzung hierfür sind allerdings entsprechende Diskussionsplattformen auf Landesebene. Des weiteren sind die notwendigen Prozesse bei der DB AG sowie auf Bundes- bzw. EU-Ebene einzuleiten, um die überregionalen Verkehrsanbindungen zu verbessern.

---

[2] Da der zunehmende Konkurrenz- bzw. Wettbewerbsdruck diese Prozesse zusätzlich erschwert, kann allerdings noch nicht abgeschätzt werden, wie dauerhaft dieses Ergebnis ist.

Die innerhalb des REK diskutierten und teilweise bereits angestoßenen Projekte können u.a. dazu beitragen:

- die regionale Zusammenarbeit im Verkehrsgewerbe auszubauen
- die sektorübergreifende Kooperation zwischen der transportierenden und verladenen Wirtschaft zu entwickeln
- die Verkehrswirtschaft in den strukturschwachen ländlichen Gebieten zu stärken
- die Grenzlage als besondere Stärke der Region zu nutzen
- die Kooperation mit Sønderjylland zu intensivieren
- die Außendarstellung der Region als Verkehrskompetenzregion zu koordinieren.

„Wenn die zugrundeliegenden Prognosen eintreffen wird der Güterverkehr in Schleswig-Holstein bis zum Jahr 2010 um über 40 % ansteigen. Alle Verkehrsträger, Straße, Schiene, Wasserstraße und Flughäfen würden diesen Zuwachs zu bewältigen haben. Davor kann man nicht den Kopf in den Sand stecken und auf Bonn oder Brüssel hoffen. Regionen, die rechtzeitig auf die Herausforderungen der nächsten Jahre die nötigen Antworten finden, können gestaltend eingreifen, die anderen bestraft das Leben."
(aus dem Vorwort zum integrierten Güterverkehrskonzept Schleswig-Holsteins 1999).

Handlungsfeld
“Gewerbeflächenentwicklung und weiche Infrastrukturen”

Abb. 3-10: Handlungsfeld: Gewerbeflächenentwicklung und weiche Infrastrukturen

PROJEKTBEREICHE

1 Gewerbeflächen-entwicklung

2 Weiche Infrastrukturen

3 Koordination

PROJEKTE

- Revitalisierung von Gewerbebrachen
- Interkommunale Gewerbegebiete
- Nutzungskonzepte für Konversions-standorte
- Ökologisches Gewerbegebiet

- Zentrum für Ostseeschutz, Forschung und Naturerleben
- Technologiepark Sünderup/ Flensburg
- Kulturwirtschaft-liches Dienst-leistungszentrum Walzenmühle
- Kongreß-, Veranstaltungs- und Tagungs-infrastruktur
- z.B.: Multifunktionale Halle

- Stadt-Umland-Konferenz Flensburg
- Gewerbeflächen-management
- Beibehaltung des Regionalmanage-ments im Rahmen des Regionalpro-gramms 2000.

3.6 Handlungsfeld "Gewerbeflächenentwicklung und weiche Infrastrukturen"

3.6.1 Ausgangslage: Regionale Gewerbeflächensituation und Planungsstand

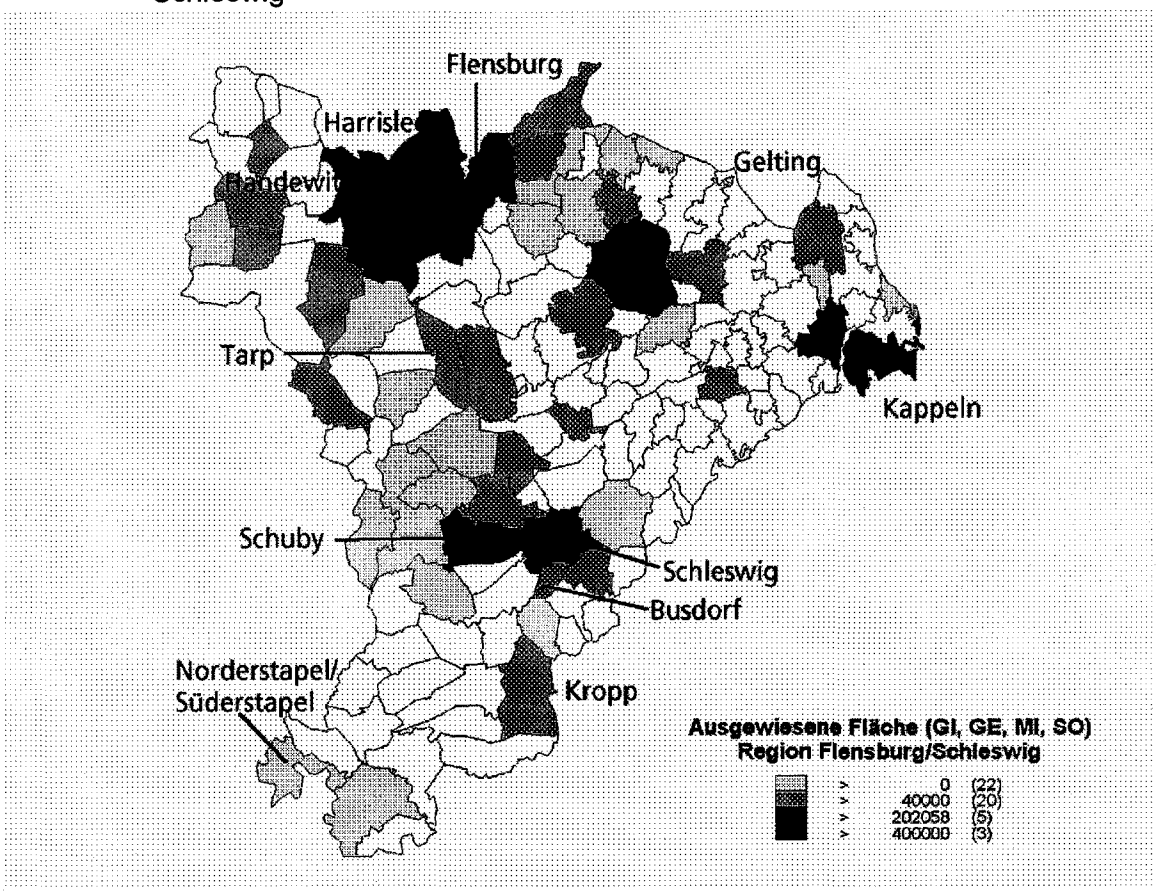
Die WiREG führte im Dezember 1998 eine Befragung der Ämter und Städte der Region Flensburg/ Schleswig durch mit dem Ziel, das realisierte und geplante Angebot an Gewerbeflächen zu erfassen, die weitere Entwicklung bedarfsgerecht zu steuern und ggf. Abstimmungsprozesse zu ermöglichen. Neben statistischen Flächendaten umfaßte der Fragebogen Angaben über sog. weiche Infrastrukturen, Planungsvorhaben sowie interkommunale Kooperationen. Das verwendete Datenmaterial des vorliegenden Kapitels basiert auf den Ergebnissen der Befragung. An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, daß ausführlichere Informationen zum Thema (Daten, Analysen, Karten, Abbildungen) in Form eines gesonderten Fachbeitrages zur Verfügung gestellt werden können.

3.6.1.1 Zur Situation in der Gesamtregion

Nach den Ergebnissen dieser Befragung sind in der Region Flensburg/ Schleswig in 50 Kommunen ca. 1.010 ha Fläche für Gewerbe (GI, GE, MI, SO)[1] ausgewiesen, 87 Gemeinden haben hingegen keine Flächen ausgewiesen. Die größte Fläche wird mit 4.044.227 qm in der Stadt Flensburg erreicht, die Gemeinden mit dem geringsten Flächenbestand von 8.000 bzw. 4.000 qm sind Mohrkirch und Hürup. Der Durchschnittswert pro Gemeinde beträgt 202.058 qm. Belegt sind von der Gesamtfläche ca. 906 ha, das entspricht einer Belegungsquote von ca. 90 %. Die Karte 3-2 zeigt die ausgewiesenen Gewerbeflächen in Quadratmetern im Raum Flensburg/ Schleswig und gibt zudem einen allgemeinen Überblick darüber, wie die Städte und Gemeinden in der Region verteilt sind, die an der gewerblichen Entwicklung partizipieren konnten.

[1] Als Flächen für Gewerbe im Sinne der Befragung werden Flächen bezeichnet, die als GI (Gewerbe und Industrie), GE (Gewerbe und Einzelhandel), MI (Mischgebiet) und SO (Sonderflächen) ausgewiesen sind sowie im Zusammenhang genutzt werden.

Karte 3-2: Verteilung der ausgewiesenen Gewerbeflächen in der Region Flensburg/ Schleswig



Quelle: WiREG (1999)

Die vorhandenen Flächenreserven betragen ca. 104 ha. Der diesen Flächen gegenüberstehende durchschnittliche jährliche Verkauf an gewerblich genutzten Flächen in der gesamten Region Flensburg/ Schleswig beträgt ca. 26,6 ha. Dies bedeutet, daß unter der Voraussetzung der Fortschreibung des durchschnittlichen Flächenverkaufs der Vergangenheit in die Zukunft die vorhandenen Flächen noch ca. 3,9 Jahre den Bedarf decken würden. In die Überlegungen, wie lange der Bedarf in der Region gedeckt werden kann, sind in einem zweiten Schritt auch die bereits bestehenden Planungen für Gewerbeflächen zu berücksichtigen. In der Region sind für die nächsten Jahre ca. 120,5 ha Gewerbeflächen geplant (F-Plan-gesichert), so daß theoretisch eine Deckung des Bedarfs von ca. 8,4 Jahren gegeben ist. Der Planungshorizont der einzelnen Gemeinden reicht dabei von einem halben bis vier Jahre, so daß unter Berücksichtigung möglicher Zeitverzögerungen bei der Erschließung der zu erwartende Bedarf durch die Flächenplanungen und die vorhandenen Reserven recht zeitnah abgedeckt werden kann. Weitere Flächenerschließungen, die kurzfristig zu neuen Flächenangeboten führen, sind angesichts dieser Zahlen und unter sonst gleichen Bedingungen aus einer regionalen Sichtweise heraus zur Zeit nicht notwendig.

3.6.1.2 Teilregionale Betrachtung der Flächenversorgung - Städte, amtsfreie und amtsangehörige Gemeinden

- **Flächenbestand (ausgewiesene Flächen)**

Den größten Anteil an den ausgewiesenen Gewerbeflächen in der Region Flensburg/ Schleswig nimmt die Stadt Flensburg mit 40,0 % und einer Fläche von 4.044.427 qm ein. Einen weiteren beträchtlichen Anteil an den ausgewiesenen Flächen in der Region hat mit 1.656.100 qm und 16,4 % die Stadt Schleswig. Alle anderen Kommunen haben einen Anteil von unter fünf Prozent. Dies zeigt eine starke Konzentration der Flächen auf das Ober- und Mittelzentrum. Noch deutlicher wird die Konzentration, wenn die Flächen der umliegenden Gemeinden mit berücksichtigt werden. Das Flensburger Umland, gebildet aus den Kommunen Glücksburg, Harrislee, Handewitt, Jarplung-Weding, Wees, Maasbüll und Hürup, verfügt zusammen mit Flensburg über einen Anteil von 53,0 %, das Schleswiger Umland (siehe hierzu Kap. 3.3.1) mit den Gemeinden Lürschau, Schuby, Hüsby, Busdorf, Fahrdorf und Schaalby, verfügt zusammen mit Schleswig über einen Anteil von 23,2 % der ausgewiesenen Flächen. In diesen beiden Teilräumen sind somit mehr als drei Viertel der Flächen der Region Flensburg/ Schleswig konzentriert.

In einem „Korridor", der sich in Nord-Süd-Richtung von Flensburg über Schleswig bis zur Gemeinde Kropp erstreckt, liegen über 80 % der Gewerbeflächen der Region Flensburg/ Schleswig. Begründet ist die schwerpunktmäßige Verteilung u.a. in der unmittelbaren Nähe zu den Verkehrsachsen von Schleswig nach Flensburg sowie in der Nähe zu den Mittel- und Oberzentren Schleswig und Flensburg. Die flächenmäßig größten Gewerbegebiete liegen fast ausschließlich an der Autobahn.

Die Bahnverbindung zwischen beiden Schwerpunkträumen hat keine große Bedeutung für die Gewerbeflächenentwicklung. Die Verkehrsanbindung an die Autobahn ist der maßgebliche Standortfaktor. Hinzu kommt die Anbindung an Bundesstraßen. In dem eben beschriebenen Korridor verläuft parallel zur A7 die Bundesstraße 76.

Der Raum Angeln mit den Kommunen Kappeln, Gelting, Maasholm, Rabenholz, Sörup, Satrup, Mohrkirch, Sterup, Grundhof, Husby, Langballig, Westerholz und Süderbrarup weist mit einer Fläche von 1.214.881 qm lediglich einen Anteil von ca. zwölf Prozent an der ausgewiesenen Fläche auf. Davon überschreiten die Flächengrößen in nur fünf Gemeinden die zehn-ha-Marke. Die übrigen Gemeinden bieten, wenn überhaupt, nur sehr kleinräumige Gewerbeflächen an. Der durchschnittliche Flächenausweis pro Kommune ist mit 93.452 qm in Angeln weniger als halb so groß wie derjenige in der Gesamtregion (202.058 qm). Bezogen auf das Gewerbeflächenangebot ist der Raum Angeln als strukturschwächster Bereich in der Region Flensburg/ Schleswig anzusehen.

- **Flächenreserven**

Die Flächenreserve kann als kurzfristige potentielle Bedarfsdeckung bezeichnet werden. Von 50 Kommunen mit Gewerbeflächen weisen noch 21 Flächenreserven auf, in 29 Kommunen sind die Flächen vollständig belegt. Die durchschnittliche Flächenreserve pro Gemeinde bezogen auf alle 50 Kommunen mit Flächen beträgt 49.733 qm.

Über die größte Reserve verfügt die Stadt Flensburg mit 197.582 qm oder einem Anteil an der regionalen Reserve von 18,9 %, gefolgt von Handewitt und Harrislee. In Flensburg und seinem Umland (Flensburg, Harrislee, Handewitt, Jarplund-Weding, Munkbrarup) ist mit absolut 517.882 qm und einem Anteil von 49,6 % knapp die Hälfte der regionalen Flächenreserve zu finden. Trotz des hohen Anteils an der regionalen Reserve sind die Flensburger Flächen bereits mit 95,1 % sehr stark belegt, so daß der Spielraum für weitere Ansiedlungen in Flensburg selbst nicht sehr groß ist. Folgerichtig wurde durch das interkommunale Gewerbegebiet WEG die infrastrukturelle Voraussetzung für Gewerbeansiedlungen unter gleichberechtigter Beteiligung Handewitts geschaffen. Über den zweiten großen Anteil an der Flächenreserve verfügt der Raum Schleswig (Schleswig, Busdorf, Fahrdorf und Schuby) mit einem Anteil von genau einem Fünftel. Neben Kappeln mit einem sehr hohen Anteil von zehn Prozent ist mit Sörup/Satrup/Sterup mit zusammen 9,3 % ein vierter Raum feststellbar. Interessanterweise decken sich die Anteile an den ausgewiesenen Flächen und an der Flächenreserve in den beiden Räumen Flensburg bzw. Schleswig sehr gut. In der Regel bieten die Städte und Gemeinden mit den größten ausgewiesenen Flächen auch den umfangreichsten Flächenvorrat an.

Die Kommunen Flensburg, Handewitt, Harrislee, Kappeln, Schuby, Schleswig, Busdorf und Sörup haben im Vergleich zum regionalen Mittel noch überdurchschnittliche Flächenreserven zur Verfügung. Der Vergleich mit der Belegungsquote dieser Kommunen (vgl. Tab. 3-3) zeigt allerdings, daß neben dem Oberzentrum Flensburg auch das Mittelzentrum Schleswig mit 95,8 % einen sehr hohen Belegungsgrad aufweist. Bis auf Sörup liegen die Belegungsquoten der anderen Kommunen mit überdurchschnittlichem Flächenausweis unter 70 %, so daß bei diesen noch Spielraum für Ansiedlungen gegeben ist.

Tab. 3-3: Flächenreserve und Belegungsquote

Kommune	Flächenreserve	Flächenreserve v.H.	Belegungsquote
Flensburg	197.582	18,9	95,1
Handewitt	172.800	16,5	61,9
Harrislee	140.000	13,4	62,2
Kappeln	104.130	10,0	56,4
Schuby	74.300	7,1	65,6
Schleswig	69.100	6,6	95,8
Busdorf	55.000	5,3	65,2
Sörup	50.118	4,8	76,5

Quelle: WiREG (1998/99)

- **Flächenbedarf**

Zukünftige Flächenplanungen hängen stark davon ab, welche Flächen die betreffenden Kommunen in der Vergangenheit verkauft haben. Hiervon läßt sich ein zukünftiger Planungsbedarf abschätzen. Die zukünftigen Flächenbedarfe der einzelnen Gemeinden können durch den Indikator „durchschnittlicher, jährlicher Verkauf" gemessen werden. Herangezogen wurden die Verkaufszahlen der vergangenen fünf Jahre (1994-1998). In der Region Flensburg/ Schleswig sind durchschnittlich jährlich 266.305 qm verkauft und/oder einer gewerblichen Nutzung zugeführt worden. Bei dieser Berechnung sind außerordentliche Verkaufsereignisse auf einen Zeitraum von 20 Jahren hin standardisiert worden, um eine realistische Prognose für den mittelfristigen Flächenbedarf ermitteln zu können.

In 28 Kommunen wurde im vergangenen fünf-Jahres-Zeitraum ein Flächenverkauf festgestellt. Die Anteile der einzelnen Kommunen an den Flächenverkäufen sind dabei weniger ungleich verteilt, als bei den Anteilen an den ausgewiesenen Flächen. Mit jährlich 43.425 qm und einem Anteil von 16,3 % an der verkauften Fläche nimmt Flensburg den vordersten Platz ein. Danach folgen mit mehr als fünf Prozentpunkten Abstand Jarplund-Weding (9,4 %), Harrislee (8,6 %), Schleswig (7,9 %), Busdorf (6,8 %), Kropp (6,6 %), Wees (6,5 %), Süderbrarup (6,1 %), Handewitt (4,2 %) und Sörup mit 4,1 %. Alle übrigen 18 Kommunen liegen unter drei Prozentpunkten. Sie vereinigen insgesamt 23,5 % der Verkäufe auf sich.

Ähnlich wie bei dem Flächenbestand ist bei den Flächenverkäufen eine Konzentration auf die Räume Flensburg und Schleswig zu erkennen. So sind in den letzten fünf Jahren 45,6 % (einschl. Munkbarup) der insgesamt verkauften Flächen in diesen Räumen veräußert worden, im Schleswiger Raum einschließlich Kropp 22,4 %. Die Dynamik der wirtschaftlichen Entwicklung war somit in den vergangenen Jahren regional betrachtet im Raum Flensburg und Schleswig hoch. Wird diese Dynamik auf die kommenden Jahre unter sonst gleichen Bedingungen fortgeschrieben, so scheinen überdurchschnittliche Flächenplanungen in diesen Teilräumen gerechtfertigt zu sein.

- **Ermittlung von Entwicklungsschwerpunkten/ Flächenplanung**

Mißt man die Entwicklungsschwerpunkte der Region an den Flächenplanungen, so ergibt sich folgendes Bild: In 17 Kommunen werden zur Zeit Flächen für gewerbliche Nutzung mit einer Größe von 1.204.500 qm geplant. Diese Angabe bezieht sich auf F-Plan-gesicherte Flächen. 16 Kommunen haben darüber hinaus entsprechende Wünsche geäußert, 104 Kommunen planen zur Zeit keine Flächen, auch nicht Harrislee, bei der eine solche Planung aufgrund der überdurchschnittlichen Bedeutung für die Versorgung der Region mit Gewerbeflächen zu erwarten gewesen wäre. Diese Tatbestand ist durch die vor kurzem erschlossenen und noch zu erschließenden, aber schon beplanten Flächen zu erklären.

Der Realisierungshorizont der F-Plan gesicherten Flächen ist dabei sehr unterschiedlich, er reicht von einem halben bis hin zu vier Jahren. Die Durchschnittsgröße liegt bei 70.850 qm pro Gemeinde. Die größte Fläche plant Flensburg mit 282.000 qm oder einem Anteil von 23,4 % an der regionalen Planung. Danach folgt Handewitt mit 150.000 qm, wovon allerdings 110.000 qm gemeinsam mit Flensburg im Rahmen des interkommunalen Gewerbegebietes WEG Flensburg/Handewitt erschlossen werden sollen. Auf Flensburg und Handewitt zusammen entfallen allein 35,9 % der geplanten Flächen. Schleswig plant, 123.062 qm Gewerbeflächen zu erschließen. Die „kleinsten Planungen" sind in den Gemeinden Munkbrarup und Jübek mit ca. 20.000 qm zu finden. Auffällig ist, daß nur sechs Kommunen überdurchschnittliche Planungen aufweisen. Auf diese Kommunen entfallen zwei Drittel der geplanten Flächen. Wie beim Gewerbeflächenbestand liegen die Schwerpunkte der Entwicklung im Bereich Flensburg und Umlandgemeinden sowie Schleswig und/oder im Bereich der A7. Die Gemeinden Norderbrarup und Oeversee hatten bisher keine gewerblich nutzbaren Flächen ausgewiesen, möchten nun allerdings Flächen mit einer Größe von 50.000 und 46.400 qm erschließen.

Alle vier Kommunen, die bisher überdurchschnittlich Gewerbeflächen bereitgestellt haben, wollen auch zukünftig in überdurchschnittlichem Maße neue Flächen ausweisen. Dies sind Flensburg, Handewitt, Jarplund-Weding und Schleswig. Kropp und Satrup hingegen hatten bisher nur einen unterdurchschnittlichen Anteil an den ausgewiesenen Gewerbeflächen, möchten zukünftig aber überdurchschnittlich ausweisen. Sie können als Gemeinden mit besonderen Entwicklungsanstrengungen bezeichnet werden. Alle anderen neun planenden Kommunen werden ihrer bisherigen Rolle entsprechend Flächen planen.

In den vergangenen Abschnitten wurden Flächenreserve, Flächenplanung und durchschnittlicher Verkauf dargestellt. Eine Gegenüberstellung dieser Zahlen zur Ermittlung der Bedarfsdeckung in Jahren für jede einzelne Kommune würde die vielfältigen Verflechtungsbeziehungen im gewerblichen Bereich zwischen den Gemeinden nur unzureichend berücksichtigen. Größere Teilräume können jedoch einer solchen Betrachtung unterzogen werden. Tabelle 3-4 stellt die Kennzahlen für die Teilräume Schleswig-Umland und Flensburg-Umland gegenüber.

Tab. 3-4: Teilräumliche Bedarfsdeckung in Jahren

Teilraum	Flächenreserve	Flächenplanung	Verkauf p.a.	Bedarfsdeckung in Jahren
Flensburg-Umland	517.892	528.000	121.365	8,62
Schleswig-Umland	209.400	123.062	42.000	7,92

Quelle: WiREG (1998/99)

Unter der Bedingung eines linearen Fortschreibens der Verkaufszahlen in die Zukunft wird der Gewerbeflächenbedarf im Flensburger-Umland für etwas über 8,5 Jahre gedeckt sein. Dies zeigt, daß weitere Planungen, die kurzfristig zu verfügbaren Flächen führen, ein „Überangebot" an Flächen im Raum Flensburg verursachen würden. Angesichts der in dieser Befragung ebenfalls ermittelten Planungswünsche der Gemeinden, die noch nicht F-Plan-gesichert sind und im Raum Flensburg im relevanten Zeitraum weitere 460.400 qm betragen, ist eine Absprache des Gewerbeflächenausweises zwischen diesen Kommunen dringend anzuraten. Die Idee der Stadt-Umlandplanung Flensburg sollte weiterverfolgt werden, trotz der vielfältigen Schwierigkeiten, die damit verbunden sind. Diese Empfehlung folgt nicht nur raumordnerischen Zielsetzungen, sondern basiert vielmehr auf ökonomischen Erfordernissen. Nicht verkaufte Gewerbeflächen führen bei der erschließenden Gemeinde dauerhaft zu hohen finanziellen Belastungen durch die Vorfinanzierung und den damit verbundenen Schuldendienstzahlungen, denen zeitnah keine Einnahmen gegenüber stehen. Für den Teilraum Schleswig-Umland gilt ähnliches. Es zeigt sich, daß die Umlandplanung auch weiterhin fortbestehen muß, um keine Überangebote zu erzeugen.

- **Zentrale Orte**

Zentrale Orte mit einem Anteil an den ausgewiesenen gewerblich nutzbaren Flächen (GI, GE, MI, SO) der Region von 73,7 % vereinigen den deutlich größeren Anteil auf sich. Tabelle 3-5 stellt kummulierte Anteile an bestimmten Merkmalen für zentrale und nicht-zentrale Orte gegenüber. Auffällig ist, daß die Anteile zentraler und nicht-zentraler Orte bezüglich des Flächenverkaufs (59,9 % zu 40,1 %) fast deckungsgleich mit den Anteilen an den F-Plan-gesicherten Flächenplanungen (58,8 % und 41,2 %) sind. Zentrale und nicht zentrale Orte werden wie im bisherigen Verhältnis Flächen erschließen und verkaufen. Angesichts dieser Zahlen scheint das Gefüge des Zentralen-Orte-Systems mittelfristig nicht gefährdet zu sein. Die Ziele der Raumordnung und Landesplanung hinsichtlich der Konzentration der Gewerbeflächen auf zentrale Orte werden ganz offensichtlich erreicht.

Tab. 3-5: Flächendaten nach zentralen und nicht-zentralen Orten (in v. H.)

	Zentrale Orte	Nicht-zentrale Orte
- Anteil an den ausgewiesenen Gewerbeflächen in der Region (GI, GE, MI, SO) in v. H.	73,7	26,3
- Anteil an den Flächenreserven (GI, GE, MI, SO) in der Region in v. H.	63,6	36,4
- Anteil des durchschnittlichen jährlichen Verkaufs in der Region in v. H.	56,9	40,1
- Anteil an den F-Plan gesicherten Flächenplanungen in der Region in v. H.	58,8	41,2
- Anteil an sämtlichen reg. Planungen (Planungswünsche und F-Plan gesicherte Planungen) in v.H.	42,8	57,2

Quelle: WiREG (1998/99)

Berücksichtigt man jedoch die Anteile sämtlicher Planungen (Planungswünsche und F-Plan gesicherte Planungen), so stellt man fest, daß die nicht zentralen Orte mit 57,2 % einen wesentlichen höheren Anteil an den Planungswünschen aufweisen und sich bei vollständiger Realisierung dieser Wünsche das Verhältnis der ausgewiesenen Flächen zwischen zentralen und nicht-zentralen Orten verschieben würde. Diese Planungen der nicht zentralen Orte müssen allerdings im Rahmen des Verfahrens zum Ausweis von Flächennutzungen mit der Landesplanung und den umliegenden benachbarten Kommunen abgestimmt werden. Es ist zu vermuten, daß viele dieser Wünsche nach Beendigung des Abstimmungsverfahrens nicht oder nur sehr eingeschränkt realisiert werden können.

Darüber hinaus ist bei sämtlichen Planungen der nicht zentralen Orte die Erweiterung des Gewerbeparks der WEG Flensburg-Handewitt berücksichtigt. Diese Flächen werden allerdings interkommunal mit der Stadt Flensburg geplant und erschlossen. Allein diese Flächen haben einen Anteil von 16,9 % an sämtlichen Flächenplanungen. Die ohnehin unwahrscheinlichen Verschiebungen im Gefüge des Systems der Zentralen Orte blieben somit gering.

Die nicht-zentralen Orte haben an den Flächenreserven einen höheren Anteil als an den ausgewiesenen Flächen. Dies läßt die Vermutung zu, daß es den peripheren nicht-zentralen Orten schwerer fällt, Gewerbeflächen an interessierte Unternehmen zu verkaufen.

Eine Sonderrolle nehmen der LZO Steinbergkirche und der Stadtrandkern II. Ordnung Glücksburg ein. Steinbergkirche hat nach den Angaben in dieser Befragung keine Flächen ausgewiesen und plant auch keine Flächen. Die gewerbliche Zentralitätsfunktion kann für Steinbergkirche nicht ohne weiteres nachgewiesen werden oder ist zumindest für die Zukunft schwer aufrecht zu erhalten. Die Flächen in Glücksburg sind vollständig belegt. Zudem ist ein Ausweis von Gewerbeflächen durch bestehende Beschränkungen in F- und B-

Plan nicht mehr möglich. Gewerbliche Entwicklungsperspektiven sind hier durch Bestandspflege und vor allem durch Aktivitäten im touristischen Bereich gegeben. Der gewerblichen Zentralitätsfunktion durch den Ausweis von neuen Flächen kann Glücksburg allerdings nicht nachkommen.

3.6.1.3 Gewerbebrachen

Als Gewerbebrachen im Sinne der Befragung sind Flächen und Gebäude zu verstehen, die vormals gewerblich oder durch die Bundeswehr genutzt wurden, zur Zeit allerdings nicht in Nutzung stehen oder in absehbarer Zeit (Ende 2000) nicht mehr genutzt werden. In der Region Flensburg/ Schleswig sind nach den gemachten Angaben insgesamt 71 Gewerbebrachen vorhanden. Sie nehmen eine Fläche von 3.658.566 qm ein. Im Vergleich zu den ausgewiesenen Gewerbeflächen in der Region würde das einem Anteil von über 30 % entsprechen. Dieser sehr hohe Wert ist dadurch zu erklären, daß die von Bundeswehr und Landwirtschaft genutzten Flächen bei der Berechnung der Gewerbebrachen berücksichtigt sind, bei der Ermittlung der ausgewiesenen Gewerbeflächen jedoch nicht. Allein die Bundeswehrliegenschaft Munitionsdepot Kropp schlägt mit einer Fläche von 187 ha Ende des Jahres 2000 zu Buche. Ohne Bundeswehrliegenschaften beträgt die brachliegende Fläche in der Region Flensburg/ Schleswig 653.566 qm. Die Gebäude, die auf diesen Brachflächen stehen, nehmen eine Grundfläche von 201.851 qm ein.

Betrachtet man die Verteilung der ermittelten Brachen auf bisherige Nutzungsarten, ergibt sich folgendes Bild. Die weitaus meisten Flächen sind von verarbeitendem Gewerbe, Groß- und Einzelhandel, Dienstleistungsgewerbe oder Handwerk genutzt worden und liegen in als GI, GE, MI und SO ausgewiesenen Flächen. Zehn Brachen wurden vormals im Gastronomie- und Beherbergungsgewerbe genutzt. Alle diese Brachen sind in den ländlichen Gebieten der Region zu finden. Die bisher durchgeführten Ländlichen Struktur- und Entwicklungsanalysen (LSE) zeigen den gleichen Befund und gehen auf diese Problematik folgerichtig ein. Nicht die größte Anzahl aber flächenmäßig den weitaus größten Anteil nehmen die Bundeswehrliegenschaften ein. Über 300 ha Fläche werden bis Ende 2000 brachliegen, wenn keine alternativen Nutzungen gefunden werden. Dies sind im Vergleich zu den ausgewiesenen Gewerbeflächen ca. 30 %; dies zeigt die enormen Ausmaße dieser Flächen. Angesichts dieser Größenordnungen ist es illusorisch anzunehmen und anzustreben, sämtliche Flächen einer gewerblichen Nutzung zuzuführen. Wie auch die Brachen im Gaststätten- und Beherbergungsgewerbe und, nicht anders zu erwarten, sind die ehemals militärisch genutzten Flächen überwiegend im ländlichen Raum zu finden.

Hauptprobleme bei der Mobilisierung der Brachen, die über das normale Maß der Schwierigkeit der Vermarktung von Flächen und Immobilien in strukturschwachen Regionen hinausgehen, sind vielschichtig. Zunächst einmal fehlt häufig die Nachfrage (19 Fälle). Dies betrifft somit mehr als ein Viertel aller Brachen. Die fehlende Nachfrage wird fast aus-

schließlich in ländlichen Gemeinden beobachtet, in den Städten Schleswig und Flensburg ist dies nicht das vordringliche Problem. Ein genauso großes Problem wie das der Nachfrage ist der Zuschnitt und die Ausstattung der Flächen, die nicht dem Bedarf entsprechen und/oder das Fehlen von Nutzungskonzepten für Flächen und Immobilien. Mit 18 Nennungen ähnlich häufig wurden das Erscheinungsbild und/oder die unzureichende Infrastrukturausstattung genannt. Bei 14 Brachen schränkt die nicht vorhandene Verkaufsbereitschaft der Grundeigentümer bzw. deren überhöhte Preisforderungen eine gewerbliche Wiedernutzbarmachung ein. Interessanterweise taucht die Altlastenproblematik erst an fünfter Stelle der häufigsten Mobilisierungsprobleme auf. Bei zwölf Brachen schränken Altlasten bzw. Altlastenverdacht und die damit verbundenen Sanierungsmaßnahmen derzeit eine Wiedernutzung ein. Ein deutlich geringeres Problem ist der Wunsch der Nachfrager nach unbebauten Flächen (im Außenbereich) bzw. neu errichteten Immobilien. In zwei Fällen sind die brachfallenden Flächen zur Umwidmung für nicht gewerbliche Nutzungen vorgesehen und stehen einer gewerblichen Nutzung nicht mehr zur Verfügung. Baurechtliche Probleme wurden nur einmal als Ursache benannt.

3.6.2 Entwicklungsziele

3.6.2.1 Grundsätze der Raum- und Siedlungsentwicklung

Eine ausreichende Versorgung der Region mit harten Infrastrukturen (Verkehrsanbindung u. a.) ist sicherzustellen. Nachverdichtung und Flächenmanagement sind für einen Ausgleich zwischen den konkurrierenden Zielen (Siedlungs- und Verkehrsentwicklung vs. Natur- und Freiraumschutz) ein entscheidender Hebel. Der Schwerpunkt der Gewerbeentwicklung sollte deshalb im Bereich der Siedlungs- und Verkehrsachsen sowie der Zentralen Orte liegen. Des weiteren sind folgende Grundsätze zu beachten:

- Erhaltung und Entwicklung der Attraktivität des ländlichen Raumes (wirtschaftliche und kulturelle Potentiale, Landschafts- und Naturpotentiale) in ihrer typischen Eigenart. Durch die Abstimmung der Potentialfaktoren ergibt sich ein leistungsfähiges Netz industriell- gewerblicher Nutzungen, landwirtschaftlicher Produktionschancen, ausgeprägter Wohn- und Erholungsfunktionen sowie Möglichkeiten zur Gestaltung attraktiver touristischer Angebote.

- Konzentration der Gewerbeentwicklung auf die Siedlungs- und Verkehrsachsen (verstärkte autobahngebundene Nutzungen wie ökologisches Motel in Tarp) zum Erhalt und zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit des Wirtschaftsraumes und zum Schutz der Freiräume und der natürlichen Ressourcen. Über das Ordnungsprinzip der dezentralen Konzentration sollen die Entwicklungsimpulse des Mittel- und Oberzentrums für den ländlichen Raum genutzt, und damit der Verdichtungsdruck auf die Randzonen der Zentren verringert werden.

- Erfüllung der Vorgaben der Landesplanung in bezug auf die Gewerbegebietsentwicklung. Gemeinden ohne Zentralitätsfunktion sollten nur in Ausnahmefällen, z.B. zur Vorbeugung von Flächenengpässen im Zentralort oder Erweiterungserfordernissen eines ortsansässigen Unternehmens, eigene Planungen erwägen. Hierzu ist eine gemeindeübergreifende Abstimmung und eine abgestimmte Bedarfsermittlung erforderlich. Eine Entwicklung, in der immer mehr Gemeinden Gewerbeflächen ausweisen, muß sorgsam betrachtet werden. Der tatsächliche Bedarf muß das Hauptkriterium bleiben.

- Förderung der Gewerbeflächenerschließung bei Erweiterungsvorhaben am gleichen Standort (auch dann, wenn in einer Gemeinde ohne Zentralitätsfunktion Erweiterungserfordernisse eines bereits ortsansässigen Unternehmens vorliegen).

- Orientierung der Teilplanungen von Stadt und Kreis im Bereich Wohnen und Gewerbe an der Planungsphilosophie eines haushälterischen Umganges mit der Ressource Boden. Dies beinhaltet einen integrativen Planungsansatz unter Einbeziehung des Landschaftsplanes. So wird z. B. im Rahmenplan Flensburg-Süd-Ost ein detailliertes Freiraumkonzept auf Grundlage des Teilplanes Grün definiert und eine innere Strukturierung des Planungsraumes hinsichtlich der stadtökologischen Qualitäten und der Landschaftsbezüge vorgenommen. Aspekte des Naturschutzes und der Landschaftspflege werden mit den Ansprüchen einer attraktiven Wohn- und Naherholungsqualität verbunden (Agenda-Papier des Amtes für Stadtentwicklung).

3.6.2.2 Ziele der Gewerbeflächenpolitik

Die Ansiedlung von Gewerbe- und Industriebetrieben in Städten und Gemeinden einer Region gilt als ein wichtiges Instrument der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung. Auf diese Weise sollen Einnahmen über die Gewerbesteuer gesichert und Arbeitsplätze erhalten und neu geschaffen werden. Daher steht die Gewerbeflächenpolitik auch im Mittelpunkt der Bemühungen der Wirtschaftsförderung des Raumes Flensburg/ Schleswig. Um einer Abwanderung von Gewerbebetrieben vorzubeugen, müssen Städte und Gemeinden ein ausreichendes Angebot an attraktiven Industrie- und Gewerbeflächen bereithalten (Ingenmey/Kunzmann 1988, 287). Die Ausweisung von Gewerbegebieten erfordert eine Inanspruchnahme von gemeindlichen Flächen. Der Flächenverbrauch zur gewerblichen Nutzung ist in der Vergangenheit ständig gestiegen (Pfeiffer 1993, 38). Auch für die Zukunft ist eine Fortsetzung dieses Trends im Raum Flensburg/Schleswig zu erwarten.

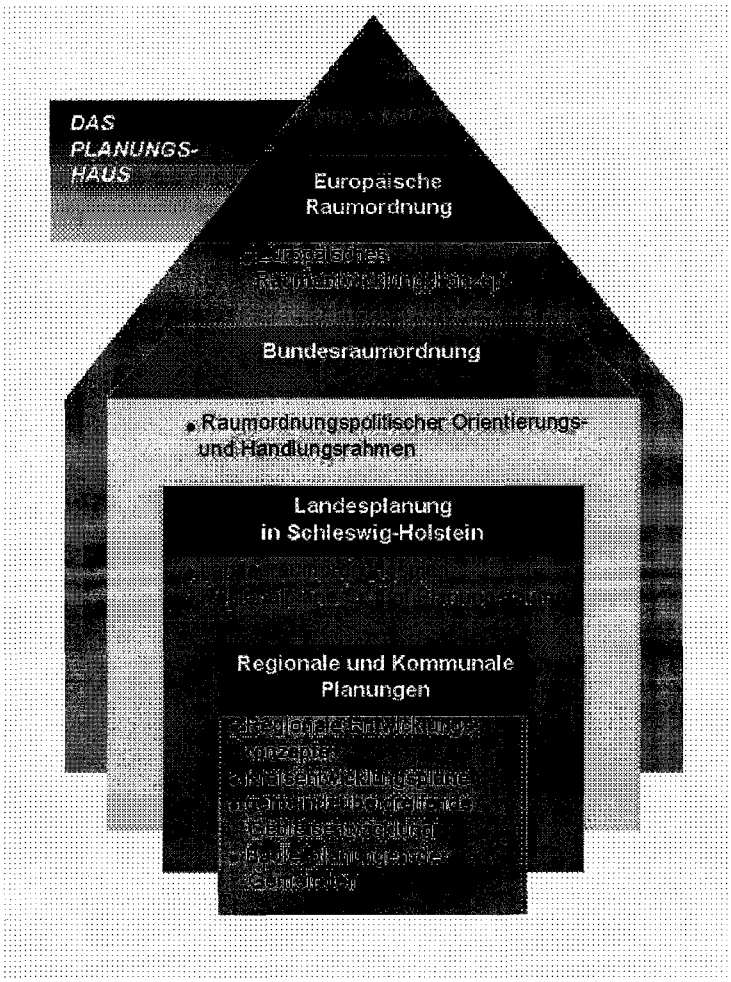
Neben einer Stärkung der Mittel- und Oberzentren liegt ein weiterer Entwicklungsschwerpunkt auf den zentralen Orten niedrigerer Abstufung (LROPL 1998). Hier soll die Schaffung attraktiver Standortvoraussetzungen für die Entwicklung von Gewerbe, besonders durch den Aufbau der wirtschaftsnahen Infrastruktur und die Bereitstellung ausreichender Gewerbeflächen im Vordergrund stehen. Die zentralen Orte niedrigerer Abstufung sind Ihren Aufgaben nicht immer ausreichend nachgekommen. Besonders vor dem Hintergrund, daß

die Bereiche abseits der Hauptverkehrsachse Schleswig-Flensburg an der gewerblichen Entwicklung des Gesamtraumes nur einen kleinen Anteil aufweisen, scheint hier ein besonderer Handlungs- und Abstimmungsbedarf erforderlich.

Von besonderer Bedeutung für das REK ist der Hinweis im LROPL auf eine Zusammenarbeit auf kommunaler Ebene. Regionale Entwicklungskonzepte sollen eine *„übergemeindliche Zusammenarbeit in den Bereichen Infrastruktur, Gewerbeentwicklung ..."* erarbeiten. Dabei liegt der Hauptschwerpunkt auf einer Stärkung der Orte mit Zentralitätsfunktion. Die Umlandplanungen Schleswigs stellten erste gute Ansätze dar (s.u.). Das übergemeindliche Gewerbegebiet Flensburg- Handewitt ist ein konkretes erfolgreiches Beispiel dafür, wie durch Kooperation einer Stadt mit einer Umlandgemeinde Gewerbeflächen gemeinschaftlich vermarktet und Flächenbedarfe für die nächsten Jahre sichergestellt werden. Die Flächenzuschnitte sollten die Ansiedlungsmöglichkeiten besonders kleiner und mittlerer Unternehmen verbessern (Gornig/Toepl 1997).

Die Ausweisung, Vermarktung und Darstellung von Gewerbeflächen erfordert die Abstimmung verschiedener Akteure, Ebenen und Instanzen. In Abbildung 3-10 ist dargestellt, wo die Landesplanung Schleswig-Holsteins im europäischen Planungsgefüge angesiedelt ist. So sind die Vorgaben der verschiedenen Planungsebenen (Landesplanung, Regionalplanung und gemeindliche Planung) aufeinander abzustimmen und zielgerichtet zu konkretisieren. Als oberstes Planungsziel ist die Stärkung des ländlichen Raumes Flensburg-Schleswig anzusehen, aus dem sich weitere Planungsvorgaben z.B. für die Bereiche Wirtschaft, Infrastrukturen oder Naturhaushalt ergeben (LROPL 1998). Diese Planungsvorgaben stecken einen Handlungsrahmen ab, den es von der Wirtschaftsförderung, Planungsbüros, Bürgermeistern u.a. auszufüllen und zu gestalten gilt. Gewerbeerschließungen machen den Großteil der Projekte aus, die im Regionalprogramm bewilligt werden (Gornig/Toepel 1997).

Abb. 3-11: Die Landesplanung Schleswig-Holsteins im Gefüge des "Planungshauses" Europas



Quelle: verändert nach Ministerpräsidentin des Landes Schleswig-Holstein (1998)

3.6.2.3 Ausbau „weicher“ Infrastrukturen

Die Entscheidung für eine Gewerbefläche ist zunehmend mit Fragestellungen nach dem „Umfeld“ konfrontiert. Regionale Gestaltungsfragen sind dann:

- Wie komme ich vom Flughafen und Bahnhof zum Betriebsstandort?
- Welche Ansprüche haben die Mitarbeiter an ihren neuen Lebensort (Wohn-, Freizeit- und Umweltqualität, schulische Versorgung der Kinder, Beschäftigungsmöglichkeiten für den Partner)?
- Welches Potential an qualifizierten Arbeitskräften gibt es vor Ort?
- Welche Netzwerke und Dienstleistungen existieren im Bereich des Wissens- und Technologietransfers?
- Gibt es Entwicklungsschwerpunkte im Umfeld der vorhandenen Forschungs- und Ausbildungseinrichtungen?

In der Gestaltung des Umfeldes spielen die sog. weichen Infrastrukturen (der Begriff ist synonym zum Begriff weiche Standortfaktoren zu gebrauchen) eine immer größere Rolle. Hierzu zählen: Unternehmensbezogene Standortfaktoren wie Wirtschaftsklima, Image des Betriebsstandortes, der Stadt und Region sowie Karrieremöglichkeiten, aber auch personenbezogene Faktoren wie Wohnen, Umweltqualität, Ausbildung, Reiz der Region u.a. (DIFU 1994). Sprenger (1992) zählt u.a. Bildungs-, Kultur- und Freizeitangebote zu den weichen Standortfaktoren.

Wenn die Region Flensburg/ Schleswig sich zu einem modernen Industrie- und Dienstleistungsstandort entwickeln will, so sollten folgende Leistungsmerkmale weiter ausgebaut werden (vgl. auch Gleich v. u. Lucas 1994):

- der problemlose Zugang zu den Wissens- und Transfereinrichtungen (Universitäten, Ausbildungsinstitutionen, FuE Einrichtungen, Technologiezentren),
- das Angebot an Finanzinstitutionen, Exportinformationseinrichtungen und sonstigen wirtschaftsnahen Dienstleistungen,
- das dienstleistungsorientierte Verwaltungen und Institutionen,
- ein verläßlicher politischer Rahmen, klare Zielvorgaben,
- die Interaktionsfähigkeit zwischen privaten und öffentlichen Akteuren,
- die hohe Wohn-, Freizeit- und Umweltqualität,
- hochwertiger Einzelhandel und gehobene Gastronomie mit einem entsprechenden städtebaulich aufgewerteten Umfeld,
- ein anspruchsvolles, internationales Kulturangebot,
- städtisches Ambiente, „Urbanität",
- ein vielfältiges Angebot an Schulen und Weiterbildungsmöglichkeiten.

3.6.3 Handlungsansätze und Projekte

3.6.3.1 Überörtliche Planungen und Kooperationen

Nach Vorgaben des Landesraumordnungsplanes 1998 sind überörtliche Planungen aus verschiedenen Gründen vorzunehmen. Zum einen soll die Funktionalität zentraler Orte erhalten werden, zum anderen soll die Effektivität von Planungsvorhaben durch kooperative Projekte gesteigert und sog. win-win-Effekte herbeigeführt werden. Aber auch der Aspekt des Flächenverbrauchs wird aufgenommen: Durch gemeinsame Gewerbegebiete ist es möglich, Siedlungsfläche einzusparen (Nutzung von Infrastrukturen durch mehrere Unternehmen, günstigere Flächenzuschnitte, u.a.).

Die Realität zeigt folgendes Bild: Im Planungsraum gibt es fünf gemeindeübergreifende Gewerbegebietsplanungen. Im Raumordnungsbericht 1996 sind diese näher erläutert. Die von der WIREG durchgeführte Umfrage nennt folgende, bereits bestehende interkommunale Gewerbegebiete:

- Flensburg/Handewitt
- Amt Haddeby, Gewerbegebiet Wikingerland
- Amt Stapelholm, Gewerbegebiet Norderstapel/Süderstapel
- Umlandplanungen Schleswig (s u.).

Weitere übergemeindliche Planungen sind zumindest angedacht. Das Beispiel Flensburg/Handewitt zeigt, wie erfolgreich sich interkommunale Planungsvorhaben realisieren und welche Ergebnisse sich damit erzielen lassen:

- ca. 15,6 % der Reserveflächen
- ca. 9,1 % der Flächenplanungen.

Die Planungen für die Region Flensburg/ Schleswig liegen in Händen der WEG Flensburg/ Handewitt. Die Gemeinde Handewitt, die nach dem Regionalplan nicht für überörtlich bedeutsame Gewerbegebiete vorgesehen ist, bietet für den Raum Flensburg bedeutende Flächenreserven an. Sie trägt zur Entlastung des Oberzentrums und zur Stärkung des gesamten Wirtschaftsraumes bei. Der Flächenbedarf Flensburgs wird durch Flächenbereitstellungen in Handewitt (erschlossen und angeboten seit März 1996) abgedeckt. Es hat sich jedoch gezeigt, daß durch eine zu großzügige Flächenausweisung in Handewitt stellenweise Probleme (Belegung u.a.) entstanden.

Für den Bereich Flensburg ist die Aufstellung eines Gebietsentwicklungsplanes in Vorbereitung, der die weitere Entwicklung der gewerblichen Aktivitäten steuern soll (Umlandkonferenz). So soll auch auf Dauer eine hinreichende Flächenvorsorge gewährleistet werden un-

ter Einbeziehung aller umliegenden Gemeinden Flensburgs (besonders in nordöstlicher und südöstlicher Richtung).

3.6.3.2 Das Entwicklungskonzept für den Raum Schleswig (städtebaulicher Teil)

Zur Erfassung der gewerblichen Ist-Situation und zur Sicherstellung einer geordneten und bedarfsgerechten Gewerbeentwicklung in Schleswig und den Umlandgemeinden wurde im Entwicklungskonzept ein besonderer Schwerpunkt auf das Flächen- und Siedlungsthema gelegt. Der Bericht stellt fest, daß seit Beginn der neunziger Jahre die Flächenreserven u a. für Gewerbe längerfristig an ihre Grenzen stoßen würden. Zur Sicherung einer funktionsgerechten Siedlungsentwicklung schlossen sich daher die Stadt Schleswig sowie die Gemeinden Busdorf, Fahrdorf, Jagel, Selk, Dannewerk, Hüsby, Schuby, Lürschau, Neuberend, Nübel, Schaalby und Tolk im Rahmen einer Vereinbarung (öffentlich-rechtlich) zusammen. Dieser Zusammenschluß eines Mittelzentrums mit zwölf umliegenden Gemeinden sollte eine funktionsgerechte Gebietsentwicklungsplanung in die Wege leiten. Der Bereich gewerbliche Flächenvorsorge stand dabei mit im Vordergrund, wobei auf flächensparende Flächennutzungen Wert gelegt werden sollte.

Schleswig bildet mit Busdorf den gewerblichen Schwerpunkt (1995: ca. 140 ha Gewerbefläche, 83 % aller Arbeitsplätze in Schleswig). In bezug auf das produzierende Gewerbe lagen neben Schleswig in den Umlandgemeinden im Westen und Süden des Raumes die Ansiedlungsschwerpunkte (Jagel, Busdorf, Hüsby, Schuby und Lürschau). Eine gewerbliche Hauptfunktion kommt ebenfalls den Gemeinden Lürschau, Schuby und Tolk zu. Im Nordosten Schleswigs ist die Arbeitsplatzdichte im produzierenden Gewerbe relativ gering. Für die Gemeinde Tolk wird festgestellt, daß sie trotz Hauptfunktion "Gewerbe und Dienstleistungen" keine Gewerbeflächen in den Flächennutzungsplänen ausgewiesen hatte.

Nach dem Entwicklungskonzept ist die Bereitschaft der Umlandgemeinden zu einer erforderlichen Flächenvorsorge auch in Zukunft von großer Bedeutung. 1994 sah man ca. 60 - 80 ha (ca. fünf ha pro Jahr) als erforderliche notwendige Flächenbereitstellung an. Da jedoch eine perspektivische Flächenknappheit vorlag, die in erster Linie durch Planungshemmnisse (konkurrierende Flächenansprüche, Emissionen u.a.) verursacht war, sollte die Gebietsentwicklungsplanung bestehende Hemmnisse abbauen. Längerfristig wurde ein erhöhter Bedarf an neu ausgewiesenen Gewerbeflächen festgestellt, da die bestehenden Reserven nur für eine kurzfristige Bedarfsdeckung ausreichten. Die im Entwicklungskonzept genannte Bedarfszahl von ca. fünf ha pro Jahr wird durch die von der WiREG ermittelten Verkaufszahl von 5,9 ha Gewerbefläche (einschließlich Kropp) weitgehend bestätigt.

Im Sinne der Konkretisierung ihrer Umlandplanung plant die Stadt Schleswig zur Zeit die Erweiterung des Gewerbegebietes St. Jürgen, die so angelegt ist, daß die Erweiterung auch auf das Gemeindegebiet Schaalbys übergreift. Ein solches interkommunales Gewerbegebiet sollte mit Mitteln der regionalen Wirtschaftsförderung unterstützt werden.

3.6.3.3 Gewerbeansiedlungspotentiale

Die Aussagen über die belegten und noch verfügbaren Gewerbeflächen des Raumes sowie zukünftige Planungsvorhaben zeigen in ihrer Synthese mögliche Gewerbeansiedlungspotentiale. In Flensburg und Schleswig scheinen diese zunehmend schwieriger. Die Nutzung von Gewerbebrachen bietet sich hier an. Besonders Flensburg bietet zahlreiche, auch großflächige Brachen an. Da die Umfrage der WiREG zahlreiche Mobilisierungsprobleme aufgezeigt hat, ist es von entscheidender Bedeutung, diese Flächen in einen Zustand zu überführen, der eine erneute Gewerbeansiedlung interessant macht. So läßt sich eine Ausweisung neuer Flächen „auf der grünen Wiese" in den Nachbargemeinden reduzieren und der Flächenverbrauch eindämmen. Dazu ist jedoch ein entsprechendes Flächenmarketing erforderlich.

Wie bereits angedeutet, dürften die größten Ansiedlungspotentiale in den Nachbargemeinden von Flensburg und Schleswig liegen, da diese i. d. R. über eine gute Infrastrukturausstattung verfügen. Ebenfalls positiv sind die Ansiedlungschancen z.B. in Süderbrarup, Sörup und Kropp zu bewerten. Dies zeigen nicht nur die Gewerbedaten, sondern auch die relativ gute verkehrliche Anbindung dieser Gemeinden. Die Bahnlinie Eckernförde-Flensburg ist für Süderbrarup und Sörup von besonderer Bedeutung, da die Gewerbegebiete dieser Gemeinden Gleisanschlüsse besitzen.

Für die Stadt Kappeln zeigt eine Studie der GEWOS (1994), daß der Gewerbeflächenverbrauch in den letzten Jahren rückläufig ist. Es liegt die Vermutung nahe, daß man Entwicklungen der Stadt auf den Raum Angeln übertragen kann, um Tendenzen für Angeln sichtbar zu machen. In den letzten Jahren hat es in Kappeln keine nennenswerten gewerblichen Neuansiedlungen gegeben. Die Gewerbeflächennachfrage ist als gering zu bezeichnen.

Die Städte Schleswig und Flensburg bilden mit ihren Umlandgemeinden deutliche Gewerbeschwerpunkte im Raum, was nicht nur als Verwirklichung oberster Planungsziele anzusehen ist, sondern auch durch die räumliche Lage und verkehrliche Anbindung zu erklären ist. Da die potentiellen noch zur Verfügung stehenden Flächen in den Städten sehr knapp geworden sind, ist zur Entlastung in die Umlandgemeinden auszuweichen. Dort sind in ausreichendem Maße Flächen als Vorrat bereitzuhalten. So hält z.B. Schuby für Schleswig und Handewitt für Flensburg noch ausreichende Flächen bereit.

Ein noch nicht erschöpftes Ansiedlungspotential für Gewerbe ist in den autobahngebundenen Nutzungen zu sehen. Nach einer Studie des Ministeriums für Wirtschaft, Technologie und Verkehr wird sich der Verkehr in Schleswig-Holstein in den nächsten zehn Jahren um 40 % ausweiten. Es werden dann täglich 14.000 LKW über Landstraßen und BAB unterwegs sein. Die Verkehrsströme werden auf der Autobahn A7 nach den vorliegenden Schätzungen u. a. aufgrund der Belt-Querung zunehmen. Produkte und Dienstleistungen, die den LKW- oder den PKW-Fahrer zum Anhalten bewegen, sind für die Region eine

Chance, zusätzliches Einkommen zu erzielen. Hierzu zählen Übernachtungsmöglichkeiten, Kfz-Services, Güter des täglichen Bedarfs usw. Vorhaben, wie das Ökologische Motel an der Autobahnausfahrt Tarp, sollten daher grundsätzlich unterstützt werden. Dieses Vorhaben ist ergänzt um eine ökologische und regionalvermarkterische Komponente. Landwirtschaftliche Produkte aus der Region sollen in einem Bauernladen verkauft werden. Beispiel für ein gelungenes Vorhaben in dieser Art ist die Franken-Farm bei Nürnberg.

3.6.4 Projektliste

Für das Handlungsfeld Gewerbeflächenentwicklung und weiche Infrastrukturen sind keine Projekte im Rahmen des REK erarbeitet und keine Workshops durchgeführt worden. Es gibt in der Region jedoch Initiativen für eine nachhaltige Raum- und Siedlungsentwicklung, die das REK begleiten (u. a. auch PERIFRA-Handbuch). Von ihnen sollen hier einige kurz vorgestellt werden. Die Projekte sind im Anhang ausführlicher dargestellt.

Projekttitel und Inhalt	Umsetzungschancen
Angepaßtes Flächenmarketingkonzept: (Beratung der Kommunen), in Erarbeitung	hoch, da Beratungsdienstleistungen bereits erbracht werden und Erfolge zu verzeichnen sind
Abstimmungsprozesse in Brennpunkten der Flächenentwicklung anschieben (Stadt-Umland-Konferenz in Flensburg), in Vorbereitung	mittel, da hoher Abstimmungsbedarf zwischen Kommunen und Akteuren
Lokale Agenda der Stadt Flensburg (nachhaltige Stadtentwicklung), Programmentwurf	mittel, da hoher Abstimmungsbedarf zwischen Kommunen und Akteuren, Anknüpfung an eine Regionale Agenda des Kreises wichtig
Konversionsprojekt Schleimünde-Maasholm (ökologisch verträgliche Nachnutzung eines Bundeswehrstandortes)	hoch, gute Förderungsaussichten, hohe Akzeptanz

3.6.5 Handlungsempfehlungen

Um die vorhandenen Potentiale voll zur Geltung zu bringen, sehen wir einen Handlungsbedarf im Bereich des Marketing, der Gestaltungsmöglichkeiten von Gewerbegebieten sowie der Abstimmung zwischen den Gemeinden.

3.6.5.1 Marketing

Die Region besitzt ein sehr positives Gesamtimage in Bezug auf die Faktoren Wohnen und Wohnumfeld, Image des Betriebsstandortes, Umweltqualität, Freizeitwert oder Reiz der Region. Soziale und wirtschaftsnahe Dienstleistungen, innovative Netzwerke sowie ein attraktives Umfeld mit hoher Umweltqualität sind weiche Standortfaktoren, die bei einer Gewerbegebietsplanung von Anfang an „mitgedacht" werden sollten. Bei der Akquisition von Dienstleistungsunternehmen in der Städten Flensburg und Schleswig sollte insbesondere auf die Kultur und Freizeitmöglichkeiten hingewiesen werden. Diese Faktoren können im Rahmen von Akquisitions- und Marketingstrategien eingesetzt werden (Steinebach/Schaadt 1996), um die unternehmerischen Standortentscheidungen zu beeinflussen (Grabow 1994). Entsprechendes gilt für die Nutzung vorhandener und zukünftiger Potentiale in den Bereichen Tourismus, Freizeit und Umwelt (z.B. „ökologisches Motel" in Tarp). Der Raum Angeln, im Landesraumordnungsplan als Raum mit besonderer Bedeutung für Tourismus und Erholung dargestellt, hat v.a. Entwicklungsmöglichkeiten im Bereich des touristischen Dienstleistungsgewerbes.

Besonders für Gemeinden abseits der Verkehrsachse Schleswig-Flensburg und des Mittel- und Oberzentrums stellt sich eine Vermarktung von Gewerbeflächen als sicherlich problematisch dar. Harte Standortfaktoren (Grabow 1994) wie verkehrliche Anbindung, Nähe zu Absatzmärkten, Nähe zu Hochschulen, Flächenangebot u. a. zeigen hier kaum Wirkung, zumal in einigen Gemeinden auch keine Fördermittel bereitgestellt werden. Industrieflächen werden in den peripher gelegenen Bereichen der Region wahrscheinlich schlechter bis gar nicht zu vermarkten sein, da für diese Flächen eher mit den typischen harten Standortfaktoren geworben wird.

Die Flächendatenbank SH-Fläche stellt ein wichtiges Marketinginstrument der Wirtschaftsförderung in der Region dar. Die Datenbank ist für Interessierte leicht zugänglich und bietet ein gut strukturiertes Medium zur Beschaffung von Informationen über Gewerbedaten. Daher bietet sich eine weitergehende Strukturierung der Datenbank nach verschiedenen Zielgruppen (Dienstleister, Industrie, Handel) an, da sie z.T. unterschiedliche Anforderungen an gewerbliche Infrastrukturen haben. Besonders Aspekte der sozialen Infrastrukturen wie Bildungseinrichtungen, Erreichbarkeit und verkehrliche Anbindung der Gewerbeflächen (Entfernung zum Bahnhof, Flughafen usw.) sind für Interessenten wichtig, die von außerhalb in die Region gezogen werden sollen. Gewerbetreibende, die ihren Standort innerhalb

der Region verlagern möchten, haben wiederum z.T. andere Informationsbedürfnisse. Es empfiehlt sich daher, unterschiedliche Anspruchsgruppen auch gesondert zu informieren. Folgende Empfehlungen sollen daher an dieser Stelle ausgesprochen werden:

- Erhöhung der Ansiedlungschancen von Unternehmen durch angepaßte Flächenmarketingkonzepte (Revitalisierung von Brachen, Umnutzung ehemaliger landwirtschaftlicher Gebäude, ökologische Gestaltung von Gewerbegebieten u.a.).
- Konzeption geeigneter Nutzungsstrategien in neuerschlossenen und neubeplanten Gebieten für die Belegungen (Gewerbepark mit inhaltlichen Schwerpunktsetzungen, Nutzungsmischung) und Gestaltungsmöglichkeiten.
- Wirtschaftsförderung sollte sich zukünftig weniger auf die reine Flächenvermarktung, sondern auch vielmehr auf die Bedürfnisse einzelner Unternehmen unterschiedlicher Zielgruppen beziehen (Vermarktung von Konzepten incl. Beratung) und zur Steigerung der Flächenattraktivität beitragen (Verkehrserschließung u. a.).

3.6.5.2 Gestaltungsmöglichkeiten von Gewerbegebieten

Weiche Standortfaktoren als Gestaltungsinstrumente können verhindern, daß durch die Herausstellung, Förderung und Vermarktung eines harten Standortfaktors ein wichtiger weicher Faktor zurückgedrängt oder gar vernichtet wird. Dabei muß es sich nicht mehr um den klassischen Nutzenkonflikt zwischen Ökologie und Ökonomie handeln, sondern um zwei konkurrierende ökonomische Aspekte. Als Beispiel läßt sich das Hafenkonzept der Stadt Flensburg nennen, das eine vornehmlich wirtschaftliche Nutzung des Hafens gegenüber einer Freizeit- und Fremdenverkehrsnutzung zurückstellt.

Für die bereits angesiedelten Unternehmen, egal welcher Ausrichtung, können weiche Standortfaktoren eine große Bindungswirkung entfalten. Schemel (1994) führt an, vorrangig alte Gewerbe- oder Industriestandorte wiederzubeleben, wenn Gewerbestandorte ausgewiesen werden.

Eine Konkretisierung von Gestaltungsmöglichkeiten kann auf der kommunalen Ebene in Form einer ökologisch orientierten Bauleitplanung erfolgen. Eine solche Vorgehensweise ist mit allen Beteiligten frühzeitig konsensual abzustimmen. Bauleitpläne leisten gemäß § 1, Abs. 5, Satz 1 BauGB einen wichtigen Beitrag zum Schutz der Umwelt und der natürlichen Lebensgrundlagen. Der vorsorgende Schutz der Umwelt in Bezug zu einem sparsamen Umgang mit Flächen spiegelt sich u.a. in der Bodenschutzklausel (Satz 3) wider. Wenn gestalterische Aspekte zur Steigerung der Vermarktungschancen berücksichtigt werden sollen, dann müssen sie in der Bauleitplanung frühzeitig integriert werden. Ein breiter Konsens ist hierfür noch zu schaffen. Bei der Neuausweisung von Bauflächen bedeutet dies vornehmlich innerörtliche Entwicklung sowie eine flächensparende Bauweise bei der Inanspruchnahme unbebauter Flächen. Dabei spielt sowohl der quantitative Aspekt der Flächeninanspruchnahme (verstärkte Nutzung von Gewerbebrachen, Innenverdichtung und

generell der Verzicht auf Flächenverbrauch), als auch der qualitative Gestaltungsaspekt von Gewerbegebieten (ökologische Ausgestaltung, Anbindung ans ÖPNV-Netz u a.) eine Rolle.

Das PERIFRA-Handbuch zur Gestaltung qualifizierter Gewerbegebiete im Kreis Schleswig-Flensburg zeigt anschauliche Beispiele aus der Region. Der Kreis hat mit dem Handbuch ein wichtiges Praxisinstrumentarium zur Verfügung, das Umfeld für ansässige und niederlassungswillige Unternehmen entscheidend zu verbessern und das Arbeitsumfeld in bestehenden und geplanten Gewerbegebieten qualitativ aufzuwerten. Verschiedene Maßnahmenkataloge (ILS [1991]), Ministerium für Stadtentwicklung des Landes NRW [1994], Perifra-Handbuch) bieten ein breites Maßnahmenspektrum, so daß bei Gewerbegebietsplanungen je nach Bedarf auf verschiedene Instrumente zurückgegriffen werden kann. Je mehr Instrumente Anwendung finden, desto größer ist die Möglichkeit, ein Gewerbegebiet als ökologisch gestaltetes zu profilieren und zu vermarkten. Dies dürfte sich besonders für diejenigen Gemeinden als große Chance darstellen, deren Gewerbeplanungen eher auf den weichen Standortfaktoren basieren. In bezug auf die Gestaltungsmöglichkeiten von Gewerbegebieten können an dieser Stelle folgende Empfehlungen ausgesprochen werden:

- Verringerung des Verbrauches unbebauter Fläche im Sinne des Natur- und Landschaftsschutzes durch eine verstärkte Innenentwicklung (Nachverdichtung) und Nutzung von Brachen. Es soll insgesamt auf flächensparende Nutzungsformen geachtet werden, um die Inanspruchnahme wertvoller Freiflächen zu minimieren.
- Um der Revitalisierung von Gewerbebrachen einen tatsächlichen Impuls zu geben, sollten von EU, Bund und Land geeignete Finanzierungsinstrumente im Rahmen der regionalen Wirtschaftsförderungspolitik zur Verfügung gestellt werden.
- Bedarfsgerechte Anwendung von Instrumenten einer ökologischen Ausgestaltung von Gewerbegebieten zur Erzielung positiver Marketingeffekte.
- Schaffung einer möglichst guten ÖPNV-Anbindung der Gewerbegebiete für die Beschäftigten zur Verringerung von Verkehrsströme zwischen Wohnort und Arbeitsort. Bei geeigneten Voraussetzungen Anbindung an die Schiene, auch für den Gütertransport.
- Entschärfung von Konfliktbereichen mit Naturschutz, Landschaftsschutz und Tourismus durch anpassungsorientierte Gestaltungsstrategien und eine Orientierung auf den Ausbau weicher Standortfaktoren.
- Umnutzung nicht mehr genutzter landwirtschaftlicher Gebäude in Einzelfällen zur Ansiedlung kleinerer Betriebe. Hierzu sollte ein regionales Konzept erstellt werden.

3.6.5.3 Abstimmungsbedarf

Bereits im LROPL (1996) wird auf eine zunehmende Notwendigkeit von Abstimmungsprozessen zwischen den Gemeinden zur Abwendung unkoordinierter Planungen und Entwicklungen hingewiesen. Auf eine stärkere Notwendigkeit des Abstimmungsbedarfes ist bereits oben näher eingegangen worden. Zusammenfassend kann jedoch empfohlen werden:

- Ansiedlung einer Schnittstelle (mit konkreten Ansprechpartnern) zwischen den Ebenen Städte/Gemeinden und dem Kreis, damit eine Koordinierung der gewerblichen Entwick-

lung im gesamten Raum und ein gesicherter Informationsfluß gewährleistet werden kann.

- Ausbau gemeindeübergreifender Abstimmungen zur Vorbeugung von Flächenengpässen in zentralen Orten (wie z.B. Flensburg - Handewitt). Hierzu Schaffung eines geeigneten Forums. Abstimmungsprozesse können sich mit den Themen gemeinsames Marketing, Gestaltungsmöglichkeiten von Gewerbegebieten (frühzeitig in der Bauleitplanung) u a. befassen.

- Moderation von Konsensgesprächen sollte von einer Stelle erfolgen, die über nötige Kompetenzen sowie eine breite Akzeptanz im Raum verfügt.

Auf der Ebene des Regionalmanagements sehen wir hierbei insbesondere Abstimmungsbedarf beim Ausbau von harten und weichen Infrastrukturen (Begründung: Wenn diese zu nahe beieinander liegen, können sich erhebliche Unverträglichkeiten ergeben.). Außerdem gibt es Abstimmungsbedarf bezüglich der „räumlichen" Arbeitsteilung in den Bereichen Gewerbe- und Dienstleistungsansiedlung sowie Wohnen und Freizeit/Erholung. Die Bildung von Nutzungsschwerpunkten ist generell geeignet, Nutzungskonflikte zu vermeiden. Diese können in der Region Flensburg/Schleswig nicht nur auf der Ebene von Nutzung und Nichtnutzung auftreten (Freiraumsicherung, Naturschutz), sondern auch zwischen den verschiedenen Nutzungsansprüchen von Tourismus, Industrie und Dienstleistungsbetrieben.

3.6.5.4 Zusammenfassung

Die Gewerbeflächenpolitik sollte insgesamt in ein Konzept der innovationsorientierten Standortpolitik eingebettet werden. Es müssen qualitative Angebote insbesondere für zwei Zielgruppen geschaffen werden: Zum einen für KMU, die sich auf die Herstellung hochtechnologischer Produkte spezialisiert haben, zum anderen für den gesamten Bereich der wirtschaftsnahen Dienstleister (Ingenieure, Wirtschaftsberater, Labors, Studios etc.).

Vorhandene Ansätze zur Bündelung bestimmter Branchen in einem Technologiepark in Flensburg sollten weiter verfolgt werden. Um die Attraktivität derartiger Einrichtungen zu erhöhen, sind zusätzliche Dienstleistungsangebote, welche auf die Bedürfnisse der Unternehmen ausgerichtet sind, standortnah auszubauen (z B. Kommunikationsinfrastruktur, Laborkapazitäten, Logistik, Marketing).

Die Umsetzung derartiger Ansätze macht es notwendig, zukünftig Fragen der Raum- und Siedlungsentwicklung und der Gewerbeansiedlung integriert zu behandeln. Dienstleistungszentren und technologieorientierte Ansiedlungsvorhaben brauchen abgestimmte Konzepte zwischen Stadt und Kreis, Verkehrsplanung, Immobilienwirtschaft und Wirtschaftsförderung.

4 Von der regionalen Strategie zum Leitbild

Mit den nachfolgenden Ausführungen sollen zusammenfassend einige strategische Eckpunkte des regionalen Entwicklungskonzeptes beschrieben werden. Hierbei werden die Analysedimensionen aus der ersten Phase der REK-Entwicklung noch einmal aufgegriffen und mit Aussagen und Entwicklungszielen aus den Handlungsfeldern zusammengeführt. Ein solches Verfahren ist auch von praktischer Bedeutung, da dies die Anschlußfähigkeit der integrierten Konzepte und Projekte für die politische Umsetzung erhöht. Die mit der Regionalpolitik befaßten Institutionen und Gremien verfolgen in der Regel einen ressortspezifischen Politikansatz. Aussagen, die sich auf die zentralen Gestaltungsdimensionen Arbeit und Soziales, Ökologie, Ökonomie und Raum- und Siedlungsentwicklung beziehen, sind durch die vorhandenen Institutionen im Rahmen ihrer Zuständigkeiten besser zu verarbeiten.

Die mit dem REK-Ansatz verbundenen Arbeits- und Vermittlungsschritte sind in der folgenden Abbildung 4-1 noch einmal zusammengefaßt.

Regionales Entwicklungskonzept Flensburg/Schleswig
Arbeitsschritte

(Abb. 4-1)

Quelle: IÖW (1999)

4.1 Stärkung des regionalen Ansatzes: Strategiefähigkeit, Konsensfähigkeit, Wandlungsfähigkeit

Regionalpolitik kann nicht von oben verordnet werden. Der regionale Ansatz lebt vor allem von der Bereitschaft und Fähigkeit lokaler und regionaler Entscheidungsträger, Brücken zu schlagen und querzudenken. Die Vorteile der neuen Aushandlungsformen liegen in den Qualifizierungs- und Lernprozessen, die bei den regionalen Akteuren durch die ressortübergreifende Zusammenarbeit ausgelöst werden: Planungsaufgaben werden ganzheitlicher wahrgenommen, regionale Stärken können mobilisiert werden und dazu beitragen, die regionale Profilbildung zu verbessern. Die Präsenz eines geschlossenen Auftretens der Regionen auf der europäischen und bundesdeutschen Politikebene wird immer wichtiger, um Standortvorteile zu erhalten oder neue zu gewinnen.

Mit der Erarbeitung eines Entwicklungskonzeptes für die Region Flensburg/ Schleswig wurde ein wichtiger Schritt unternommen, die unterschiedlichen Kräfte und Potentiale der Stadt Flensburg und des Kreises Schleswig-Flensburg zu bündeln. Es ist gelungen, eine konzeptionelle und gestalterische Dynamik in Gang zu setzen und zukunftsorientierte Leitprojekte zu entwickeln. Die besondere Chance des regionalen Ansatzes besteht darin, mittelfristig – also für die nächsten fünf bis zehn Jahre - Entwicklungsoptionen aufzuzeigen, die durch die regionalen Akteure und Instanzen beeinflußt werden können. Durch die Erarbeitung und Abstimmung eigener Ziele und Konzepte wird es möglich, die Fördermittel der Europäischen Union, des Bundes und des Landes gezielt und effektiv einzusetzen und bestehende Marktchancen schnell und flexibel wahrzunehmen.

Ein Schlüssel für die zukünftige Entwicklung der Region Flensburg/ Schleswig ist die Stärkung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit. Im Rahmen der REK-Erstellung wurden daher Fragen der Verbesserung des regionalen Innovationssystems intensiv behandelt und hierzu zahlreiche Vorschläge erarbeitet (siehe Kap. 3.1).

Die Wettbewerbsfähigkeit wird von drei Faktoren beeinflußt:

- Strategiefähigkeit,
- Konsensfähigkeit,
- Wandlungsfähigkeit.

Strategiefähigkeit ist die Fähigkeit, Ziele zu definieren und deren Realisierung eingedenk veränderter Rahmenbedingungen und der eigenen Möglichkeiten systematisch und über einen längeren Zeitraum zu verfolgen.

Konsensfähigkeit ist die Fähigkeit, sich angesichts unterschiedlicher Interessen auf Ziele, Inhalte und Maßnahmen zu verständigen, die gemeinsam durchgeführt werden.

Wandlungsfähigkeit ist die Fähigkeit zur Veränderung von Einstellungen und Strukturen. Im regionalen Kontext bedeutet dies vor allem, den Einsatz der bisherigen Instrumente und

Mittel zu überprüfen und gegebenenfalls an neue Bedingungen und Herausforderungen anzupassen.

Diese **Grundtugenden der Regionalentwicklung** konnten durch den zurückliegenden Arbeits- und Abstimmungsprozeß im Rahmen des REK gestärkt werden. Mit der Einbeziehung von ca. 250 Personen und zahlreichen regionalen Institutionen aus den unterschiedlichsten Bereichen wurde dem integrativen und konsultativen Charakter des REK entsprochen. Allerdings wurden auch die Grenzen eines Prozesses deutlich, der ausschließlich auf die Selbstbindung der beteiligten Akteure und Institutionen setzt. Die Verbindlichkeit der Ergebnisse ist daher durch entsprechende Beschlüsse der politischen Gremien zu erhöhen.

Damit der begonnene Prozeß nicht abbricht, sind desweiteren institutionelle Stützpfeiler notwendig. Die Projekte brauchen Promotoren, die die Ideen umsetzen. Im Rahmen der wissenschaftlichen und konzeptionellen Begleitung des REK konnten bereits einige Projekte auf den Weg gebracht werden. Für die weitere Auswahl und Bewertung der Projekte ist es notwendig, Verfahren zu etablieren, die Projekte von regionaler Bedeutung identifizieren und forcieren. Ein solches Verfahren sollte zu einem möglichst frühen Zeitpunkt einsetzen und nicht erst dann, wenn die Projekte an anderer Stelle zur Genehmigung eingereicht werden. Zur Weiterführung und Stabilisierung des regionalen Entwicklungsansatzes sind die auf Integration und Konsultation gerichteten Arbeitsstrukturen des REK zu festigen.

4.2 Perspektiven und Bausteine der zukünftigen Entwicklung

4.2.1 Wirtschaft und Strukturwandel

- **Die regionalwirtschaftliche Situation**

Die regionalwirtschaftliche Situation in der Region Flensburg/ Schleswig ist durch eine Doppelstruktur von alten und neuen Strukturen und Sektoren gekennzeichnet. Die Auflösung der Bundeswehrstandorte in der Region, die geringen Wachstumsraten in den bedeutenden Bereichen Ernährungswirtschaft und Tourismus, der Rückgang im Schiffsbau und der hafenabhängigen Wirtschaft haben die strukturellen Probleme weiter verschärft. Hinzu kommen einige Nachteile, die mit der ländlichen Struktur und der Randlage verbunden sind. Folgen dieser Strukturschwäche sind: unterdurchschnittliche Einkommen der privaten Haushalte, eine Überalterung der Bevölkerung, eine überdurchschnittliche Arbeitslosigkeit, die Abwanderung der Jugend und qualifizierter Nachwuchskräfte sowie ein geringer Industrialisierungsgrad.

Es gibt aber auch zahlreiche Entwicklungen, die für einen gelungenen Strukturwandel stehen:

- Der Ausbau der Fertigungskapazitäten von Motorola und weiterer Produktionsbetriebe hat zu einer deutlichen Entlastung des Arbeitsmarktes geführt. Motorola ist inzwischen der größte gewerbliche Arbeitgeber der Region. Über Beschaffungsaufträge an kleinere Zulieferer- und Servicefirmen werden zudem weitere positive regionalwirtschaftliche Effekte ausgelöst.
- Die Kapazitäten der Hochschulen in Flensburg wurden weiter ausgebaut und sind mit ihren Aktivitäten und ihren Arbeitsplätzen zu einem wichtigen Wirtschafts- und Standortfaktor der regionalen Entwicklung geworden.
- Der Einzelhandel profitiert von der Nähe zu Dänemark und der Kaufkraft der Touristen.
- Das regionale Bauhandwerk und Ernährungshandwerk haben aufgrund regionaler Bindungen und Vernetzungen ihre Position weiter ausbauen können.
- Im Technologiezentrum Flensburg haben sich zahlreiche neue Firmen angesiedelt. Hier wurden insgesamt 250 Arbeitsplätze geschaffen.
- Akteure aus Tourismus und Kultur bemühen sich gemeinsam um regional und grenzüberschreitend abgestimmte Konzepte für neue Zielgruppen.

- **Die regionalwirtschaftliche Strategie**

Angesichts dieser regionalwirtschaftlichen Ausgangssituation kann die regionale Wirtschaftspolitik nicht einseitig auf eine Forcierung des Strukturwandels in Richtung Dienstleistungen setzen. In der Vergangenheit hat sich bereits gezeigt, daß die neuen Kräfte nicht so ohne weiteres die alten Strukturen ersetzen können, zumal in einigen Bereichen des Dienstleistungssektors (öffentliche Verwaltung, Handel, Banken) auch Arbeitsplätze wegfallen werden.

Von daher sollte eine **Doppelstrategie** eingeschlagen werden:

- zum einen sollten verstärkt Maßnahmen durchgeführt und gefördert werden, die auf eine Modernisierung im vorhandenen Unternehmensbestand zielen (z.B. in der Transportwirtschaft und im Ernährungsgewerbe),
- zum anderen sollten gezielt neue Bereiche wie Kultur- und Medienwirtschaft, Energie- und Umweltwirtschaft und Infrastrukturdienstleistungen (Verkehr, Sport, Pflege) ausgebaut und gefördert werden.

Begleitet werden muß diese regionale Strukturpolitik durch eine aktive Arbeitsmarktpolitik und eine Modernisierung der Infrastrukturen.

- **Modernisierung der Ernährungswirtschaft sowie vor- und nachgelagerter Bereiche**

Die große Bedeutung der Ernährungsindustrie und des Handels in der Region Flensburg/ Schleswig führen zu einer starken Abhängigkeit von der Entwicklung in den Konsumgütermärkten und der Entwicklung der Binnennachfrage. Die Wettbewerbsfähigkeit dieses Sektors läßt sich nur erhalten, wenn eine Strategie der differenzierten Qualitätsproduktion eingeleitet wird und damit Standards gesetzt werden, die Produzenten in Billiglohnländern nicht so ohne weiteres erfüllen können. Die hiermit verbundenen Modernisierungserfordernisse gehen weit über technologische Fragen hinaus: Neue Elemente zur Verankerung der Qualitätsstrategie sind eine aktive Marktkommunikation mit Anspruchsgruppen, eine verbesserte Ausbildung von Management und Belegschaft sowie engere Kooperationen zwischen Landwirtschaft und Ernährungsgewerbe (z.B. beim Aufbau von Qualitätssicherungssystemen in der Fleischproduktion, vgl. Kap. 3.4.3.1)

- **Kleine- und mittelständische Unternehmen (KMU)**

Die Region Flensburg/ Schleswig ist in den wirtschaftlichen Kernbereichen durch klein- und mittelständische Unternehmen (KMU) geprägt. Die Modernisierung dieser Betriebe sollte insbesondere auf die Bereiche Marketing, Qualifizierung und Netzwerkbildung mit Wissenschaft und Forschung zielen. Eine besondere Bedeutung kommt hierbei den wirtschaftsnahen Dienstleistungen, dem Transfer von Marktinformationen und der Bereitstellung von Risikokapital zu.

- **Innovationsförderung**

Das Ausbildungsangebot der Bildungswissenschaftlichen Hochschule und der Fachhochschule ist in den letzten zwei Jahren weiter ausgebaut worden. Von besonderer Bedeutung für die regionale Wirtschaft sind die Laborkapazitäten der Fachhochschule sowie die neuen, managementorientierten Studiengänge an der BU.

Zukünftig wird es darauf ankommen, dieses Potential noch stärker zu nutzen und die Effizienz der Innovationsförderung gegenüber den Unternehmen zu steigern. Notwendig ist eine stärkere Koordination des Wissens- und Technologietransfers. Hier konnten durch das REK bereits erste Impulse gegeben werden. Des weiteren wird es darum gehen, die regionalen Firmen für die Erprobung neuer technischer und organisatorischer Lösungen zu gewinnen und diese in Form von Modellvorhaben zu realisieren. Ein wichtiger Ansatz hierfür sind Verbundprojekte, in denen z.B. technische Lösungen im Bereich der Nachrichtentechnik, neue Medien, neue Werkstoffe, Energie- und Umwelttechnik in Anwendungsfeldern zusammengeführt werden.

Zur Finanzierung regionaler Modellprojekte sollte ein Innovationsfond eingerichtet werden, der zu gleichen Teilen aus Mitteln der staatlichen Innovations- und Technologieförderung und Mitteln aus der Region gespeist wird. Bei der Vergabe der Mittel aus diesem Fonds sollte das Wettbewerbsprinzip gelten. Bei Ausschreibungen können sich auch Institute, Institutionen und Unternehmen von außerhalb der Region bewerben.

- **Regionale Kultur, Kulturwirtschaft und Tourismus**

Regionale Kultur, Kulturwirtschaft und Tourismus sind wichtige Bausteine für die weitere wirtschaftliche Entwicklung der Region Flensburg/ Schleswig. Sie haben ein beträchtliches Marktpotential, da sie vom weiteren Wachstum der Freizeit gegenüber der Arbeitszeit in den hochentwickelten Industriegesellschaften profitieren. Mit dem regionalen Ausbau dieser Bereiche und ihrer Vernetzung sind günstige Perspektiven für zusätzliche Dienstleistungsarbeitsplätze verbunden, die unabhängig vom produzierenden Gewerbe entstehen. Attraktive Angebote sind in der Lage, auch Kaufkraft von außerhalb der Region zu binden. Voraussetzung hierfür ist allerdings, der Region ein kulturelles Profil zu geben, welches außerhalb der Region wahrgenommen wird und zu Reisen und Aufenthalten in die Region veranlaßt.

Die Voraussetzungen für eine strategische Verbindung von Kulturwirtschaft und Tourismus müssen entscheidend verbessert werden. Hierzu sind folgende Maßnahmen notwendig:

- Eine mittelfristige Planung von großen Kulturereignissen und von strategischen Projekten der Kulturwirtschaft sollte auf der regionalen Ebene etabliert werden. Hierbei geht es in erster Linie nicht um die Abstimmung von Terminen, sondern um die Bündelung aller Kräfte aus Wirtschaft, Verwaltung, Verbänden und freien Trägern, um sowohl die Binnenwirkung (Regionale Wertschöpfung) als auch die Außenwirkung (Marketing) derartiger Ereignisse optimal zu gestalten. Eine solche Aufgabe könnte von einer regionalen Kulturagentur übernommen werden (vgl. das Kap. 3.3.3.2 „Sektorübergreifende Zusammenarbeit").
- Eine weitere Intensivierung der grenzübergreifenden Zusammenarbeit wird dazu beitragen, die gemeinsame Planung, Durchführung und Finanzierung transnationaler Projekte zu sichern. Mit dem Regionskontor, das entsprechende Arbeitskreise koordiniert, und dem Finanzierungspool für deutsch-dänische Kulturprojekte sind hierfür bereits

hervorragende Bedingungen vorhanden (vgl. das Kap. 3.3.3.5 „Grenzüberschreitende Zusammenarbeit von Freizeit, Tourismus und Kultur").

- Der Aufbau eines Regionalmanagements für die Außenvermarktung würde die bisherige Fragmentierung beheben. Ein erster Schritt in diese Richtung wäre die Effektivierung des touristischen Managements, wie im Kap. 3.3.3.1 „Innerregionale Kooperation der Institutionen" erläutert.

- **Neue Dienstleistungen und weiche Infrastrukturen**

Neben der Modernisierung des Bestandes kommt der Identifizierung neuer Wachstumsfelder eine große Bedeutung zu. Die Verbindung regionaler Potentiale und Kompetenzen mit wichtigen Zukunftstrends ist hierbei ein Schlüsselfaktor des Erfolges. Ansatzpunkte, die weiter ausgebaut werden sollten, bestehen in folgenden wirtschaftsnahen Dienstleistungsbereichen:

- Kultur- und Medienwirtschaft (siehe Projektvorschlag „Walzenmühle")
- Software-Entwicklung in Verbindung mit neuen Kommunikationstechniken
- integrierte Energie- und Umweltschutztechniken
- Kultur und Tourismus
- infrastrukturbezogene Dienstleistungen in den Bereichen Technologietransfer, Transport, Freizeit und Tourismus.

Diese Bereiche sind auf den Ausbau von weichen Infrastrukturmaßnahmen angewiesen (vgl. hierzu Kap. 3.6.), wie beispielsweise:

- Bildungs- und Weiterbildungseinrichtungen
- Wissens- und Technologietransfer aus den Hochschulen
- Kongreß-, Veranstaltungs- und Tagungsinfrastruktur in einer Größenordnung, die mindestens den Landesteil als Einzugsgebiet erreicht
- regional angelegte Managementkapazitäten zur Vernetzung der Aufgaben, wie sie z.Zt. lediglich durch die WiREG bestehen.

Beachtet werden sollte auch der wachsende Bedarf an haushaltsbezogenen und sozialen Dienstleistungen. Aufgrund der demographischen Veränderungen in der Gesellschaft werden insbesondere alle Dienstleistungen „rund ums Alter" als kaufkräftige Nachfrage am Markt auftreten, da viele ältere Menschen über Vermögen und gesicherte Einkommen verfügen. Weitere Wachstumsmotoren für diesen Bereich sind die steigenden Ansprüche an Bildung und Gesundheit und der Trend zur „Erlebnisgesellschaft".

- **Regionale Dienstleistungspolitik**

Aufgrund der kleinteiligen Strukturen des Dienstleistungssektors wird dessen beschäftigungspolitischer Stellenwert vielfach unterschätzt.

Im Dienstleistungssektor liegen jedoch erhebliche Zukunftspotentiale für die Sicherung von Einkommen und Beschäftigung. Die bestehenden gesellschaftlichen Trends müssen jedoch durch eine **aktive regionale Dienstleistungspolitik** aufgegriffen werden. Diese sollte auf mehrere Ziele ausgerichtet sein:

- Eine stärkere Verflechtung zwischen regionalen Produktionsunternehmen und regionalen Dienstleistern. Dies gilt sowohl für Dienstleistungen, die dem eigentlichen Produktionsprozeß vorgelagert sind (Planung, Konzepterstellung, Markterkundung) als auch für die Erstellung kombinierter Angebote aus Produkten und begleitendem Service (Reparatur, Wartung, Leasing).
- Die Qualität der Dienstleistungen ist durch den Einsatz neuer Organisations- und Technikkonzepte kontinuierlich zu verbessern. Hierbei sind insbesondere die Chancen moderner Kommunikationstechniken offensiv zu nutzen. Der Wirtschaftsförderung kommt die Aufgabe zu, die Entwicklung neuer Anwendungen anzuregen und zu fördern.
- Für die zahlreich am Markt befindlichen Kleinst-Dienstleister sollten Angebote zur Qualifizierung, zum Erfahrungsaustausch über rechtliche Fragen und zu Fragen der sozialen Sicherung angeboten werden.
- Die Kenntnis über neue Dienstleistungsberufe an den Schulen muß durchgreifend und systematisch erfolgen. Erforderlich ist die verstärkte Integration technischen Wissens in traditionelle Berufsbilder. Hier können auch neue Qualifizierungsbrücken für An- und Ungelernte gebaut werden.

- **Regionales Image**

Das Image der Region wird sich im Zuge der beschriebenen Modernisierungsstrategie schrittweise wandeln: Alte Bilder wie „Landwirtschaftsregion" und „Ernährungsregion" werden mit einem zeitgemäßen, umwelt- und qualitätsorientierten Image besetzt. Die Charakterisierung als „Grenzregion" wird in den Hintergrund treten. Traditionelle und moderne kulturelle Akzente werden zu einem lebendigen, facettenreichen Profil verschmelzen. Medien- und Umweltwirtschaft werden in Verbindung mit den Aktivitäten aus Wissenschaft und Forschung dazu führen, daß das Bild einer innovativen Dienstleistungs- und Freizeitregion im Ostseeraum Schritt für Schritt an Konturen gewinnt (siehe hierzu auch Kap. 4.6).

4.2.2 Arbeit und Soziales

- **Die arbeitsmarktpolitische und soziale Situation**

Die Arbeitslosenquote von 16,1% (1998) in der Stadt Flensburg ist die höchste in Schleswig-Holstein. Zwar ist die Arbeitslosigkeit im Kreisgebiet deutlich geringer (10,4 %), aber mit erheblichen Risiken verbunden, denn hier sind 70 % der Umsätze im produzierenden Bereich in der Nahrungs- und Genußmittelindustrie angesiedelt (vgl. Kap. 3.4.1). Trotz einzelner Ansiedlungserfolge und des Wachstums im Dienstleistungssektor nimmt der Anteil der Langzeitarbeitslosen weiter zu. Dies deutet darauf hin, daß der Übergang von alten, entwerteten Qualifikationen zu neuen Tätigkeitsfeldern und Berufen sich extrem schwierig gestaltet.

Die Dauerarbeitslosigkeit führt insbesondere in der Stadt Flensburg zu erheblichen sozialen Folgelasten. Die Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt haben Rückwirkungen auf den Wohnungsmarkt, verlorene Arbeitsbeziehungen führen zu sozialer Ausgrenzung und Erosion. Insbesondere Langzeitarbeitslose und Teile der neu zugewanderten ausländischen Bevölkerung drohen dauerhaft ins gesellschaftliche Abseits zu geraten.

- **Verbindung von Wirtschaftsförderung und Arbeitsmarktpolitik**

Angesichts einer derartigen Ausgangssituation können die klassischen Instrumente der Arbeitsmarktpolitik nur einen Teil der Probleme mildern. Trotzdem ist es wichtig, am Grundsatz einer Verbindung regionaler Wirtschaftsförderungs- und Arbeitsmarktpolitik festzuhalten und die damit verbundenen Instrumente auszubauen. Hierzu gehören:

- die Schaffung neuer Arbeitsplätze auf dem ersten Arbeitsmark;
- eine hinreichende Bereitstellung von Ausbildungsplätzen durch die regionale Wirtschaft, um die Jugendarbeitslosigkeit zu bekämpfen
- ein ausreichendes, attraktives und transparentes Angebot an Qualifizierungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten
- Konzentration der Weiterbildungsanstrengungen auf den Umgang mit neuen Informations- und Kommunikationstechniken
- Durchführung einer „Winterakademie" im Tourismussektor (Fremdsprachen, IuK-Techniken, Zubereitung regionaler Speisen, vgl. Kap. 3.3.3.4)
- die Förderung von Beschäftigungsinitiativen und arbeitsschaffenden Modellprojekten in neuen Beschäftigungsfeldern (z.B. Mobilitätsmanager)
- Ausbau des Ansatzes „Arbeit und Umwelt" im zweiten Arbeitsmarkt; Projektbeispiel: Aufbau und Betrieb einer Fahrradstation im Flensburger Bahnhof
- Organisation von Übergängen zwischen dem ersten und zweiten Arbeitsmarkt
- stärkere Beteiligung der Wirtschaft an Arbeitsmarktprojekten, Übernahme regionaler Firmenpatenschaften für Beschäftigungsprojekte
- Maßnahmen zur Reintegration von Frauen in den Arbeitsmarkt.

Hinsichtlich einer sich abzeichnenden Qualifizierungslücke sollte ein „Regionales Qualifizierungskonzept" erstellt werden, das mehrere inhaltlich und zeitlich gestaffelte Teilschwerpunkte enthält. Dargestellt werden sollten auf der Nachfrageseite insbesondere die Bedürfnisse der KMU in Industrie und Handwerk und auf der Angebotsseite die bestehenden Aus- und Weiterbildungsangebote der Region.

Bei der Realisierung des Qualifizierungskonzeptes geht es – ähnlich wie im Bereich „Innovation" – vor allem um Koordination und Vermittlung und um ein verbessertes Anreizsystem, die vorhandenen Angebote zu nutzen. Dazu ist zunächst eine Bestandsaufnahme des Qualifizierungsbedarfs, der Bildungsangebote sowie der Bildungsbereitschaft der Arbeitnehmer und des betrieblichen Managements erforderlich. Parallel dazu sind die vorhandenen Aus- und Weiterbildungsangebote durch Absprachen der bestehenden Einrichtungen (Unternehmen aus Industrie und Handwerk, Kammern, Gewerkschaften, Berufsschulen, VHS, freie Bildungsträger usw.) auf die mittelfristige Nachfrage auszurichten. Dabei sollten gleichstellungspolitische Ziele eine besondere Beachtung finden.

Zur Umsetzung des Qualifizierungskonzeptes können folgende Instrumente eingesetzt werden:

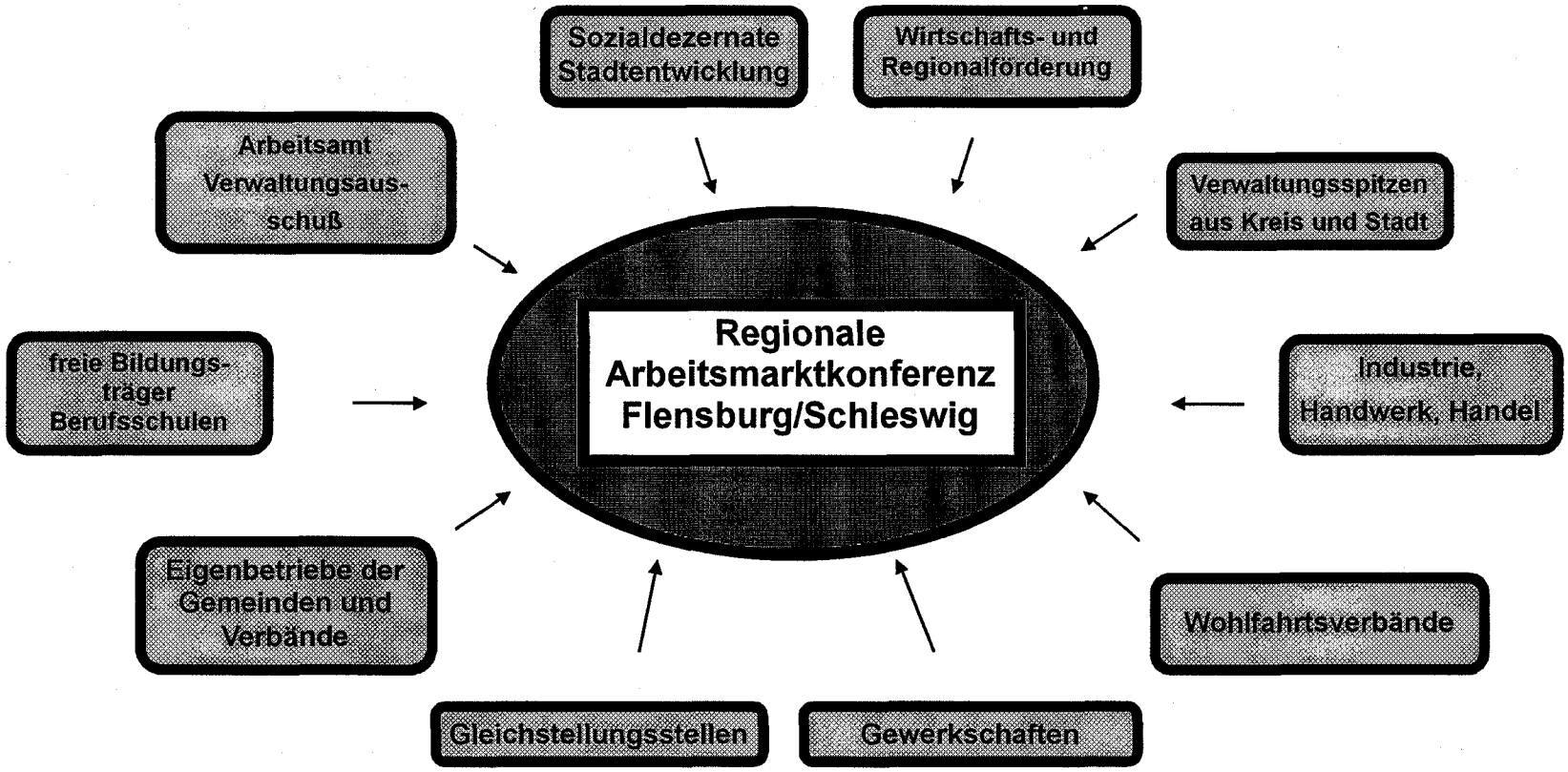
- Aufbau eines Informationssystems „Aus- und Weiterbildung in der Region", ggf. unter Einbeziehung von Nordfriesland und Sønderjylland
- Durchführung einer Kampagne „Weiterbildungsoffensive" einschließlich einer Weiterbildungsmesse
- Zusammenführung aller Aktivitäten im Rahmen eines „Regionalen Qualifizierungsverbundes".

Für einen effektiven Einsatz der Fördermittel ist es wichtig, daß auf der regionalen Ebene eine Verständigung über Ziele und Maßnahmen der Arbeitsmarktpolitik hergestellt wird. Wichtige Schritte hierzu sind:

- Erstellung eines gemeinsamen Jugendhilfeplans von Stadt und Kreis
- Koordination der Aktivitäten und Projekte der Wohlfahrtsverbände
- Organisation eines Erfahrungsaustausches der Projektträger
- Förderung regionaler Leitprojekte über die Mittel der Bundesanstalt für Arbeit
- Abstimmung der arbeitsmarktbezogenen Projekte aus den verschiedenen Förderprogrammen (Regionalförderung, INTERREG, LEADER, etc.).

Für diese unterschiedlichen Ansätze sollte in Form einer **regionalen Arbeitsmarktkonferenz** eine Plattform geschaffen werden. In einer derartigen Arbeitsmarktkonferenz sollten nicht nur die Spezialisten der Arbeitsmarktpolitik vertreten sein, sondern ein breites Spektrum relevanter Akteure, insbesondere verschiedener wirtschaftlicher Bereiche (Industrie, Handwerk, Handel).

Abb. 4-2: Akteure einer regionalen Arbeitsmarktkonferenz



- **Gegen Ausgrenzung und soziale Erosion**

Die künftige Aufnahme von Flensburg und Schleswig in den Förderrahmen der Ziel-2-Gebiete ermöglicht es, diese Mittel auch zur Förderung benachteiligter Stadtteile und zur Entschärfung sozialer Brennpunkte einzusetzen. Hierzu sollten aus der Region abgestimmte Handlungsansätze entwickelt werden. Derartige Ansätze machen es notwendig, die Verbindung von sozialer Infrastruktur mit der jeweiligen örtlichen Situation genau zu bestimmen und hieraus integrierte Maßnahmenbündel abzuleiten. Wichtig sind vor allem präventive Maßnahmen in den von Ausgrenzung bedrohten Stadtquartieren. Dies bedeutet letztlich: Weniger hochspezialisierte und auf den Einzelfall bezogene, maßgeschneiderte Förderung, sondern verstärkter Einsatz „integrierter Förderkonzepte".

Eine derartige Konzeption reicht alleine jedoch nicht aus, wenn nicht gleichzeitig „von unten" integrierte Maßnahmen auch nachgefragt werden. Damit diese Integration auch praktische Bedeutung erlangt, ist eine kontinuierliche Zusammenarbeit ganz unterschiedlicher lokaler und regionaler Akteure und Institutionen ebenso notwendig wie die Gewährung administrativer Freiräume.

Gegenstand einer solchen integrierten Förderung können sein:

- behutsame Instandsetzung und Nutzung alter Gebäude und Industrieareale
- Ordnung und Sicherheit des öffentlichen Raumes
- Beschäftigung und Qualifizierung von Jugendlichen
- soziale Integration von Randgruppen
- Errichtung nachbarschaftlicher Kooperationsringe, Eigenarbeit und Selbsthilfe
- Unterstützung von kleinen Werkstätten zur Reparatur und Instandsetzung von Gebrauchsgütern.

- **Regionale Frauenförderung**

Auf kommunaler wie regionaler Ebene besteht die Aufgabe, Frauenförderung und Wirtschaftsförderung miteinander zu verbinden. Um den Herausforderungen des sozioökonomischen Strukturwandels Rechnung zu tragen, ist die Einbeziehung von Fraueninteressen in die regionale Strukturpolitik eine neue Aufgabe für alle Beteiligten. Als Grundlage hierfür könnte eine geschlechtsspezifische Strukturanalyse dienen, die differenzierte Daten über die Arbeits- und Lebenssituation von Frauen in der Region liefert und die bedarfsgerechte Konzipierung von Projekten für Frauen erleichtert.

In die weitere Umsetzung des REK sollten die gleichstellungspolitisch relevanten Institutionen sowie die Gleichstellungsbeauftragten einbezogen werden. Auf diese Weise kann die regionale Selbstverantwortung auch für die Gleichstellungspolitik gefestigt und der strukturellen Benachteiligung von Frauen entgegengewirkt werden.

4.2.3 Umweltqualität und nachhaltige Entwicklung

- **Umweltqualität als herausragender Standortfaktor**

Die Verbesserung der Umweltqualität und der Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen ist eine wichtige Querschnittsaufgabe im Rahmen des Regionalen Entwicklungskonzeptes. Die Fördelandschaft und die Vielfalt der Landschaftstypen an der Küste und im gewässerreichen Binnenland sind in Deutschland einmalig und von hoher ästhetischer Qualität. Sie stellen einen „natürlichen Kapitalstock" der Region Flensburg/ Schleswig dar, auf dem viele wirtschaftliche Aktivitäten aufbauen. Insofern hat der Erhalt des Landschaftspotentials auch ökonomische und soziale Wirkungen (vgl. Kap. 2.1 und Kap. 3.3). Die Umweltqualität der Region Flensburg/ Schleswig ist einer der herausragenden Standortfaktoren.

Projekte und konkrete Maßnahmen in diesem Bereich sollten in Zukunft noch stärker sachlich und räumlich integriert werden. Anzustreben ist eine fach- und ressortübergreifende Zusammenarbeit zwischen Stadt und Kreis, um gemeinsame Umweltqualitätsstandards festzulegen. Hierbei sollte schrittweise der überwiegend restriktive und nachsorgende Ansatz der Umweltpolitik überwunden und ein Weg zur nachhaltigen Entwicklung eingeschlagen werden, der sich durch Vorsorge und langfristige Tragfähigkeit auszeichnet. Beispielhaft ist dies mit dem Projekt von „artes e.V." gelungen.

Ausgehend von den vorgefundenen Potentialen und Problemen sollten vier Bereiche vorrangig bearbeitet werden:

Natur und Landschaft: Schutz von Flora und Fauna gegenüber einer Übernutzung durch Tourismus und Freizeit;

Energie: Verbesserung der Ressourcenproduktivität durch Sanierung im Gebäudebestand, verstärkter Einsatz regenerativer Energiequellen;

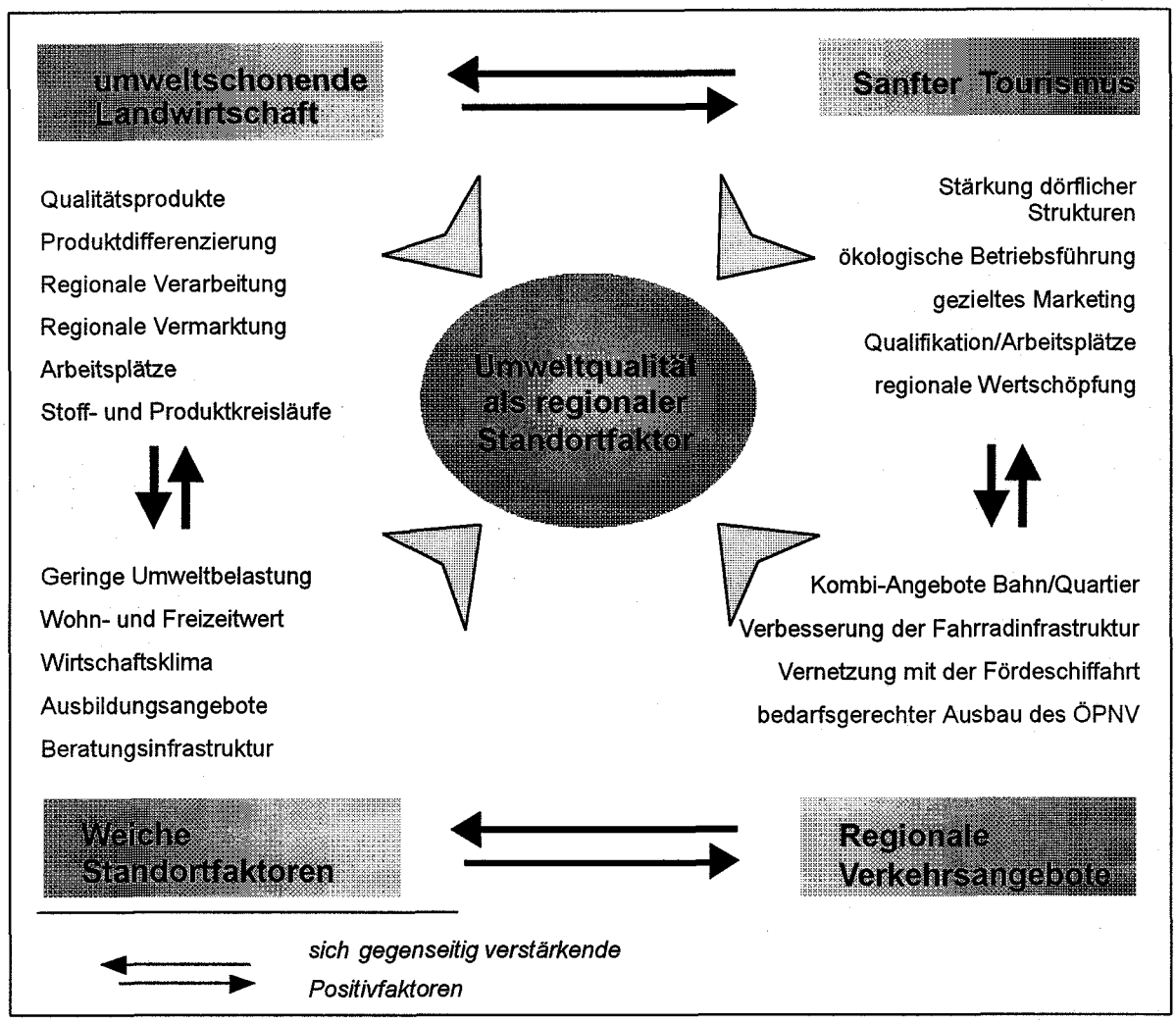
Abfall: Gewährleistung der Entsorgungssicherheit für gewerbliche und private Abfälle, Aufbau einer vorsorgenden Abfallberatung, Schließung von regionalen Stoffkreisläufen;

Wasser: Verringerung der Schadstoffeinträge und Maßnahmen zum Schutz des Wasserhaushaltes.

- **Umweltschonende Wirtschaftsweise**

Eine umweltschonende Wirtschaftsweise in zentralen Bereichen der wirtschaftlichen Entwicklung der Region (z.B. Landwirtschaft, Ernährungswirtschaft, Tourismus) ist ein wichtiger Beitrag zum Erhalt von Landschaft und Umwelt. Aus der Vernetzung dieser Aktivitäten und Ansätze können wiederum Synergien für die einzelnen Bereiche entstehen. So stellt der „Sanfte Tourismus" ein wichtiges Nachfragepotential für ökologische Produkte aus der regionalen Landwirtschaft dar, und umweltfreundliche Verkehrsangebote (Bahn, Bus, Fahrrad) steigern wiederum die Attraktivität und Qualität des touristischen Aufenthaltes.

Abb. 4-3: Synergieeffekte einer umweltorientierten Standortstrategie



Quelle: IÖW (1999)

- **Nachhaltige Entwicklung**

Einen neuen Impuls wird der Strukturwandel durch das gesellschaftliche Leitbild der nachhaltigen Entwicklung bekommen. Nachhaltige oder zukunftsfähige Entwicklung ist derzeit die bedeutendste gesellschaftspolitische Orientierung in der Auseinandersetzung um Zukunftsfragen (vgl. SRU 1994, UBA 1997, WECD 1987).

Mit der erfolgreichen Beteiligung am Wettbewerb „Regionen der Zukunft" des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung (BBR) hat die Region eine erste Weichenstellung vorgenommen, um sich der Herausforderung einer nachhaltigen Entwicklung zu stellen. Auch die Lokale Agenda 21 der Stadt Flensburg ist ein wichtiger Beitrag zur regionalen Zukunftssicherung. In die Fördergrundsätze für das Regionalprogramm 2000 wurden die Ziele des Umweltschutzes und eines nachhaltigen Wirtschaftens aufgenommen. Damit ergibt sich

auch die Möglichkeit, über die Agenda-Prozesse Projektentwicklungen anzustoßen und fördern zu lassen.

- **Ökologische Innovation und Qualifikation im Bereich „Bauen und Wohnen"**

Die ökologische und energetische Modernisierung der Baubestände gehört zu den wichtigsten Aufgaben einer nachhaltigen Regionalentwicklung.

Der Bereich „Bauen und Wohnen" bietet vielfältige Einsatzmöglichkeiten für umweltfreundliche Produkte und Verfahren sowie eine umwelt- und stadtverträgliche Abwicklung der Baulogistik und Transporte. Das innovatorische Potential in diesem Bereich muß als besonders aussichtsreich eingeschätzt werden. Folgende Maßnahmen erscheinen uns in der Region Flensburg/ Schleswig als geeignet, um dieses Potential zu erschließen:

- Qualifikation und Weiterbildung der Beschäftigten zur Anwendung neuer Energietechniken und ökologischer Bauweisen
- Marktberatung von Handwerksunternehmen
- Konzipierung und Realisierung von Pilotanlagen im Bereich von Nahwärmenetzen auf der Basis von Holzhackschnitzeln (nach dem Vorbild der Stadtwerke Eckernförde)
- Beachtung ökologischer Standards bei Umbaumaßnahmen an industriellen Altstandorten (z.B. beim Projekt Walzenmühle)
- Beratung von Wohnungsbaugesellschaften bei der Ermittlung von Energiekennwerten und Maßnahmen zur ökologischen Modernisierung des Bestandes
- Beheizung von Freibädern mittels Solarenergie
- Ökologische Ausgestaltung von Gewerbegebieten.

- **Beschäftigungsprogramm für Bauwirtschaft und Handwerk**

Bauwirtschaft und Bauhandwerk zählen zu den Stützen der regionalen Beschäftigung. Mit Blick auf die Verbesserung der Lebensraumqualität und den Ausbau sozialer Infrastrukturen erscheint es lohnend, ein längerfristiges regionales Beschäftigungsprogramm unter Einbeziehung der Bauwirtschaft und des Handwerks einzuleiten. Dieses Beschäftigungsprogramm sollte auf die Sanierungserfordernisse im öffentlichen und privaten Wohnungsbestand abzielen (Wärmedämmung, Optimierung und Erneuerung der Heizungen etc.), da hier nach Einschätzung der Enquete Kommission des Deutschen Bundestages zur Nachhaltigen Entwicklung (1998) der größte Handlungsbedarf besteht.

4.2.4 Raum- und Siedlungsentwicklung

- **Ausreichendes und preisgünstiges Flächenangebot für gewerbliche Nutzungen**

Zur Entwicklung der gewerblichen Flächenentwickung und flächenbezogenen Infrastrukturangeboten kann festgehalten werden (siehe hierzu auch die Ausführungen in Kap. 3.6):

- In der Region Flensburg/ Schleswig ist ein ausreichendes und preisgünstiges Flächenangebot für gewerbliche Ansiedlung vorhanden. Dies sollte weiterhin bedarfsgerecht ausgebaut und gestaltet werden.
- Das planungsrechtlich gesicherte und erschlossene Flächenangebot ist auch künftig die Grundlage für eine bedarfsgerechte Entwicklung. Hinzu kommen müssen Angebote, welche die Standortgegebenheiten konsequenter nutzen und zugleich die qualitativen Ansprüche insbesondere moderner Branchen und ihrer Arbeitnehmer befriedigen (Umfeldgestaltung, Verkehrsanbindung, Aufbau von Technologieparks/Gewerbezentren mit gemeinsamen Service-Einrichtungen wie Schreibbüros, Labors, Kantinen und Kindergärten etc.). Die zukünftige Ziel-2-Förderung sieht ausdrücklich die Förderung derartiger Einrichtungen vor.
- Die Erschließungsmaßnahmen für neue Gewerbegebiete wurden in der Vergangenheit im Rahmen der Infrastrukturförderung bezuschußt. Diese Praxis sollte beibehalten werden. Die Ergänzung der Gemeinschaftsaufgabe zur Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur durch das Regionalprogramm ist hierbei außerordentlich wichtig, da allein mit EFRE oder der Ziel-2-Förderung insbesondere im ländlichen Raum keine Gewerbegebiete entstehen würden. Stärker einbezogen werden sollte die Möglichkeit zur Wieder- und Umnutzung von Brachen sowie die Ansiedlung von Gewerbe und Dienstleistungseinrichtungen in der Nähe der Autobahn.
- Von großer Bedeutung ist, daß der dem Regionalplan 2000 zugrundeliegende Infrastrukturbegriff sich auf alle Maßnahmen erstreckt, die zur Verbesserung der Standortattraktivität beitragen. Damit wird auch der ganze Bereich sozialer, ökologischer und kommunikativer Maßnahmen förderwürdig.

- **Erarbeitung eines regionalen Siedlungsstruktur- und Freiraumkonzeptes**

Angesichts der wachsenden Zielkonflikte zwischen Bauleitplanung, Landschafts- bzw. Freiraumschutz und den hohen Nutzungsansprüchen von Wohnen und Gewerbe einschließlich der Freizeitnutzungen sollte auf der regionalen Ebene ein gemeinsames Siedlungsstruktur- und Freiraumkonzept erstellt werden.

Ein solches Konzept bietet die Möglichkeit, mittelfristig Flächenangebote und Flächennachfrage in Einklang zu bringen. Es steht im Kontext des vorhandenen planerischen und rechtlichen Instrumentariums und ist insbesondere vor diesem Hintergrund zu entwickeln. Die durchgeführte umfassende Erhebung der WiREG zur Gewerbeflächenentwicklung bietet eine erste Grundlage, ein derartiges Konzept zu erstellen. Eine ähnliche Erhebung sollte in bezug auf den Wohnungsbedarf durchgeführt werden.

- **Merkposten für die regionale Siedlungs- und Freiraumentwicklung**

- Bei der Erarbeitung eines Siedlungsstruktur- und Freiraumkonzeptes sollte es zu einer stärkeren Verschränkung und dynamischen Betrachtung von Suburbanisierung und Verkehr kommen.
- Auch bei der Gewerbegebietsentwicklung sollten die verkehrlichen Auswirkungen der geplanten Nutzungen abgeschätzt werden und hinsichtlich des verkehrlichen Bedarfs – sowohl der Güter- als auch der personenbezogenen Verkehre – frühzeitig Angebotsstrategien entwickelt werden. Bereits bei der konkreten Ansiedlungspolitik sollten die Verkehrsbedarfe der Unternehmen erfragt werden, um die Auswirkungen abschätzen zu können. Bei der Nahverkehrsplanung wäre eine frühzeitige, enge Abstimmung zwischen Netzplanung von Öffentlichem Verkehr (ÖV) und Nicht-Motorisiertem-Verkehr (NMV) und den künftigen Flächennutzungen sinnvoll.
- Einzelhandelseinrichtungen sollten generell eine „kritische Größe und Lage" nicht überschreiten, um nachteilige Effekte für die städtebauliche Funktionsmischung, die Nahversorgung und das Verkehrsaufkommen zu vermeiden.
- Der in § 11 (3) BauNVO geregelte Umgang mit großflächigem Einzelhandel sollte prinzipiell auch für vergleichbare Vorhaben des Tourismus- und Freizeitsektors gelten. Zumindest sollte die Raumwirkung derartiger Großprojekte exemplarisch an Modellen durchgespielt werden.
- Interkommunale Kooperation und Abstimmung könnte ein Zulassungskriterium für die Förderung von Gewerbegebietserschließungen werden.

4.3 Instrumente zur zukünftigen Gestaltung der Regionalarbeit

- **Institutionelle Absicherung der Regionalentwicklung**

Die Herausforderungen an die Regionalpolitik sind vielfältig. Sie berühren zentrale Politikfelder der sozialen, ökologischen und wirtschaftlichen Entwicklung.

Übersicht 4-1: Politikfelder der Regionalpolitik

Politikfelder der Regionalpolitik

- Gemeinsames Auftreten gegenüber EU, Bund und Land
- Intensivierung der Kooperation mit Nordfriesland und Sønderjylland
- Regionale Arbeitsmarkt-, Jugend- und Sozialpolitik
- Regionale Flächen- und Siedlungsentwicklung
- Regionale Verkehrs- und Infrastrukturpolitik
- Regionale Innovations- und Technologiepolitik
- Abstimmung des Regionalprofils (Regionalmarketing)
- Ausbau wirtschaftsnaher und sozialer Dienstleistungen
- Regionale Kulturpolitik/Tourismuspolitik
- Vernetzung und intensiver Austausch über Teilstrategien

Ein Teil dieser Politikbereiche wird heute bereits durch die Aktivitäten der WiREG – die eine **regionale** Entwicklungsgesellschaft ist – abgedeckt. Dies betrifft insbesondere die Einrichtung einer Geschäftsstelle zum Regionalprogramm. Die Kooperation mit dem dänischen Nachbaramt wird über das Regionskontor organisiert. Trotzdem bleibt eine **regionale Handlungslücke** vor allem im Bereich der sozialen Infrastruktur, der Arbeitsmarktpolitik (insbesondere Weiterbildung), des Regionalmarketings und der planerischen Abstimmung der Raum- und Siedlungsentwicklung, die es zu schließen gilt.

Vor diesem Hintergrund empfehlen wir, das Regionalmanagement auf folgende Aufgaben zu konzentrieren:

- die Vorbereitung und Durchführung einer Stadt-Umland-Konferenz Flensburg
- kooperatives Flächenmanagement
- die Fortentwicklung der regionalen Transfer- und Innovationspolitik
- die Verbesserung der Organisationsstruktur im regionalen Tourismusmarketing

- Kooperation bei der Modernisierung der verkehrlichen Infrastruktur und der Transportwirtschaft
- Einrichtung eines Forums „Landwirtschaft und Ernährung"
- Beibehaltung des Auswahl- und Abstimmungsverfahrens für das neue Regionalprogramm 2000 und die Einbeziehung der neuen Gemeinschaftsinitiative LEADER
- Einrichtung einer lokalen Aktionsgruppe (LAG) zur Umsetzung der Gemeinschaftsinitiative LEADER+ ab dem Jahr 2000.

Diese Aufgaben können nur umgesetzt werden, wenn die regionalen Steuerungs- und Koordinationskapazitäten innerhalb der WiREG und anderer regionaler Einrichtungen gestärkt werden. Die gemeinsame regionale Entwicklung wird in Zukunft ohne organisatorische Absicherung nicht auskommen. Hierbei wird es besonders wichtig sein, die Potentiale der beiden Verwaltungen aus Stadt und Kreis stärker als bisher in den Prozeß der regionalen Kooperation einzubinden.

Wir empfehlen, innerhalb der WiREG eine **Koordinationsstelle für die Regionalpolitik** (und nicht nur für die Regionalförderung) einzurichten. Der Aufgabenzuschnitt einer regionalen Koordinationsstelle sollte vor allem folgende Bereiche umfassen:

- Konkretisierung und argumentative Absicherung der Regionalpolitik nach innen und außen
- weitere Umsetzung des Regionalen Entwicklungskonzeptes (REK)
- Steuerung und Koordinierung aller regional bedeutsamen Projekte
- Akquisition von Drittmitteln und Durchführung regionaler Infrastrukturprojekte
- Vereinheitlichung und Abstimmung der Planungen zwischen Stadt und Kreis
- Koordination der regionalen Arbeitsmarkt- und Qualifizierungsprojekte
- Koordination des Ausbaus sog. weicher Infrastrukturmaßnahmen.

Die Koordinierungsstelle soll Kooperationen anregen und projektbezogene Arbeitsgruppen initiieren. So können beispielsweise die Fachdienststellen der Verwaltungen aus Stadt und Kreis anläßlich einzelner Vorhaben zusammengeführt werden. Die Stelle informiert über Inhalte und Konditionen einschlägiger Ausschreibungen und Fördermöglichkeiten, sie koordiniert Förderanträge der beteiligten Institutionen, soweit sie regionalpolitische Relevanz besitzen. Die Umsetzung der Gemeinschaftsinitiative LEADER+ in einer sog. lokalen Aktionsgruppe gehört ebenfalls zu den Aufgaben der Koordinationsstelle.

Parallel zur institutionellen Absicherung der Regionalarbeit muß eine Form gefunden werden, die eine direkte Einbindung und Beteiligung der regionalen Akteure weiterhin ermöglicht. Die in der Steuerungsgruppe und den REK-Zukunftswerkstätten eingeübte Zusammenarbeit unterschiedlichster regionaler Akteure sollte fortgesetzt und intensiviert werden. Diese Arbeit kann auf eine noch breitere Basis gestellt werden (siehe den Vorschlag zu einer regionalen Arbeitsmarktkonferenz) und sollte für weitere Gruppen und Institutionen offen sein. Zu überlegen wäre, zu einzelnen Fragen (z.B. Qualifizierung, Regionalmarketing)

zeitlich befristete Projektgruppen zu bilden, für die die regionale Koordinierungsstelle die Geschäftsführung übernehmen könnte.

- **Neue Aufgaben der regionalen Wirtschaftsförderung**

Der integrierte Ansatz des REK hat deutlich gemacht, wie wichtig es ist, unterschiedliche wirtschaftliche Potentiale und Bereiche zusammenzuführen. Hieraus sollten auch Konsequenzen für die Arbeit der Wirtschaftsförderung gezogen werden, indem stärker als bisher die Netzwerkbildung zwischen Firmen aus unterschiedlichen Bereichen organisiert und gefördert wird. In der Bildung von bedarfsbezogenen, marktorientierten Unternehmensclustern auf der Basis gemeinsamer Werte und Leitbilder sehen wir eine besondere Chance für die wirtschaftliche Entwicklung der Region Flensburg/ Schleswig.

Übersicht 4-2: Neue Aufgaben der regionalen Wirtschaftsförderung

Neue Aufgaben der regionalen Wirtschaftsförderung
• Regionale Vernetzung, Strategie der vertikalen Kooperation in den Bereichen Technologietransfer, Tourismus, Landwirtschaft/Ernährung
• Aufspüren gesellschaftlicher Trends, Durchführung von Modellprojekten im Konsumgüterbereich
• Ausbau weicher Infrastrukturen wie Bildungs- und Beratungseinrichtungen, Kommunikationsnetze, wirtschaftsnahe Dienstleistungen etc.
• Initiierung von Kooperationen zwischen alten und neuen Firmen
• Aufbau einer Qualifizierungsberatung
• Aufbau einer Exportberatung.

Die Bildung regionaler Unternehmens-Cluster[1] ist ein Mittel, den integrierten Ansatz des REK in praktische Wirtschafts- und Regionalförderung umzusetzen. Fördergegenstand ist dann zunehmend nicht die Sektoralentwicklung einzelner Branchen, sondern die Kooperation und Netzwerkbildung im Rahmen der Cluster.

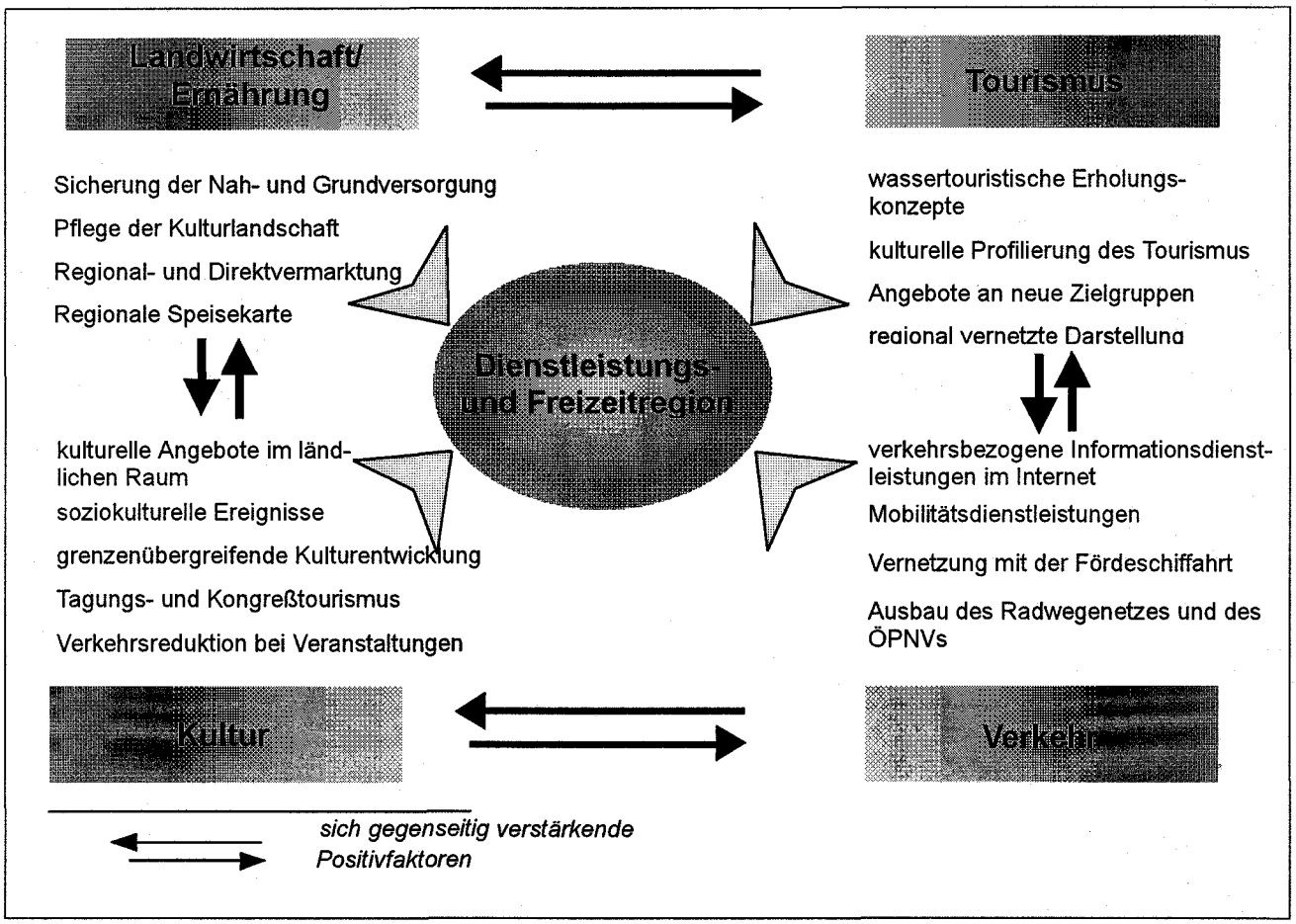
Ein derartiger Ansatz kann auch durch einen koordinierten Einsatz der Mittel der EU-Strukturförderung gestärkt werden. Einzelprojekte sind dahingehend zu überprüfen, inwieweit sie einen Beitrag zu einer regionalen Clusterbildung leisten. Die Modernisierung und Erneuerung wirtschaftsnaher, „weicher" Infrastrukturen sollte auf die Bedürfnisse einzelner Cluster ausgerichtet werden.

[1] Regionale Unternehmenscluster sind Ballungen untereinander hochvernetzter Unternehmen (entweder Unternehmen derselben Branche, also Konkurrenten, oder verwandte und unterstützende Branchen sowie Zulieferer und Dienstleister, also kooperierende Unternehmen).

- **Clusterbildung und Clustermanagement**

Nachfolgend sind die möglichen Verbindungen zwischen den vier sektoralen Bereichen Landwirtschaft/ Ernährung, Tourismus/Freizeit, Kultur und Verkehr/Fläche exemplarisch aufgezeigt.

Abb. 4-4: Cluster „Landwirtschaft-Tourismus-Kultur-Verkehr"



Derartige Verbindungen werden sich allerdings nicht im Selbstlauf ergeben, sondern hierzu ist ein aktives Schnittstellenmanagement bzw. Clustermanagement notwendig.

Übersicht 4-3: Aufgaben und Instrumente eines Clustermanagements

Aufgaben

- vielfältige Kompetenzen und Erfahrungen der Region aus den vier Bereichen bündeln
- Qualität in den einzelnen Produktsegmenten sichern
- regionales Marketing, bezogen auf die Verbindung von Kultur, Ernährung und Erholung, organisieren
- neue qualitätsorientierte Marktsegmente erschließen und ausbauen
- die Beziehungen zwischen regionaler Landwirtschaft und regionaler Ernährungswirtschaft stärken
- Verbindung zwischen touristischen Angeboten und regionalen Produkten schaffen
- Kulturmanagement, Stadtmarketing und Tourismusmanagement abstimmen

Instrumente

- akteursbezogener Integrationsansatz als Ansatz des REK: Engere Abstimmung zwischen Regionaler Wirtschaftsförderung, IHK, Handwerkskammer, Landwirtschaftskammer, Kulturwirtschaft und Tourismusvereinen
- Intensivierung des Austausches zwischen den Firmen unterschiedlicher Branchen
- Regionales Ernährungsforum, internationale Konferenz der Ernährung und Regionalkultur, Regionalmesse/Leistungsschau mit kulturellem Eventcharakter
- kooperatives Marketing, Produkte und Region verbinden
- Imagekampagne, abgestimmtes Eventmarketing
- WiREG: Clustermanager einstellen

4.4 Bündelung der Stärken zu einem regionalen Leitbild

Das Leitbild hat die Funktion, die verschiedenen Stärken der Region Flensburg/ Schleswig zu bündeln und eine grundlegende Aussage zur zukünftigen Richtung der regionalen Entwicklung zu machen. Das Leitbild soll nach innen orientieren und neue Kräfte mobilisieren, nach außen ist es eine Botschaft, die profilbildend im internationalen Wettbewerb wirken soll. Durch das Leitbild und das damit verbundene Leitmotiv soll sich die Region Flensburg/ Schleswig von anderen Regionen positiv abheben.

Die Konzeption und die Projekte des Regionalen Entwicklungskonzeptes lassen sich unserer Meinung nach zu vier zentralen Aussagen bündeln:

1. Die Region Flensburg/ Schleswig hat die Herausforderung des globalen Wettbewerbs angenommen. Traditionelle Wirtschaftszweige, wie die Ernährungs- und Papierindustrie, produzieren auf höchstem internationalen Niveau, neue moderne Wirtschaftsunternehmen aus der Medien- und Kommunikationsbranche sind hinzugekommen. Im Dienstleistungssektor sind bereits heute die Mehrzahl aller Erwerbsarbeitsplätze angesiedelt. Dieser Trend wird sich weiter fortsetzen. Dies gilt sowohl für den Bereich der produktionsbezogenen Dienstleistungen, der wichtige Infrastrukturen (z.B. Hochschulen, Schulen, Transport, Kommunikation) für andere Wirtschaftssektoren bereitstellt, als auch für diejenigen Dienstleistungen, die sich direkt an die EndverbraucherInnen richten (z.B. Wohnen, Ernährung, Freizeit, Kultur, Tourismus).

2. Die Region Flensburg/ Schleswig ist eine Freizeitregion. Naherholung, Tourismus, Kultur und Medien sind wichtige wirtschaftliche Faktoren. Durch Verknüpfung der vorhandenen Potentiale und eine aktive Informationspolitik ist es möglich, die Attraktivität der vorhandenen Angebote noch zu erhöhen und weitere Zielgruppen anzusprechen (vgl. Kap. 3.3.3.3.)

3. Die Region Flensburg/ Schleswig verfügt über eine herausragende Wohn-, Freizeit- und Umweltqualität. Die attraktive Landschaft und der Gewässerreichtum stellen einen „natürlichen Kapitalstock" der Region dar, auf den viele wirtschaftliche Aktivitäten aufbauen (Landwirtschaft, Ernährung, Tourismus).

4. Durch ihre exponierte Lage im Norden Deutschlands hat die Region Flensburg/ Schleswig eine besondere Affinität zum skandinavischen Wirtschafts- und Kulturraum. Dies hat zu engen und vielfältigen Kontakten und Austauschbeziehungen geführt. Die Ostsee ist das verbindende Element zu Dänemark, den skandinavischen Nachbarn und den neuen Reformstaaten.

Die vier Kernelemente des Leitbildes „innovativer Strukturwandel", „Freizeit", „weiche Standortfaktoren" und „Lage im Raum" sind in dieser Kombination und dieser Qualität nur in der Region Flensburg/ Schleswig anzutreffen. Von daher empfehlen wir, das regionale Leitbild unter das Leitmotiv zu stellen:

„Flensburg/ Schleswig – die innovative Dienstleistungs- und Freizeitregion im Ostseeraum"

Die Verfolgung eines regionalen Leitbildes ist ein langfristiger Prozeß. In seinem Verlauf müssen Maßnahmen und Entscheidungen auf ihren Beitrag oder ihre Gegenwirkung zu den Grundelementen des Leitbildes überprüft werden. Hierbei kann das Leitbild modifiziert oder weiter konkretisiert werden. Ein regionales Leitbild entsteht noch nicht dadurch, daß es propagiert wird, sondern durch die Verfolgung und Realisierung gemeinsamer Ziele und Werte. Insofern ist das Leitbild auch immer eine Herausforderung für das Handeln, Planen und Entscheiden in Stadt und Kreis, das Gemeinsame im Auge zu behalten.

4.5 Ausblick

Das regionale Entwicklungskonzept der Region Flensburg/ Schleswig bedarf der kontinuierlichen Fortschreibung. Es ist ein weiterer Schritt für das Zusammenwachsen von Stadt und Kreis, unterschiedlichen Wirtschaftssektoren und Handlungsfeldern. In der Fortschreibung werden die überregionalen Beziehungen und die Verortung im „neuen europäischen Haus" weiterhin zu berücksichtigen sein.

Mit der gemeinsamen Leitidee einer modernen Dienstleistungs- und Freizeitregion im Schnittpunkt des europäischen Nord-Süd-Korridors besteht die Chance, die hohe Lebensqualität zu sichern und neue wirtschaftliche Chancen wahrzunehmen. Der Weg vom Querdenken zum integrierten Handeln ist aufgrund der zusätzlichen Abstimmungsnotwendigkeiten oft mühsam und langwierig. Der kooperative, integrierte Politikansatz ist jedoch ein Schlüsselfaktor, um den zukünftigen internationalen Herausforderungen zu begegnen.

Die einzelnen Handlungsfelder und Projekte, die in diesem regionalen Entwicklungskonzept be- und erarbeitet wurden, bedürfen der weiteren Konkretisierung und gegenseitigen Abstimmung. Nicht alle sind kurzfristig zu realisieren. Einige der Projekte sollten mit Partnern aus den Nachbarregionen umgesetzt werden. Natürlich ließe sich die Liste der im Anhang genannten Projekte noch ergänzen. Dem Engagement sind keine Grenzen gesetzt, wenn es darum geht, gemeinsame Projekte zu formulieren, die zur Zukunftssicherung der Region Flensburg/ Schleswig einen Beitrag leisten. „Der Weg entsteht beim Gehen" sagt ein altes mexikanisches Sprichwort. In diesem Sinne gilt es, den Pfad der gemeinsamen, regionalen Entwicklung zu verbreitern und mit Leben zu füllen.

5 Literatur

AG Machbarkeitsstudie Technologiepark Flensburg (1994): Zwischenbericht. Herausgeber: Konsalt Forschung und Beratung. Hamburg.

Amtsblatt für Schleswig-Holstein (Nr.14/1995), Bekanntmachung des MWTV Minister für Wirtschaft, Technik und Verkehr des Landes Schleswig-Holstein vom 20.3.1995: Grundsätze für die Auswahl und Förderung von Projekten im Rahmen des Regionalprogramms für strukturschwache ländliche Räume in Schleswig-Holstein. Kiel.

Architektur und Stadtplanung Kiel: Perifra-Handbuch zur Gestaltung qualifizierter Gewerbegebiete im Kreis Schleswig- Flensburg.

ARGE Technologiepark Flensburg (1995): Abschlußbericht: Machbarkeitsstudie Technologiepark, Flensburg.

Bade, F.J (1997): Zu den wirtschaftlichen Chancen und Risiken der ländlichen Räume. Arbeitspapier Nr. 152, Hrsg.: Institut für Raumplanung der Universität Dortmund. Dortmund.

Bauer, M. / Bonny, H.W. (1987): Flächenbedarf von Industrie und Gewerbe. Bedarfsermittlung nach GIFPRO. Hrsg.: Institut für Landes- und Stadtentwicklungsforschung des Landes NRW. Dortmund.

Baumgarten, H. (1998): Trends und Strategien in der Logistik 2000. Analysen - Potentiale - Perspektiven. Berlin.

Bendixen, P. (1998), Kulturtourismus. Kulturentwicklung durch Fremdenverkehr. In: Handbuch KuM.

Berger, R. (Hrsg.) (1992): Handbuch Europa 92. Strategien für unternehmerische Erfolge im Gemeinsamen Markt. Düsseldorf.

Bierter, W. / Binder, H.M. (1993): Unternehmerische Innovationsprozesse. Die Wirksamkeit staatlicher Fördermaßnahmen - eine Evaluation. Zürich.

Bildungswissenschaftliche Hochschule Flensburg – Universität (1998): Forschungsbericht 1995 – 1997. Flensburg.

BMFT (Hrsg.) (1989): Memorandum zur Technikfolgenabschätzung. Bonn.

Boes, H. / Hesse, M. (Hrsg.) (1996): Güterverkehr in der Region. Technik, Organisation, Innovation. Marburg.

Bornemann, H. (1998): Bewerbungsunterlagen der Region Flensburg/Schleswig zum Wettbewerb "Regionen der Zukunft", vorgelegt von der Wirtschaftsförderungs- und Regionalentwicklungsgesellschaft Flensburg/Schleswig mbH (WIREG). Flensburg.

Börstinghaus, W. / Schroeders, P. (1993): Qualitative Stadtentwicklungsplanung unter neuen Anforderungen. Das Beispiel Flensburg. In: Raumforschung und Raumordnung, Heft 4. Flensburg.

BSH (Beratungsgesellschaft für Beschäftigung in Schleswig-Holstein mbH) (1997): Struktur und Entwicklung von Wirtschaft und Bevölkerung des Kreises Schleswig-Flensburg. Neumünster.

BUND / Misereor (Hrsg.) (1996): Zukunftsfähiges Deutschland. Ein Beitrag zu einer global nachhaltigen Entwicklung, Studie des Wuppertal-Instituts für Klima-Umwelt-Energie. Basel.

Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (1998a): Regionen der Zukunft – regionale Agenden für eine nachhaltige Raum- und Siedlungsentwicklung. In: Werkstatt: Praxis Nr. 7/1998. Bonn.

Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (1998b): Aktuelle Daten zur Entwicklung der Städte, Kreise und Gemeinden. Ausgabe 1998. (Berichte des BBR, Band 1). Bonn.

Bundesforschungsanstalt für Landeskunde und Raumordnung (Hrsg.) (1996): Nachhaltige Stadtentwicklung. Städtebaulicher Bericht. Bonn.

Bundesforschungsanstalt für Landeskunde und Raumordnung (Hrsg.) (1996): Trendszenarien der Raumentwicklung in Deutschland und Europa. Beiträge zu einem Europäischen Raumentwicklungskonzept. Bonn.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (Hrsg.) (1992): Agenda 21. Bonn

Burmeister, H.-P. (1998): Auf dem Weg zu einer Theorie des Tourismus. Loccumer Protokolle 5/98. Loccum.

Deutscher Bundestag (1999): Achtundzwanzigster Rahmenplan der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur" für den Zeitraum 1999 bis 2002 (2003). (= Drucksache 14/776). Bonn.

Die Ministerpräsidentin des Landes Schleswig-Holstein (Hrsg.) (1995): Entwurf des Landesraumordnungsplans Schleswig-Holstein. Neufassung 1995. Kiel.

DIFU - Grabow, B. et al. (1995): Weiche Standortfaktoren, Schriftenreihe des Deutschen Instituts für Urbanistik. Stuttgart.

Dohse, D. (1996): Schleswig-Holstein: Standortpolitik in schwieriger Zeit. Institut für Weltwirtschaft. Kieler Diskussionsbeiträge. Kiel.

Dornier GmbH / Steckhahn und Peters / Stadtverwaltung Flensburg (1993): Logistikzentrum Flensburg (Weiche). Expertise. Flensburg / Friedrichshafen.

Eckstein, W. / Pautsch, P. / Teßmann, G. (1992): Güterverkehrszentren. Logistische Schnittstelle im Transport. In: Jahrbuch der Logistik ´92, S. 70-75. Düsseldorf.

Eifelagentur (1999): Wassererlebnis Eifel. Schleiden.

ExWoSt-Informationen (1996): ExWoSt- Informationen zum Forschungsfeld "Städtebau und Wirtschaft" Nr. 05.19., Ausgabe 12/1996. Bonn.

Fachhochschule Flensburg (1996): Forschungsbericht 1995/96, Flensburg.

Fachhochschule Flensburg (1997): Informationsdienst Telex, Ausgabe September 1997.

Fachhochschule Flensburg (o.J.): Leben ist Vielfalt. Flensburg.

Fichter, K. (Hrsg.) (1995): Die EG-Öko-Audit-Verordnung. Wien.

Flensburger Nachrichten 20./21. Mai 1998: „Innovationspreis 1998. Produkte und Ideen gesucht".

Flensburger Tageblatt vom 05. Mai 1999: Kaffee-Gruppe Kord übernimmt Nestlé Kappeln.

Frankenfeld, P. / Wildner, M. / Frede, A. (1995): Wandel der Instrumente - Wandel der Bewertungen!. Evaluierung von bremischen Landes-EU-Programmen der regionalen Strukturpolitik. BAW Monatsbericht 4/1995. Bremen.

Gesellschaft für Innovative Unternehmensentwicklung mbH (o.J.): Evaluierung des Technologietransfer-Systems in Schleswig-Holstein, Karlsruhe, unveröfftl. Bericht,

GEWOS (1994): Entwicklungsgutachten für die Stadt Kappeln, Berichte der Beratungsphase I. und II. Hamburg.

GEWOS (1995): Gewerbegebietskonzept für die Stadt Kappeln. Hamburg.

Glaser, J. (1995): Güterverkehrszentren. Konzepte zwischen Euphorie und Skepsis. In: Läpple, D. (HRSG.): Güterverkehr, Logistik und Umwelt. Berlin.

Gleich, A. v. (1994): Leitbilder einer Stoffpolitik. Schriftliche Stellungnahme zur Anhörung der Enquete-Kommission 'Schutz des Menschen und der Umwelt' des Deutschen Bundestages. Thema: Bewertungskriterien und Perspektiven für umweltverträgliche Stoffkreisläufe in der Industriegesellschaft, IÖW - Diskussionspapier 23/94. Berlin.

Gleich, A. v. / Lucas, R.(1994): Veränderte Standortanforderungen in einer zukünftigen Unternehmenslandschaft, IÖW/VÖW Informationsdienst 2/94, S. 1-3. Berlin.

Gleich, A. v. / Rubik, F. (1996): Umwelteinflüsse Neuer Werkstoffe. Fortschrittsberichte VDI, Reihe 15: Umwelttechnik, Nr. 149, VDI-Verlag. Düsseldorf.

Glücksburger Konzepte GmbH (1998): Zwischenbericht im Rahmen der Erstellung einer Potentialanalyse für den Bau eines Gründer- und Gewerbezentrums im Kreis Schleswig-Flensburg. Glücksburg.

Gornig, M. / Toepel, K. (1996): Möglichkeiten und Verfahren einer Erfolgskontrolle des Regionalprogramms. Zwischenbericht zum Gutachten "Möglichkeiten und Verfahren einer Erfolgskontrolle und Ex-post-Bewertung der Förderung aus dem Regionalprogramm für strukturschwache ländliche Räume in Schleswig-Holstein. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW). Berlin.

Graedel, T.E. / Allenby, B.R. (1995): "Industrial Ecology". New Jersey.

Hahne, U. (1992): Regionale Entwicklungsdynamik und Technologiezentrum Flensburg. Flensburg.

Hahne, U. (1995a): Neuere Entwicklungen in der Regionalförderung. In: Ridinger, Rudolf / Steinröx, Manfred (1995): Regionale Wirtschaftsförderung in der Praxis, S. 8-30. Köln.

Hahne, U. (1995b): Wirtschaftliche Effekte des umweltfreundlichen Tourismus im ländlichen Raum. In: Moll, Peter (Hrsg.), Umweltschonender Tourismus - Eine Entwicklungsperspektive für den ländlichen Raum. Mitteilungen zur Angewandten Geographie, Band 24, Teil I, S.33-40. Bonn.

Hahne, U. (1996): Landgasthöfe in Schleswig-Holstein - Entwicklung und Perspektiven eines regionstypischen Angebotes. Flensburg.

Hahne, U. (1998): Regionaler Strukturwandel in Schleswig-Holstein und Förderaufgaben der Landesregierung. In: WiREGmbH (1998), Dokumentation des Workshops „Zukunft der regionalen Wirtschaftsförderung in Schleswig-Holstein" am 19.5.1998, S.19-27. Flensburg.

Hahne, U. / Maier, J. u.a. (1993): Integrierte Entwicklung ländlicher Räume - Neuere Konzepte und Erfahrungen und ihre Übertragung auf Schleswig-Holstein. Kiel.

Hahne, U. / Stackelberg, K. von (1994): Regionale Entwicklungstheorien. EURES discussion paper dp-39. Freiburg.

Hamburg-Consult (1996): Regionaler Nahverkehrsplan Stadt Flensburg. Flensburg.

Hassenstein, R. (1995): Schleswig-Holstein 2000. Wirtschaft im Wandel. In: Pressestelle der Landesregierung Schleswig-Holstein (Hrsg., 1995): Schleswig-Holstein - 50 Jahre Land, S. 74-83. Kiel.

Heinrich, T. (1991): Umweltrelevante Festsetzungen in Bebauungsplänen. In: Bremer Beiträge zur Stadtentwicklung. Hrsg.: Senator für Umweltschutz und Stadtentwicklung der freien Hansestadt Bremen. Bremen.

Henckel, D. / Hollbach, B. (1991): Neue Techniken auf alten Flächen. Der Beitrag technikintensiver Betriebe zur Revitalisierung des Ruhrgebietes. (= Difu-Beiträge zur Stadtforschung Band 2). Berlin.

Hesse, M. (1996): Nachhaltige Raumentwicklung. In: Raumentwicklung und Raumforschung, Heft 2/3. 1996.

Hesse, M. (1996): Wirtschaftsverkehr stadtverträglich. Zur Bedeutung der Logistik für die Stadtentwicklung. Reihe "stadtforschung aktuell", Bd. 61. Basel.

Hödl, E. et. al (1989): Technik und Arbeitsmarkt. Grundzüge eines Politikmodells zur sozialverträglichen Technikgestaltung in der Stadt Wuppertal. Wuppertal.

Hoff u. Overgaard (Glostrup/DK) und TFK + VTI Transportforschung Hamburg GmbH (Hrsg., 1993): Zukünftige Verkehrsinfrastruktur im Ostseeraum. Endbericht. Hamburg.

Hopfenbeck, W. / Zimmer, P. (1993), Umweltorientiertes Tourismusmanagement. Landsberg / Lech.

Hotz, D. (1986): Gewerbeflächenrecycling und Gewerbestandortsicherung: Bausteine ökologischer Standortsicherung. In: Information zur Raumentwicklung. Heft 1/2., S. 101-107.

Hugo, A./ Jansen, R. (1995): Handbuch zur umweltgerechten Ansiedlung von Gewerbebetrieben. Dortmund.

Industrie- und Handelskammer zu Flensburg (1998): Motorola verändert den Norden. In: WNO 11/98, S. 44.

Industrie- und Handelskammer zu Flensburg (1996): Jahresbericht 1995. Flensburg.

Industrie- und Handelskammer zu Flensburg (1996): Wirtschaftszahlen für den Bezirk der IHK zu Flensburg 1996. Flensburg.

Ingenmey, F.J. / Kunzmann, K.R. (1988): Gewerbeumfeldverbesserung: Die städtebauliche Erneuerung bestehender Industrie- und Gewerbegebiete. In: Informationen zur Raumentwicklung. Heft 5/6, S. 287-296.

Initiative Wirtschaft Nord-Ost (o.J.): Umweltschutz aus dem NORD-OSTEN der Bundesrepublik Deutschland. Kiel.

Innenministerium des Landes Schleswig-Holstein (Hrsg.) (1998): Landesraumordnungsplan Schleswig-Holstein 1998 (LROPI). (= Amtsbl. Schl.-H. Nr. 30, S. 493 ff.). Kiel.

INNORD – Innovationsnetzwerk Nord (1998): Sachstandsbericht zum 30.04.99, unveröffentlicht. Flensburg.

Institut für Landes- und Stadtentwicklung des Landes NRW (ILS) (Hrsg.) (1991): Ökologische Erschließungs- und Bebauungsplanung von Gewerbestandorten. ILS- Schrift 38. Dortmund.

IÖW (1997): Regionales Entwicklungskonzept Flensburg/ Schleswig. 1. Zwischenbericht. Wuppertal.

IÖW (1998): Regionales Entwicklungskonzept für die Region Flensburg/ Schleswig. Sachstandsbericht Juni 1998. Wuppertal.

IÖW (Hrsg.) (1999): Regionale Agenda 21 im Oberbergischen Kreis. Schriftenreihe des IÖW, Nr. 144. Berlin.

IÖW (1999): Handbuch Regionale Good Practices einer nachhaltigen Raum- und Siedlungsentwicklung. Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (Hrsg.) (2000): Werkstatt: Praxis, Nr. 1/2000. Bonn.

Institut für Tourismus- und Bäderforschung in Nordeuropa (N.I.T.) (1998): Tourismusentwicklungskonzept für die Region Plön und Ostholstein. Kiel.

Jaspert, T. (Hrsg.) (1998): Von Pfahl zu Pfahl - eine Begegnung zwischen Menschen, Kunst und Landschaften in der Eider-Treene-Sorge-Region. o.O.

Jaspert, T. / Harder, M. (1997): Landgang. Sieben Skulpturen reisen durch Schleswig-Holstein. Neumünster.

Keller, A. (1992): Ökologische Innovationspotentiale kleiner und mittlerer Unternehmen, fhw-forschung 21. Berlin.

Kreisverwaltung Kreis Schleswig- Flensburg (1997): Kreisentwicklungsplan 1996/97-2000. Schleswig.

Kreisverwaltung Kreis Schleswig- Flensburg (1997): Kreisentwicklungskonzept 1997.Schleswig.

Krieger, W. (1996): Regional-Logistik - aus der Region in die Region. Potentiale, Chancen und Risiken einer kooperativen Logistikabwicklung in der Ernährungswirtschaft Schleswig-Holsteins. Abschlußbericht. Flensburg.

Lademann, R. (1995): Stadt Flensburg als Einzelhandelsstandort. Grundlagenuntersuchung zu Rahmenbedingungen und Flächenexpansion. Hamburg.

Landesarbeitsamt Nord (1997): Beschäftigte nach Wirtschaftszweigen, kreisfreien Städten und Kreisen in Schleswig-Holstein. Kiel.

Landesregierung Schleswig-Holstein (Hrsg.) (1996): Tourismuskonzeption 1996. Kiel.

Landesregierung Schleswig-Holstein (Hrsg. 1997): Perspektiven für ländliche Räume. Kiel.

Landschaft Stapelholm e.V. (1998): Flußlandschaft Eider-Treene-Sorge. Beitrag für den Wettbewerb „Regionen der Zukunft" des BM für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau. Bearbeitung durch Ulf Hahne. Seeth.

Landtag Schleswig-Holstein - Drucksache 14/888 (1997): Bericht über die Ostseeaktivitäten der Landesregierung 1997 (entsprechend dem Beschluß des Landtages vom 10. September 1992, Drucks. 13/306). Kiel.

Landtagsfraktion der SPD (1996), Tourismus und Kultur in Schleswig-Holstein, Dokumentation des Forums der SPD-Fraktion im Schleswig-Holsteinischen Landtag am 18.12. 1996 im Landeskulturzentrum Salzau. Kiel.

Linckh, G. et al. (1997): Nachhaltige Land- und Forstwirtschaft. Berlin.

Lompe, K. / Blöcker, A. / Lux, B. / Syring, O. (1996), Regionalisierung als Innovationsstrategie - Die VW-Region auf dem Weg von der Automobil- zur Verkehrskompetenzregion. Berlin.

Lucas, R. / Kruspe, S. (1996): Kompendium: Bausteine einer ökologischen Standortentwicklung. GAR-Schriftenreihe 06/96. Essen.

Majer, H. (1995): Nachhaltige Entwicklung - Vom globalen Konzept zur regionalen Werkstatt. In: WSI-Mitteilungen 4/1995, S.220-230.

Matthiesen, K. (1995): Konzept für eine Wirtschafts- und Regionalentwicklungsgesellschaft der Stadt Flensburg und des Kreises Schleswig-Flensburg. Flensburg.

Matthiesen, Klaus (1998): Statements aus den Regionen. In: WiREGmbH (1998), Dokumentation des Workshops „Zukunft der regionalen Wirtschaftsförderung in Schleswig-Holstein" am 19.5.1998, S.37-39. Flensburg.

Meyer-Engelke, E. (1998): Beispiele nachhaltiger Regionalentwicklung. Hannover.

Meyer-Krahmer, F. (1997): Innovation und Nachhaltigkeit. In: Ökologisches Wirtschaften 1/1997, 20 - 22.

Meyer-Krahmer, F./ Gudrum, U. (1995): Innovationsförderung im ländlichen Raum. In: RuR 3, 1995, S. 177-185.

Minister für Wirtschaft, Technologie und Verkehr (1999): Verkehrspolitik für den Standort Schleswig-Holstein: Güter auf das Schiff, die Bahn, den LKW - Ein integriertes Güterverkehrskonzept. Entwurf vom 12.01.99.

Ministerium für ländliche Räume (Hrsg. 1996): Impulse für die Agrarwirtschaft. Kiel.

Ministerium für ländliche Räume (Hrsg. 1997): Agrarreport Schleswig-Holstein 1997. Kiel.

Ministerium für ländliche Räume (Hrsg. 1997): Agrarstatistische Daten für die Kreise Schleswig-Holsteins 1997. Kiel.

Ministerium für Stadtentwicklung und Verkehr des Landes NRW (Hrsg. 1994): Stadtökologie. Industrie- und Gewerbeflächen. Dokumentation und Auswertung des Landeswettbewerbes 1993/94. Düsseldorf.

Ministerpräsidentin des Landes Schleswig- Holstein (Hrsg. 1998): Informationsbroschüre „Ein Land plant und gestaltet sein Zukunft". Kiel.

Ministerpräsidentin des Landes Schleswig-Holstein (Hrsg. 1998),:Regionales Entwicklungskonzept für ein europäisches Großschutzgebiet. Das Projekt „Eider-Treene-Sorge". Kiel.

Ministerpräsidentin des Landes Schleswig-Holstein (Hrsg. 1999): Regionale Entwicklungsinitiativen in Schleswig-Holstein. Informationen für städtische und ländliche Gebiete. Kiel

Molitor, R. (1998): Typen, Ebenen und Elemente Nachhaltiger Regionalentwicklung. In: Ökologisch Wirtschaften 5/98, S. 12-13.

Molitor, R. (2000): Nachhaltige Regionalentwicklung. Von der regulativen Idee zur Umsetzung vor Ort. Schriftenreihe des IÖW, Nr. 146. (im Erscheinen). Berlin.

Nischwitz, G. (1998): Chancen und Grenzen der nachhaltigen Regionalisierung von Landwirtschaft und Ernährung. In: Ökologisch Wirtschaften 5/98, S. 20-22.

Nischwitz, G. (1998): Die Ernährungswirtschaft als tragendes Element des ländlichen Raums. Das Beispiel Südwestniedersachsen. In: geographie heute 10/1998, S. 24-29.

Nischwitz, G. (1999): Fördernde und hemmende Faktoren für regionale Produktion und Vermarktung. (= NABU und DLV Hrsg.). Bonn.

Nischwitz, G. (1999): Hemmende und fördernde Rahmenbedingungen für die Regionalvermarktung. In: Akademie für Natur- und Umweltschutz Baden-Württemberg (Hrsg.): Nachhaltigkeit bei Nahrungsmittelproduktion und Handel: Modellprojekte des Regional-Marketings, S. 7-18.

Nischwitz, G. (2000): Chancen und Grenzen regionaler Wirtsschaftskreisläufe. In: Deutsche Bundesstiftung Umwelt (Hrsg.): „Umwelt im Dialog - Neue Wege zu Nachhaltigen Konsumverhalten". S. 199-213. Osnabrück.

Nischwitz, G. / Lotz, S. (1998): Regionale Produktion und Vermarktung. Ziele, Rahmenbedingungen, Forderungen. (= NABU und DLV Hrsg.). Bonn.

Nischwitz, G. / Molitor, R. (1998): Regionale Nachfragepotentiale in der Produktlinie Ernährung. Schriftenreihe des IÖW, Nr. 135/98. Berlin.

Nischwitz, G. / Zerweck, D. (2000): Regionale Agenda 21 im Bergischen Land. Regionale Strategien für eine nachhaltige Entwicklung? In: Mose, I. / Weixlbauer, N. (Hrsg.): Region mit Zukunft? Nachhaltige Regionalentwicklung als Leitbild ländlicher Räume. Materialien Umweltwissenschaften Vechta (MUWV), H. 8, S. 42-55. Vechta.

o.V. (1997): Tourismuskonzeption Nordfriesland. Husum.

Öko-Institut e.V. (1996): Umweltauswirkungen des demographischen, sozialen und kulturellen Wandels in Schleswig-Holstein bis zum Jahr 2010. Gutachten im Auftrag der Ministerin für Natur und Umwelt des Landes Schleswig-Holstein, Endbericht. Freiburg.

Pelka (Hrsg.) (1993): Vom „Modell Schleswig" zum „Süden des Nordens". Dokumentation eine Tagung an der Akademie Sankelmark am 13.3.1993. Sankelmark

Pfeiffer, U. (1993): Stadtentwicklung bei zunehmender Bodenknappheit: Vorschläge für ein besseres Steuerungssystem. Stuttgart.

PROGA – Projektbüro für grenzüberschreitende arbeitsmarktpolitische Entwicklungen (1997): PROGA-Konzeption. Flensburg.

PROGNOS / ILS (1997): Folgen der Abschaffung des Duty-Free-Verkaufs innerhalb der EU für die deutsche Fähr- und Duty-Free-Verkaufsschiffahrt. Bremen.

Projektgruppe Siedlungsvorsorge (Börstinghaus, Schroeders, Kroll, Moysaß) (1996): Technologiepark Flensburg – Rahmenplan Ausbaustufe 1 und 2 Lise-Meitner-Straße/Peelwatt. Flensburg.

Projektgruppe Tourismusförderung Hohes Venn - Eifel (1995): Hohes Venn - Eifel. Mit der Natur gewinnen. Traditionen, Trends und Potentiale im Tourismus. Düren.

Rehfeld D. / Simonis, G. (1993): Regionale Technologiepolitik - Tendenzen, Inkohärenzen und Chancen. In: polis Nr. 26/1993 - Arbeitspapiere aus der FernUniversität Hagen. Hagen.

Schade, D. (1991): Technikbewertung und Produktfolgenabschätzung: Möglichkeiten und Grenzen. In: VDI (Hrsg.): Integrierter Umweltschutz - Ingenieurkonzepte für eine umweltverträgliche Technikgestaltung. VDI Berichte 899. Düsseldorf.

Schikora, Andreas (1994): Die Eignung des Konzeptes der "Endogenen Entwicklungspotentiale" zur Herstellung gleichwertiger Lebensbedingungen. Berlin.

Schleswig-Holsteinische Landesregierung (1997): Bericht der Landesregierung: Situation der Tourismuswirtschaft in Schleswig-Holstein und Perspektiven einer künftigen Tourismusentwicklung (Landtags-Drucksache 14/760). Kiel.

Schmidt-Bleek, F. (1994): Wieviel Umwelt braucht der Mensch? MIPS - Das Maß für ökologisches Wirtschaften. Basel.

Schurawitzki, W. / v. Stackelberg, K. / Dinslage, M. (1997): Aufbauorganisatorische Rahmenbedingungen des Technologietransfers., Flensburg.

Sievers, Norbert (1998): Neue Wege in der Kulturpartnerschaft. In: Institut für Kulturpolitik der Kulturpolitischen Gesellschaft, Materialien, Heft 3/98, S.84-87. Aurich.

SRU – Rat von Sachverständigen für Umweltfragen (1994): Umweltgutachten 1994. Für eine dauerhaft umweltgerechte Entwicklung. Stuttgart.

SRU - Rat von Sachverständigen für Umweltfragen (1998): Umweltgutachten. Bonn.

Stadt Flensburg (1996): "Regionaler Nahverkehrsplan". Schlußbericht v. Oktober 1996. Flensburg.

Stærmose & Isager Architekten / Niels Hansen Kulturmanagement / Stadt Flensburg (1/1998): Flensburger Walzenmühle, Kultur-Wirtschafts-Zentrum, Konzept - Dokumentation – Geschichte. Flensburg.

Statistisches Landesamt Schleswig-Holstein (1998): Bodenflächen in Schleswig-Holstein 1997 nach Art der tatsächlichen Nutzung. (=Statistische Berichte). Kiel.

Statistisches Landesamt Schleswig-Holstein (1998): Die Viehwirtschaft in Schleswig-Holstein 1996. (= Statistische Berichte). Kiel.

Steckhahn und Peters (1993): Projektskizze Güterverkehrszentrum Flensburg.

Steinecke, Albrecht (1996): Entwicklung durch Tourismus? - Herausforderungen und Chancen für den ländlichen Raum. In: Der Landkreis, Nr. 8/9 1996.

Thormählen, L. (1997): Integrierte Regionalentwicklung am Beispiel des Eider-Treene-Sorge-Gebietes. In: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): Großschutzgebiete. Chancen und Konflikte im Rahmen einer integrierten Regionalentwicklung. Arbeitsmaterialien 239, S. 53ff. Hannover.

UBA - Umweltbundesamt (1997): Nachhaltiges Deutschland - Wege zu einer dauerhaft-umweltgerechten Entwicklung. Berlin.

Ullrich, O. (1995): Wissenschaft und Technik einer zukunftsfähigen Gesellschaft! In: Wechselwirkung Jg. 17, Nr. 76/95, S. 26 - 31.

Universität Flensburg - Bildungswissenschaftliche Hochschule (1999): Informationen über den Lehrstuhl für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) an der Universität Flensburg. Flensburg.

Vajen, H. (Hrsg.) (1993): Fortentwicklung der Region Stadt Flensburg / Kreis Schleswig-Flensburg. Abschlußbericht Bd. 1+2. Hamburg.

VDI - Verein Deutscher Ingenieure (1988): Richtlinienentwurf „Empfehlungen zur Technikbewertung", Düsseldorf.

Vereinigung der Industrie- und Handelskammern in Schleswig-Holstein u.a. (o.J.): Umweltschutz – Informationen und Dienstleistungen von Kammern und Verbänden in Schleswig-Holstein, Kiel.

WECD - World Comission on Environment and Development - Brundtland Bericht 1987: Our Common Future. Oxford/ New York.

WiREG (1997): Integriertes regionales Entwicklungskonzept für die Region „WiREG Flensburg/Schleswig". Ausschreibungstext. Flensburg.

WiREG (1997): Investitionsförderung - Technologieförderung - Existenzgründungsförderung - eine Zusammenstellung der wichtigsten Fördermaßnahmen für gewerbliche Unternehmen. Flensburg.

Wittek, S. (1999): Nachhaltigkeit des Impulses sichern. Ein Regionales Entwicklungskonzept für die Region Flensburg/ Schleswig. In: Ökologisches Wirtschaften, Nr. 4/1999, S. 31-32.

WNO „Wirtschaft zwischen Nord- und Ostsee" (1998, Nr 11): Motorola verändert den Norden: Ein Magnet für Flensburg, S. 44.

WSH – Wirtschaftsförderung Schleswig-Holstein GmbH (o.J.): Technologiestandort Schleswig-Holstein – Das Land für innovative Ideen und Projekte. Kiel.

Anhang 1

Auflistung von Projektskizzen und -beschreibungen

(Stand 1999)

Projektskizzen

Handlungsfeld „Innovation und Kooperation von Wirtschaft und Wissenschaft“

1 **Vernetzung der regionalen Transferanbieter**

2 **Erfahrungsaustausch mit dänischen Firmen im Bereich des integrierten Umweltschutzes**

3 **Multimedia-Dienstleistungszentrum für die Kulturwirtschaft**

Handlungsfeld „Brücke des Nordens“

4 **Internationaler Dienstleistungspool „Arbeit und Qualifikation“**

5 **„Ostseenetzwerk“ für nachhaltige Konsumgüter**

Handlungsfeld „Freizeit, Tourismus und Kultur“

6 **Rapsblüten-Tage in der Region Schleswig / Sønderjylland**

7 **Touristische Informationssysteme („TIS“)**

8 **Pool zur Finanzierung deutsch-dänischer Kulturprojekte in Schleswig-Sønderjylland**

9 **Kulturbus in Schleswig und Umgebung**

10 **Energie-Erlebnispark artesolar (EEP)**

11 Qualifizierungs- und Beschäftigungsprojekt für Busfahrerinnen

12 Erarbeitung eines Marketingkonzeptes für die zukünftige Linien- und Ausflugsschiffahrt auf der Flensburger Förde

Handlungsfeld „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit“

13 Aufbau einer regionalen Warenbeschaffung eines mittelständischen Fleischverarbeitungs-Unternehmen

14 „Regionale Speisekarte“

15 „Gemeinsames Verzeichnis von Touristik, Landwirtschaft und Gastronomie“

16 „Stärkung und Koordinierung der Direktvermarktung“

Handlungsfeld „Verkehrsinfrastrukturen und Transportwirtschaft“

17 Entwicklung eines integrativen (grenzüberschreitenden) Güterverkehrskonzeptes

18 Marketing- und Profilierungsstrategie
Baustein I: Erarbeitung eines Logistikprofils

19 “Von anderen Verkehrskompetenzregionen lernen”

20 Erhalt der Bahnverbindung Niebüll/Flensburg

21 Einrichtung einer Transportbörse

22 The South-Western Baltic Sea TransRegional Area - Inventing New Geography (STRING)

23 INTER-Hafen

24 Country Logistic

25 Verlagerung von Entsorgungsverkehren auf die Bahn

Handlungsfeld „Gewerbeflächenentwicklung und weiche Infrastrukturen“

26 Technologiepark Sünderup

Projektkurzbeschreibungen

- **„Regionales Kulturforum im Eider-Treene-Sorge-Gebiet"**
- **„Ausbau des Ochsenweges zur transregionalen Kulturaustauschroute"**
- **Ausbau des deutsch-dänischen Radwegenetzes**
- **„Kuratives Angebot für pflegende Angehörige"**
- **„Entwicklung eines wassertouristischen Konzeptes"**
- **„Winterakademie"**
- **„Multifunktionshalle Region Flensburg/ Schleswig"**
- **„See- und Küstentouristisches Konzept"**
- **Projekt: Zentrum für Ostseeschutz, Naturerleben und Forschen Schleimünde-Maasholm**
- **„Ansiedlung von autobahnaffinen Dienstleistungen"**
- **„Flächenmanagement"**

Ausführliche Projektskizzen und Projektkurzbeschreibungen können Sie gerne gegen einen Unkostenbeitrag beim IÖW Regionalbüro Nordrhein-Westfalen (Forschungsfeld Regionale Wirtschaftspolitik / Nachhaltige Regionalentwicklung) bestellen.

IÖW Regionalbüro NRW
Völklinger Str. 9
42285 Wuppertal

Tel.: 0202 – 805 30
Fax: 0202 – 834 02

E-Mail: mailbox@wuppertal.ioew.de

Anhang 2

Veranstaltungen und Akteursgespräche

Anhang 2 Veranstaltungen und Akteursgespräche im Rahmen der REK-Erstellung

- **Zwei Ideenwerkstätten im August 1997 im TGZ Flensburg**

Die Ideenwerkstätten dienten der Themenfindung bezüglich der Arbeitsstruktur in den fünf Handlungsfeldern.

- **Erste Regionalkonferenz im November 1997 im Kreishaus, Schleswig**

Die erste Regionalkonferenz diente der Signalwirkung in die Region.

- **Zweite Regionalkonferenz im Juni 1999**

Die zweite Regionalkonferenz präsentierte die Ergebnisse des Regionalen Entwicklungskonzeptes.

- **Veranstaltungen in den fünf Handlungsfeldern**

- Im Handlungsfeld „Innovation und Kooperation" wurden zwei Workshops und ein abschließender Gesprächskreis durchgeführt.
- Im Handlungsfeld „Brücke des Nordens" wurden zwei Workshops und Unternehmensgespräche durchgeführt.
- Im Handlungsfeld „Freizeit, Tourismus und Kultur" wurden vier Workshops und folgende Arbeitsgruppen durchgeführt:
  - vier Sitzungen zum Projekt „Kuratives Angebot für pflegende Angehörige",
  - vier Sitzungen zum Projekt „Rapsblütentage in der Region Schleswig/ Sønderjylland",
  - eine Sitzung zum Projekt „Vernetzung touristischer Informationssysteme" (unter Leitung von Herrn Bornemann, WiREG).
- Im Handlungsfeld „Landwirtschaft, Ernährung und Gesundheit" wurden vier Workshops durchgeführt.
- Im Handlungsfeld „Verkehr/Mobilität" wurden zwei Workshops durchgeführt.
- Im Querschnittsbereich „Entwicklungsziele Gewerbeflächen und 'weiche' Infrastrukturen" nahm das IÖW an einem Abstimmungsgespräch mit Vertretern der beiden Gebietskörperschaften, der Landesplanung und der WiREG teil, zu dem die Landesplanung eingeladen hatte.

- **Fach- und Expertengespräche seit Mitte 1997**

Im Rahmen des REKs wurde ca. 80 Fachgespräche mit regionalen Schlüsselakteuren durchgeführt. Hinzu kamen zahlreiche Gespräche, die der zeitnahen, unmittelbaren Vor- und Nachbereitung der aktuellen Arbeitsschritte dienten. Die beteiligten Akteure wurde intensiv und kontinuierlich in die inhaltliche Gestaltung des Entwicklungsprozesses einbezogen.

Name	Institution, Unternehmen
Adrian-Mundt	Schleswig 2000 +
Bachmann Dr.	Kulturstiftung Schleswig-Flensburg
Berg	GVZ Padborg
Berweger	IHK
Bille Dr.	Technologie-Transferstelle FH
Blohm	Touristikverein Schleswig-Flensburg
Börstinghaus Dr.	Amt für Stadtentwicklung
Bühring	WiREG
Christiansen	Fa. Steckhan & Peters
Christoph	Landwirtschaftskammer Kiel
Denkert	MIR Kiel
Dielewicz	Oberbürgermeister Stadt Flensburg
Dopatka	Landfrauen
Eisenschmidt	Landwirtschaftskammer
Frahm	Kulturbüro Flensburg
Fröhlich Prof. Dr.	BU
Gerlach von	Kreisdirektor Schleswig-Flensburg
Haase	Regionskontor
Hahne Dr.	BU
Hansen	Handwerkskammer
Hasbach	Haus der Familie
Hensen	Gebietsgemeinschaft Grünes Binnenland
Herr Petersen	Sparkasse Flbg., Außenwirtschaft und Handel
Holle	Ökoring Schleswig-Holstein
Iversen	ABL & Bioland
Jahre	Kulturbüro Flensburg
Jaspert	Kommunikationsprojekte Mensch&Natur, ETS
Jensen-Nissen	Kreis-Bauernverband
Jepsen	Metzgereiunternehmen
Krieger Prof. Dr.	FH
Larsen	DEHOGA
Marezoll	MJBE
Matzen	Verkehrsverein Flensburg und Umgebung

Name	Institution, Unternehmen
Marx	BUND
Matthiesen Dr.	WiREG
Mees	Landwirtschaftsschule
Nielsky	Bürgermeister Schleswig
Ohle	DB Cargo
Pelka	Akademie Sankelmark
Peters	Angelnbahn
Petersen	Fa. Hanse-Contact GmbH
Petersen	Fa. Nordverpackung
Quadflieg	Amt für Touristik Kappeln
Redlefsen	Fa. Redlefsen
Redzepovic	dänische LEADER-Koordinationsstelle
Rehling Prof. Dr.	artes-Studiengang
Reichelt	Umweltamt Kappeln
Rodewald	Gleichstellungsbeauftragte Flensburg
Rosenplänter	Kreisbauernverband
Rüdel Dr.	Kulturamt Schleswig
Rust	Bürgermeister Kappeln
Schmidt	Fa. Stora
Schneehagen Dr.	Landwirtschaftskammer Kiel
Schulke-Vandre Dr.	Praxis Schmerztherapie
Schurawitzky Prof. Dr.	FH
Seeger	IHK
Seele	MJBE
Sörensen	MWTV
Sporleder	BMLEF, Bonn
Stackelberg Dr. von	FH
Stell	Bürgermeister Flensburg
Stüdtjen	Bürgermeister Munkbrarup
Thaysen	Bäckereiunternehmen
Thormählen	Landesplanung
Voß	Regionalsekretariat
Wiener	Fa. Redlefsen
Witt	Kreisbauernvorsteher
Wolff	Gleichstellungsbeauftragte Schleswig-Flensburg
Wölk	TTZ / IHK
Wulf Prof. Dr.	Präsident BU
Zich Dr.	Archäologisches Landesamt Schleswig

Publikationen des Instituts für ökologische Wirtschaftsforschung

Das IÖW veröffentlicht die Ergebnisse seiner Forschungstätigkeit in einer Schriftenreihe, in Diskussionspapieren sowie in Broschüren und Büchern. Des Weiteren ist das IÖW Mitherausgeber der Fachzeitschrift „Ökologisches Wirtschaften“, die allvierteljährlich im oekom-Verlag erscheint, und veröffentlicht den IÖW-Newsletter, der regelmäßig per Email über Neuigkeiten aus dem Institut informiert.

Schriftenreihe/Diskussionspapiere

Seit 1985, als das IÖW mit seiner ersten Schriftenreihe „Auswege aus dem industriellen Wachstumsdilemma“ suchte, veröffentlicht das Institut im Eigenverlag seine Forschungstätigkeit in Schriftenreihen. Sie sind direkt beim IÖW zu bestellen und auch online als PDF-Dateien verfügbar. Neben den Schriftenreihen veröffentlicht das IÖW seine Forschungsergebnisse in Diskussionspapieren – 1990 wurde im ersten Papier „Die volkswirtschaftliche Theorie der Firma“ diskutiert. Auch die Diskussionspapiere können direkt über das IÖW bezogen werden. Informationen unter *www.ioew.de/schriftenreihe_diskussionspapiere*.

Fachzeitschrift „Ökologisches Wirtschaften“

Ausgabe 2/2010

Das IÖW gibt gemeinsam mit der Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung (VÖW) das Journal „Ökologisches Wirtschaften“ heraus, das in vier Ausgaben pro Jahr im oekom-Verlag erscheint. Das interdisziplinäre Magazin stellt neue Forschungsansätze in Beziehung zu praktischen Erfahrungen aus Politik und Wirtschaft. Im Spannungsfeld von Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft stellt die Zeitschrift neue Ideen für ein zukunftsfähiges, nachhaltiges Wirtschaften vor. Zusätzlich bietet „Ökologisches Wirtschaften online“ als Open Access Portal Zugang zu allen Fachartikeln seit der Gründung der Zeitschrift 1986. In diesem reichen Wissensfundus können Sie über 1.000 Artikeln durchsuchen und herunterladen. Die Ausgaben der letzten zwei Jahre stehen exklusiv für Abonnent/innen zur Verfügung. Abonnement unter: *www.oekom.de*.

IÖW-Newsletter

Der IÖW-Newsletter informiert rund vier Mal im Jahr über Neuigkeiten aus dem Institut. Stets über Projektergebnisse und Veröffentlichungen informiert sowie die aktuellen Termine im Blick – Abonnement des Newsletters unter *www.ioew.de/service/newsletter*.

Weitere Informationen erhalten Sie unter *www.ioew.de* oder Sie kontaktieren die

IÖW-Geschäftsstelle Berlin
Potsdamer Straße 105
10785 Berlin
Telefon: +49 30-884 594-0
Fax: +49 30-882 54 39
Email: *vertrieb(at)ioew.de*

INSTITUT FÜR
ÖKOLOGISCHE WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

GESCHÄFTSTELLE BERLIN
MAIN OFFICE
Potsdamer Straße 105
10785 Berlin
Telefon: + 49 – 30 – 884 594-0
Fax: + 49 – 30 – 882 54 39

BÜRO HEIDELBERG
HEIDELBERG OFFICE
Bergstraße 7
69120 Heidelberg
Telefon: + 49 – 6221 – 649 16-0
Fax: + 49 – 6221 – 270 60

mailbox@ioew.de
www.ioew.de