

# Standpunkte



Herausgeber:
Handelskammer Hamburg
Adolphsplatz 1 | 20457 Hamburg
Postfach 11 14 49 | 20414 Hamburg
Telefon 040 36138-138
Fax 040 36138-401
service@hk24.de
www.hk24.de

Titelbild: Thomas Kuhlenbeck

Dezember 2010

# Hamburg 2030 – Ein Projekt der Handelskammer Hamburg

Bearbeitung: Geschäftsbereich Wirtschaftspolitik Dr. Malte Heyne, Dr. Torsten König, Dr. Günther Klemm Telefon 040 36138–138 Fax 040 36138–401 service@hk24.de

Titelseite: Thomas Kuhlenbeck Grafiken: Michael Holfelder

Alle Grafiken © Handelskammer Hamburg

Stand: Dezember 2010

#### Vorwort

Der Aufstieg oder Niedergang einer Nation hängt davon ab, inwieweit die Gesellschaft zu institutionellem Wandel fähig ist – so der Befund des berühmten Wirtschaftswissenschaftlers Mancur Olson. Dieser Wandel wird von Interessengruppen stark beeinflusst. Gewinnen Partikularinteressen die Oberhand, droht eine "institutionelle Sklerose", die langfristig zum wirtschaftlichen Niedergang führt. Um dies zu verhindern, muss die Gesellschaft die Bereitschaft aufbringen, unabhängig von Partikularinteressen, künftige Herausforderungen im Sinne des Gemeinwohls aktiv anzunehmen.

Hamburg hat diese Fähigkeit über Jahrhunderte hinweg immer wieder bewiesen und sich erfolgreich auf den Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft eingestellt. Zugleich ist Hamburg aber auch immer wieder in Gefahr, in den selbstgefälligen "Schlaf der Schönen" zu verfallen, den ihr Altkanzler Helmut Schmidt einst attestierte. Will Hamburg den globalen Herausforderungen und Trends unserer Zeit gerecht werden, darf es nicht den Verführungen der Besitzstandswahrung erliegen, sondern muss seine Wandlungsfähigkeit neu entdecken. Mit dem Projekt "Hamburg 2030" wollen wir als Handelskammer und damit als Vertreter von 160 000 Hamburger Unternehmen mit rund 800 000 Beschäftigten Wege für Hamburg aufzeigen, seine Zukunft zu gestalten.

In einem breit angelegten Erarbeitungsprozess mit den rund 700 in die Gremien unserer Handels-kammer gewählten Unternehmerinnen und Unternehmern sowie mit einer Befragung unter unseren Mitgliedsunternehmen haben wir daher ein umfassendes Zukunftsbild "Hamburg 2030" entwickelt. Dieses Zukunftsbild speist sich aus den fünf Themenfeldern

- "Miteinander leben in Qualität",
- "Politische Handlungsfähigkeit stärken",
- "Metropole des Wissens gestalten",
- "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" und
- "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern",

die als besonders relevant für Hamburg und seine Entwicklung als Wirtschaftsstandort identifiziert wurden. In jedem Themenfeld wurden in zugehörigen Handlungsfeldern Ziele, Maßnahmen und Verantwortlichkeiten festgelegt, durch die wir unser Zukunftsbild "Hamburg 2030" realisieren können. Den Zielen wurden Indikatoren zugeordnet, um auch eine regelmäßige Überprüfung des eingeschlagenen Entwicklungspfades vornehmen zu können. Aus der Vielzahl der entwickelten Maßnahmen haben wir wiederum einige Leuchtturmprojekte identifiziert, die auf eine Reihe von Handlungsfeldern einwirken und zugleich Signalwirkung für weitere Projekte entfalten. Mit dem Projekt "Hamburg 2030" möchten wir aber nicht nur die Politik und Gesellschaft, sondern auch und gerade die Hamburger Wirtschaft für die Frage sensibilisieren, was zu tun ist, um für die Zukunft unseres Standortes heute die Weichen richtig zu stellen. Hamburg ist die zweitgrößte Stadt der viertgrößten Volkswirtschaft der Welt. Es gilt, dieser Rolle und Verantwortung gerecht zu werden und das Potenzial unserer Hansestadt zu entwickeln und auszuschöpfen.

HANDELSKAMMER HAMBURG

Frank Horch

Prof. Dr. Hans-Jörg Schmidt-Trenz Hauptgeschäftsführer

# Inhaltsverzeichnis

Ha	mbu	rg 20	030 auf einen Blick	7
A.	. Einführung			
	l.	Zur	Gliederung des Standpunktepapiers	12
	II.	Zur	Methodik	13
		1.	Erarbeitung durch in die Gremien unserer Handelskammer	
			gewählte Unternehmer	13
		2.	Beteiligung von weiteren Mitgliedsunternehmen	14
	III.	Ha	mburg heute und morgen	16
		1.	Ausgangslage	16
		2.	Zukunftstrends	23
В.	Nu	II–Sa	zenario versus Wunsch-Szenario	33
	l.	Nu	II-Szenario 2030	33
	II.	Wι	ınsch-Szenario 2030	35
	III.	Nu	II-Szenario und Wunsch-Szenario im tabellarischen Überblick	37
C.	Wι	ınsc	h-Szenario nach Themenfeldern	47
	l.	Mi	teinander leben in Qualität	48
		1.	Soziale Balance, Integration und ein hohes Maß an innerer	
			Sicherheit erreichen	51
		2.	Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen stärken	53
		3.	Bürgersinn und individuelles Engagement fördern	55
		4. 5.	Generationengerechtigkeit herstellen Familienfreundlichkeit verbessern	57 59
		5. 6.	In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein	61
			·	
	II.		itische Handlungsfähigkeit stärken	63
		1. 2.	Öffentliche Haushalte sanieren	65 67
		2. 3.	Föderative Struktur zukunftsfähig machen Regierungsfähigkeit sichern	69
		3. 4.	Mehr politisches Engagement freisetzen –	0.5
		••	Corporate Political Responsibility (CPR)	71
		5.	Verwaltungshandeln effizient gestalten	73
	III.	Me	tropole des Wissens gestalten	75
		1.	Exzellente frühkindliche Bildung schaffen	78
		2.	Bildungsehrgeiz verstärken	80
		3.	Exzellentes Schulsystem schaffen	82
		4.	Exzellente Ausbildung schaffen	84
		5.	Exzellente Hochschulen schaffen	86
		6.	Innovationsklima und Technologietransfer verbessern	88

	IV.	Nachhaltige Infrastruktur schaffen	90
		1. Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Personenverkehr	93
		2. Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Güterverkehr	97
		3. Energieversorgung gewährleisten	99
		4. Modernste Kommunikationsstruktur sichern	101
		5. Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen	103
		6. Zukunftsfähiges Flächenkonzept entwickeln	105
	V.	Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern	110
		1. Internationalität weiter steigern	113
		2. Zentralität des Standortes stärken	115
		3. In Wirtschaftsräumen denken	117
		4. Ansiedlungsattraktivität und Standortattraktivität steigern	119
		5. Zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur entwickeln:	100
		Bestandspflege und Bestandsausbau	122
	VI.	Synergien zwischen den Handlungsfeldern	124
D.	Mo	onitoring	125
	l.	Übersicht über Hauptindikatoren der 28 Handlungsfelder	125
	II.	Übersicht über weitere Indikatoren	129
Ab	bildu	ingsverzeichnis	153
An	hang	9	154
	l.	Mitgliederbefragung – Fragebogen	154
	II.	Mitgliederbefragung – Weitere Ergebnisse	156
		1. Trends	156
		2. Themenfelder	160
	III.	Teilnehmer Workshops	163
	IV.	Vorschläge für die Entwicklung neuer Gewerbeflächen in Hamburg –	
		Gewerbeflächenentwicklungsprogramm 2030	167

# Hamburg 2030 auf einen Blick

Mit dem Projekt "Hamburg 2030" legt die Hamburger Wirtschaft ein ehrgeiziges, aber realistisches Zukunftsbild für Hamburg vor. Ziel ist es, Hamburgs Zukunft aktiv zu gestalten.

Basierend auf einer Analyse der Ausgangslage Hamburgs und der auf unseren Standort einwirkenden Trends, hat die Hamburger Wirtschaft ein Null- und ein Wunsch-Szenario entworfen, um das Spektrum möglicher Entwicklungen Hamburgs deutlich zu machen.

Unser Zukunftsbild umfasst dabei insbesondere fünf Themenfelder:

- "Miteinander leben in Qualität"
- "Politische Handlungsfähigkeit stärken"
- "Metropole des Wissens gestalten"
- "Nachhaltige Infrastruktur schaffen"
- "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern"

Diesen Themenfelder wurden jeweils konkretisierende Handlungsfelder zugeordnet. Für diese insgesamt 28 Handlungsfelder wurden wiederum jeweils Ziele, Maßnahmen und Verantwortlichkeiten formuliert. In ihrer Gesamtheit bilden diese Ziele und Maßnahmen eine Agenda, mit der das Wunsch-Zukunftsbild von "Hamburg 2030" erreicht werden kann. Diese Agenda ist von der Grundhaltung Hamburger Kaufleute geprägt, nicht zuerst zu fragen, was die Stadt für die Wirtschaft, sondern auch was die Wirtschaft für ihre Stadt tun kann. Zu den einzelnen Zielen der Agenda wurde jeweils mindestens ein Indikator definiert, der den Grad der Zielerreichung reflektiert. Dies eröffnet die Möglichkeit, ein regelmäßiges Monitoring des Hamburger Entwicklungspfades in den nächsten Jahren vorzunehmen. Auf Basis dieses Monitorings wird sichtbar, wie Hamburg in den einzelnen Themen- und Handlungsfeldern abschneidet, welche Stärken und Schwächen bestehen und ob und wie das Zukunftsbild "Hamburg 2030" neuen Entwicklungen angepasst werden muss.<sup>1</sup>

Damit die ehrgeizigen Ziele des Zukunftsbildes "Hamburg 2030" realisiert werden können, bedarf es eines gesellschaftsübergreifenden Schulterschlusses. Gemeinsam können die Bürger Hamburgs, die vielen Bildungs-, Kultur- und sonstigen Einrichtungen der Stadt, die Wirtschaft sowie Politik und Verwaltung Hamburg zur attraktivsten und familienfreundlichsten Stadt Europas mit hoher Lebensqualität, Internationalität und sozialer Durchlässigkeit machen. Hamburg kann das politische und wirtschaftliche Zentrum Nordeuropas und Magnet für junge Menschen aus aller Welt werden. Hierbei ist vor allem das Thema Bildung Hamburgs Chance, Bildung ist der Integrationsmotor unserer Gesellschaft, sie fördert das Verständnis für ein gesellschaftliches Miteinander, sichert die Nachwuchskräfte für die Hamburger Wirtschaft und unseren Wettbewerbsvorteil im globalen Wettbewerb sowie die Innovationskraft. Dazu ziehen attraktive Bildungseinrichtungen und hoch qualifizierte Jobs Talente aus aller Welt in die Stadt, die Hamburg bereichern und weiterentwickeln können.

Der Senat muss seine politische Handlungsfähigkeit durch eine Verschlankung der Verwaltungsstrukturen und einen konsequenten finanzpolitischen Konsolidierungskurs stärken und ausreichende Investitionen insbesondere in Bildungsbereiche lenken. Dies führt zu volkswirtschaftlichen Gewinnen, die helfen, Hamburgs Schulden zurückzuführen. Ähnlich ist die Situation im Infrastrukturbereich. Ein attraktiver Standort braucht eine sichere Energieversorgung, leistungsfähige Verkehrswege und eine moderne Kommunikations- und Informationstechnologie. Hier ist die Politik gefordert, die nötigen Rahmenbedingungen zu schaffen, um die Ansiedlungsattraktivität zu verbessern. Darüber hinaus muss die Politik noch viel stärker in Wirtschaftsräumen denken

Eine Übersicht aller Indikatoren mit aktuellem Stand und Zielsetzung befindet sich im Kapitel D.

und länderübergreifende Kooperationen intensivieren, die letztlich auch zur notwendigen föderalen Neugliederung führen.

Hamburg steht in der Tradition der Hanse und für das Leitbild des "Ehrbaren Kaufmanns". Dieser Verantwortung müssen Hamburger Unternehmen künftig noch stärker gerecht werden und das Leitbild des "Ehrbaren Kaufmanns" auch nach innen leben. Sie müssen ebenso ihren Beitrag zur Integration aller Gesellschaftsgruppen leisten, Stadtteilpatenschaften übernehmen, eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen und für einen Einklang von Ökologie und Ökonomie sorgen. Im Sinne einer "Corporate Political Responsibility (CPR)" sollten sich Hamburger Unternehmen stärker in politische Entscheidungsprozesse einbringen und einen Wissenstransfer aus der Wirtschaft in die Politik bewirken. Hamburg muss seine Internationalität weiter stärken, um im globalen Wettbewerb bestehen zu können. Gleichzeitig muss verstärkt in Hamburger Zukunftsbranchen investiert werden, zum Beispiel in die Maritime Wirtschaft, die Luftfahrtindustrie, in Medien/IT, Erneuerbare Energien und in Life Sciences.

Alle Anstrengungen können aber nur erfolgreich sein, wenn sich auch Hamburgs Bürger aktiv und entschlossen für ihre Zukunft einsetzen und bereit sind, Hamburg zur Zentrale Nordeuropas zu machen. Dazu bedarf es vor allem eines starken Engagements für das gesellschaftliche Miteinander sowie eines frischen Bildungsehrgeizes in der Gesellschaft: Der neue Bildungsbürger lernt ein Leben lang.

Folgende Projekte haben dabei Leuchtturmfunktion für Hamburgs Zukunft (Leuchtturmprojekte) mit Wirkungen auf eine Vielzahl von Handlungsfeldern und besonderer Strahlkraft für eine Aufbruchstimmung am Standort Hamburg, mit der das Wunsch-Szenario 2030 erreicht werden kann:

# (1) Schuldentilgungsgebot und öffentliche Ausgabenbremse einführen

Nur mit gesunden öffentlichen Finanzen kann das Zukunftsbild "Hamburg 2030" erreicht

werden. Angesichts der überbordenden Verschuldung ist eine Rückführung der Schulden der Stadt im Hamburger Kernhaushalt und in den Nebenhaushalten, bei Sondervermögen und in den von der öffentlichen Hand gehaltenen Beteiligungen an Hamburger Unternehmen unerlässlich. Um dies zu erreichen, dürfen Zusatzeinnahmen im Hamburger Haushalt nicht zu zusätzlichen Ausgaben führen, sondern müssen zur Schuldentilgung herangezogen werden. Gleiches sollte für Einnahmen aus Vermögensveräußerungen und Entnahmen aus Rücklagen und Stöcken gelten.

Ein solches **Schuldentilgungsgebot** sollte in der Hamburgischen Verfassung verankert werden. Wenn eine derart verbindliche Schuldenrückführung der Freien und Hansestadt Hamburg etabliert werden würde, wäre dies nicht nur gegenüber allen anderen Bundesländern in Deutschland vorbildlich, sondern würde auch wieder politische Spielräume für Investitionen in Hamburgs Zukunft schaffen und künftige Generationen entlasten.

Zusätzlich zu diesem Schuldentilgungsgebot sollte gesetzlich eine öffentliche Ausgabenbremse eingeführt werden, die den Mechanismus der ansteigenden Kosten unterbindet. Nur so kann sichergestellt werden, dass auch bei nachhaltigem Wirtschaftswachstum die Einnahmen mit steigenden Ausgaben Schritt halten können. Eine Begrenzung der Steigerung der laufenden Ausgaben auf maximal 50 Prozent der Zunahme des nominalen Bruttoinlandsprodukts (BIP) in Hamburg – entsprechend dem mittelfristigen Trend (fünf Jahre) – könnte die Haushaltskonsolidierung auf Dauer sichern.

Um darüber hinaus die Effektivität öffentlicher Investitionen zu steigern, sollten neue öffentliche Projekte volkswirtschaftlichen Kosten-Nutzen-Analysen unterzogen und nach ihrer volkswirtschaftlichen Rendite priorisiert durchgeführt werden.

#### (2) Hamburg Innovation Port schaffen

Technologieparks erleichtern Innovationen, da sie attraktive Rahmenbedingungen für Unternehmensgründungen gerade auch aus Hochschulen heraus bieten. Hamburg sollte daher schon bestehende Forschungseinrichtungen und Gewerbeflächen verknüpfen und die Stadt so mit einem Netz von Technologieparks überziehen. Wichtig ist hierbei eine authentische Profilierung einzelner Technologieparks, die an die Stärken des Wirtschaftsstandortes und an namhafte Unternehmen anknüpft, die unmittelbare Nähe zu "Ankerinstitutionen" wie Universitäten oder Forschungseinrichtungen, ein ausreichendes Flächenpotenzial für die weitere Entwicklung des Standortes, Gründerzentren als "Innovationsschmiede", in denen vor allem neu gegründete Unternehmen eine unternehmensrelevante Infrastruktur (von der Telefonzentrale bis zu Präsentationsräumen) vorfinden, sowie ein attraktives Angebot an Gastronomie-, Einzelhandels- und Dienstleistungsbetrieben im Umfeld. Darüber hinaus sollte sich Hamburg um die Ansiedlung von weiteren hochklassigen Forschungseinrichtungen bemühen, wie zum Beispiel Fraunhofer-Institute, in deren Nähe wiederum Technologieparks ausgewiesen werden sollen. Hamburg wird so zum Innovation Port.<sup>2</sup>

## (3) Wasserstoff-Autobahn zwischen Hamburg und Berlin realisieren

Als Anwendungsstandort für Wasserstoff als Antriebstechnologie für emissionsarme Mobilität ist Hamburg gegenwärtig europaweit führend. Um diesen Technologievorsprung zu nutzen, sollte die Wasserstoffinfrastruktur in Hamburg gestärkt werden. Ziel ist eine vollständig ausgebaute Wasserstoff-Autobahn zwischen Hamburg und Berlin, also ausreichende Tank- und Versorgungsmöglichkeiten für Wasserstofffahrzeuge in Hamburg, Berlin und entlang der Autobahn. Ein solches Projekt schafft einen optimalen Anwendungsraum für die Wasserstofftechnologie zwischen den beiden größten deutschen Städten, der Unternehmen und Forschungseinrichtungen anzieht. Dieses Projekt wäre ein zentraler Ansatz, um Ökologie und Ökonomie zu verbinden, ist Sinnbild für ein Denken in Wirtschaftsräumen und ein starkes Zeichen für den Technologiestandort Hamburg.

# (4) Ganztagsschulen in Hamburg flächendeckend einführen

Die Hamburger Wirtschaft ist zwingend darauf angewiesen, künftig das gesamte verfügbare Arbeitskräftereservoir zu heben. In diesem Zusammenhang erfordert der demografische Wandel, die Frauenerwerbstätigkeit sowie die Integration junger Menschen mit Migrationshintergrund in den Arbeitsmarkt deutlich zu erhöhen. Um hier die Situation oft zu geringer oder fehlender Bildungsabschlüsse durchgreifend zu ändern, scheint nicht zuletzt eine Entkopplung des schulischen Erfolgs vom Bildungshintergrund und der Verfügbarkeit unterstützender Eltern erforderlich. Dies kann nur durch die flächendeckende Einführung echter Ganztagsschulen gelingen, in denen am Nachmittag eine durch Lehrer durchgeführte Hausaufgabenbetreuung stattfindet. Die Qualität der schulischen Bildung könnte so entscheidend gesteigert werden. Außerdem hätte dies den Vorteil, dass das schulische Geschehen samt Hausaufgaben um etwa 16 Uhr sein Ende finden würde, was Raum für außerschulische Aktivitäten ließe und die Familie von schulisch bedingtem "Feierabend-Stress" befreien würde. Das wiederum käme der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und insbesondere der Erwerbstätigkeit von Frauen zugute. Zur Schaffung von Ganztagsschulen sind bauliche Maßnahmen erforderlich (Lehrerarbeitsplätze, Schulkantinen).

Um darüber hinaus grundsätzlich die Qualität aller Bildungseinrichtungen in Hamburg zu steigern, sollte die Stadt ein alle Bildungsstufen umfassendes System von Bildungsgutscheinen etablieren.

# (5) Hamburger Business Improvement Parks initiieren

Ein Business Improvement District (BID) ist ein räumlich klar umrissener Bereich, in dem Grundeigentümer zum eigenen Vorteil die Standortqualität verbessern. Die Maßnahmen, die sie hierzu realisieren, werden aus dem Aufkommen einer selbst auferlegten und zeitlich befristet erhobenen Abgabe finanziert. Mit gegenwärtig acht BIDs, die von Grundeigentümern und Kaufleuten initiiert und vom

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Vgl. Übersichtskarte auf Seite 108/109

Senat beschlossen wurden, ist Hamburg die BID-Hochburg in Deutschland, Mit Blick auf die Zukunft sollte der BID-Gedanke auf Gewerbegebiete und Technologieparks ausgeweitet werden. Gemäß der Communityldee, gemeinsam den öffentlichen Raum mit privaten Mitteln aufzuwerten, könnten die ansässigen Unternehmen gemeinsame Einrichtungen wie Kundenempfangsräume, Betriebskindergärten, Kantinen oder Sicherheitsdienste unterhalten. Denkbar wären auch gemeinsame Parkflächen, Ver- und Entsorgungskonzepte, Personenbeförderungsdienste oder ein gemeinsamer Fachkräftepool zum Mitarbeitertausch. Diese Idee von Business Improvement Parks (BIPs) schafft nicht nur Synergien und damit Kostensenkungen für die beteiligten Unternehmen, sondern darüber hinaus kann so die Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder die Umweltbilanz der beteiligten Unternehmen verbessert sowie dem Fachkräftemangel begegnet werden.

# (6) Koordinator für Länderkooperation berufen

Die föderativen Strukturen in Norddeutschland sind nicht mehr zeitgemäß und müssen den wirtschaftlichen Verflechtungen angepasst werden. In Hamburg ist daher die Berufung eines Koordinators für Länderkooperation erforderlich. Er soll Möglichkeiten der Kooperation mit den Nachbarländern ausloten und umfassende Vorschläge vorlegen, die das Handeln in Wirtschaftsräumen voranbringen und auch den Verwaltungsaufwand durch Zusammenlegung von Ämtern mittelfristig reduzieren. Es gilt, die Hamburger Politik stärker mit den anderen norddeutschen Bundesländern abzustimmen und die Zusammenarbeit im norddeutschen Raum zu intensivieren. auch um norddeutsche Interessen in Berlin und Brüssel besser zu vertreten. Langfristig kann damit auch eine Länderneugliederung im Küstenraum vorbereitet werden.

# (7) Hamburg mit "Open Data" zur Hochburg mobiler Applikationen entwickeln

Private Internetsuchmaschinen und soziale Netzwerke sammeln vielfältige Daten über

Orte, Nutzer und viele weitere Informationen, um künftig de facto als monopolistischer Anbieter diese Daten kommerziell zu verwerten. Viele solcher verwendbaren Daten mit Hamburg-Bezug erhebt die Stadt bereits heute regelmäßig. Sie könnte diese in eigener Regie, unter demokratischer Kontrolle und unter Beachtung der deutschen datenschutzrechtlichen Bestimmungen zur Schaffung eines effizienten und wettbewerbsintensiven Marktes allen interessierten Unternehmen zugänglich machen ("Hamburg Open Data"). Zunächst geht es darum, die bereits vorhandenen Daten standardisiert, elektronisch, maschinenlesbar und damit leicht zugänglich auch für kleinere Unternehmen zu veröffentlichen. In einem zweiten Schritt wird – unter Wahrung der Zweckbindung, keine Verwendung personenbezogener Daten – das Datenangebot über die bisher veröffentlichten Daten hinaus erweitert. Kreative Entwickler könnten diese Daten zur Entwicklung (mobiler) Applikationen mit Hamburg-Bezug nutzen und den Bürgern und Besuchern Hamburgs mehr Markttransparenz bieten. Zum Beispiel könnten Wohnungsangebote mit Daten zu Dienstleistungsangeboten (Nahversorgung, Verkehrsanbindung) verbunden werden oder eine Smartphone-Applikation entwickelt werden, die Stadtführungen interaktiv gestaltet. Denkbar ist auch die Bereitstellung von Echtzeitdaten im Bus- und Bahnverkehr oder zur Parkplatzsituation in der Innenstadt. Dem kreativen Potenzial sind hier keine Grenzen gesetzt.

### (8) Cancer Fighting Center Hamburg – Lasertherapie zur Krebsbehandlung weiterentwickeln

Es zeichnet sich ab, dass photodynamische Therapien mit Laser klassische Krebs-Behandlungsmethoden wie Chemotherapien oder operative Eingriffe langfristig ablösen können. Hamburg sollte sich an die Spitze dieser Bewegung setzen und ein Krebstherapiezentrum für photodynamische Therapien errichten. Ein solches Zentrum käme vielen Krebspatienten zugute, würde gleichzeitig wissenschaftliche Weltklasse nach Hamburg ziehen und wäre zentraler Bezugspunkt und Ansiedlungsgrund für Unternehmen der hoch innovativen Medizintechnikbranche.

### (9) "Hamburg Economic Forum" und "Hamburg Group" initiieren

Im Sinne einer "Corporate Political Responsibility (CPR)" stehen Unternehmen in der Verantwortung, sich stärker in politische Prozesse einzubringen und einen Wissenstransfer aus der Wirtschaft in die Politik zu bewirken. Daher soll ein "Hamburg Economic Forum" eingerichtet werden, zu dem in einem zweijährigen Turnus führende Entscheider der Hansestadt und der Metropolregion zusammenkommen, um die strategischen Herausforderungen der Metropolregion Hamburg zu erörtern und ein systematisches Risiko- und Chancen-Management für den Standort zu betreiben. In einem zweiten Schritt sollte die Freie und Hansestadt Hamburg eine beratende "Hamburg Group" berufen, die sich aus weltweit renommierten Persönlichkeiten zusammensetzt, die vornehmlich aus Metropolen mit ähnlichen Wirtschaftsstrukturen wie Hamburg stammen. Diese Persönlichkeiten sollen mit ihrer Außenperspektive und den Erfahrungen aus ihren Städten strategische Impulse für Hamburgs Entwicklung mit den vier Leitprinzipien "Verantwortliches Wirtschaften (Ehrbarer Kaufmann, Corporate Social Responsibility)", "Nachhaltigkeit (Vereinbarkeit von Ökonomie und Ökologie)", "Innovationsfreundlichkeit" und "Freihandel" geben.

# (10) Olympische Sommerspiele in der dritten Dekade ausrichten

Die Hamburger Wirtschaft plädiert dafür, in der Dekade 2011 bis 2020 die Rahmenbedingungen für die Sportförderung zu optimieren, die Sportinfrastruktur auszubauen und sich als Ausrichter von Sportgroßveranstaltungen in Hamburg zu empfehlen. In der folgenden dritten Dekade sollte eine Bewerbung um die nächsten für Europa erreichbaren Olympischen Sommerspiele (frühestens 2024, wahrscheinlich eher 2028, 2032) angegangen werden. Wie die Beispiele der anderen Olympiastädte zeigen, hätte dies einen Sprung in der Standortattraktivität und in der wirtschaftlichen Entwicklung der Region zur Folge.

# A. Einführung

## I. Zur Gliederung des Standpunktepapiers

Hamburg hat maßgeblich von der Globalisierung und vom Fall des Eisernen Vorhangs profitiert. Die Hansestadt nimmt im neuen europäischen Koordinatensystem eine Schlüsselrolle ein: im Norden die hoch entwickelten Volkswirtschaften Skandinaviens, im Süden die westeuropäischen Ballungszentren und im Osten die dynamisch wachsenden Transformationsländer. Der Ostseeraum insgesamt ist durch die verstärkte Einbindung Russlands und der baltischen Staaten in die internationale Arbeitsteilung sowie durch die Erweiterung der Europäischen Union zu einer boomenden Region Europas geworden.

Das Leitbild "Metropole Hamburg – Wachsende Stadt", das sich der Senat der Freien und Hansestadt im Jahr 2002 verordnet hat, war die richtige Antwort auf diese Veränderungsprozesse und hat in der Wirtschaft und der Bevölkerung viele Kräfte freigesetzt.<sup>3</sup> Das derzeit geltende Leitbild "Wachsen mit Weitsicht"4 konnte diese Strahl- und Integrationskraft bisher noch nicht entfalten und muss ungeachtet erster Konkretisierungen noch weiter mit Leben gefüllt werden. Unsere Stadt steht unverändert auch in einem globalen Standortwettbewerb. Und in diesem Wettbewerb der internationalen Metropolen um leistungsstarke Menschen, privates Investitionskapital und internationale Aufmerksamkeit gilt heute mehr denn je: Stillstand in den eigenen Bemühungen und mangelnde Veränderungsbereitschaft führen zwangsläufig zum Rückschritt.<sup>5</sup> Hamburg braucht daher einen langfristigen Zukunftsplan, ähnlich zur strategischen Planung als Instrument der Unternehmensführung, um den Herausforderungen dieses Wettbewerbs gerecht zu werden.

Mit dem Projekt "Hamburg 2030" zeigen wir ein Bild unserer Stadt, wie es sich die Hamburger Wirtschaft im Jahr 2030 vorstellt. Gleichzeitig stellen wir eine Agenda auf, mit der dieses Zukunftsbild erreicht werden kann und die Gültigkeit über die politischen Legislaturperioden hinweg besitzt. Im einführenden Teil des vorliegenden Standpunktepapiers (Kapitel A) wird zunächst der Erarbeitungsprozess auf Basis der Szenariotechnik geschildert und erläutert, auf welche Art und Weise in Gremien gewählte Unternehmer sowie weitere Mitgliedsunternehmen der Handelskammer Hamburg in das Projekt eingebunden wurden. Anschließend wird ausführlich auf die heutige Situation am Standort Hamburg eingegangen, die allgemeine Ausgangslage sowie die speziellen Gegebenheiten in den Themenfeldern "Miteinander leben in Qualität", "Politische Handlungsfähigkeit stärken", "Metropole des Wissens gestalten", "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" und "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" diskutiert. Im nächsten Schritt wird auf wichtige Trends der Zukunft eingegangen und ihre Bedeutung für den Standort Hamburg eingeordnet. Kapitel A schließt mit einer Diskussion darüber, welche Städte insgesamt als Vorbilder für Hamburgs künftige Entwicklung geeignet wären und vor allem welche Aspekte einzelner Städte zukunftsweisend sein könnten.

In Kapitel B wird ein Zukunftsbild "Hamburg 2030" der Hamburger Wirtschaft vorgestellt. Es wird zunächst skizziert, was passieren kann, wenn Hamburg sich aufgrund unzureichender politischer, gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Weichenstellungen sehr schlecht entwickelt (Null-Szenario) und anschließend, was möglich wäre, wenn Hamburg sich optimal entwickelt (Wunsch-Szenario). Anschlie-

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Vgl. Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg – Drucksachen 2002/0672, 2003/0923 und 18/7616 "Metropole Hamburg – Wachsende Stadt"

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Vgl. Bürgerschaft der Freien und Hansestadt Hamburg – 19. Wahlperiode, Drucksache 19/5474 "Leitbild Hamburg: Wachsen mit Weitsicht"

Nach dem amerikanischen Ökonomen Mancur Olson wird der Aufstieg und Niedergang der Nationen durch die Fähigkeit oder Unfähigkeit von Gesellschaften zu institutionellem Wandel geprägt, die sich wiederum aus dem Einfluss von Interessengruppen auf die Politik eines Landes ergeben. Dabei üben kleine und organisationsfähige Interessengruppen einen überproportional starken Einfluss auf die Wirtschaftspolitik aus und sind erfolgreich beim Streben nach wirtschaftlichen Privilegien. Diese "institutionelle Verkrustung" ist es, die letztlich zum wirtschaftlichen Niedergang führt. Vgl. Olson, Mancur: "The Rise and Decline of Nations: Economic Growth, Stagflation and Social Rigidities", Yale University Press, 1982.

Bend werden beide möglichen Zukunftsbilder einander tabellarisch gegenübergestellt. In Kapitel C wird auf die einzelnen Themenfelder eingegangen, die für das Wunsch-Szenario für Hamburgs Zukunft von besonderer Bedeutung sind. Zunächst wird das Zukunftsbild "Hamburg 2030" aus der Perspektive der fünf Themenfelder konkretisiert, bevor die einzelnen Handlungsfelder des jeweiligen Themenfeldes dargestellt werden. Hier werden jeweils Ziele, Indikatoren, Maßnahmen und hierfür Verantwortliche benannt, mit denen das Wunsch-Zukunftsbild von Hamburg im Jahr 2030 erreicht werden kann. Zusätzlich werden für jedes Handlungsfeld Best-Practice-Beispiele aus anderen Städten und Organisationen vorgestellt, die als Orientierungshilfe für Hamburgs Zukunftspolitik dienen können. In Kapitel D sind die Indikatoren für eine regelmäßige Überprüfung des eingeschlagenen Entwicklungspfades in Hamburg nochmals aufgelistet.

#### II. Zur Methodik

Um die Ergebnisse und Thesen des vorliegenden Standpunktepapiers wissenschaftlich abzusichern, haben wir auf Expertenbefragungen als eine allgemein anerkannte Methode der Zukunftsforschung zurückgegriffen.6 Unsere Teilnehmer waren die in die Gremien unserer Handelskammer gewählten Unternehmer, die in ein dialogisches Verhältnis zueinander gebracht wurden. Ziel der intensiven Diskussion in Gremien und Workshops zum Projekt "Hamburg 2030" war die Generierung des Wissens der Hamburger Unternehmer als Experten für Marktentwicklungen und zukunftsorientierte Entscheidungen, um eine höchstmögliche Analysequalität der Szenarien zu erhalten. Davon erhoffen wir uns auch ein hohes Maß an Identifikation unserer Mitgliedsunternehmen mit dem Projekt. Darüber hinaus wurde das Projekt auch für alle Mitgliedsunternehmen unserer Handelskammer geöffnet, um die Befragungsbasis noch einmal zu verbreitern. Abbildung 1 gibt einen Überblick über das Design des Erarbeitungsprozesses.

### 1. Erarbeitung durch in die Gremien unserer Handelskammer gewählte Unternehmer

Das Herzstück des Erarbeitungsprozesses ist eine Reihe von sieben, von einem externen Moderator (PUTZ & PARTNER Unternehmensberatung AG) unterstützten Workshops, an denen die in Gremien unserer Handelskammer gewählten Unternehmer sowie weitere Mitgliedsunternehmen und hauptamtliche Mitarbeiter der Handelskammer Hamburg teilnehmen konnten.7 Der Prozess wurde mit einem Auftaktworkshop mit dem Plenum und den Ausschussvorsitzenden unserer Handelskammer gestartet. In dieser Auftaktveranstaltung wurden zunächst zwei Zukunftsszenarien von Hamburg im Jahr 2030 unter den Fragestellungen "Wie stellen Sie sich Hamburg im Jahr 2030 vor, wenn es sich sehr schlecht entwickelt?" (Null-Szenario) und "Wie stellen Sie sich Hamburg im Jahr 2030 vor, wenn es sich optimal entwickelt?" (Wunsch-Szenario) entworfen. Weiterhin wurden auf Basis einer Analyse der Zukunftstrends der nächsten Jahre fünf Themenfelder identifiziert, die für die Entwicklung des Standortes Hamburg bis zum Jahr 2030 von entscheidender Bedeutung sind.

Zu diesen fünf Themenfeldern

- "Miteinander leben in Qualität",
- "Politische Handlungsfähigkeit stärken",
- "Metropole des Wissens gestalten",
- "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" und
- "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern"

fanden jeweils vertiefende Workshops statt.

Unsere Expertenbefragungen erfolgten in Anlehnung an die zum Beispiel vom Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) praktizierte Delphi-Methode, ein systematisches mehrstufiges Verfahren zur Befragung von Gruppen mit Spezialwissen. Die Delphi-Methode dient dazu, zukünftige Ereignisse, Trends, technische Entwicklungen und dergleichen möglichst gut einzuschätzen. Im Gegensatz zur Delphi-Methode war aber bei unserer Befragung eine Interaktion der Befragungsteilnehmer möglich.

Die Teilnehmer der Workshops sind im Anhang aufgelistet. Zur Vorbereitung auf die Workshops wurde ein Papier mit Informationen zur Ausgangslage und voraussichtlichen Trends mit starkem Bezug zum Standort Hamburg versendet.



Abbildung 1: Struktur des Erarbeitungsprozesses von "Hamburg 2030"

Die Anzahl der Teilnehmer aus dem Kreis der in den Gremien unserer Handelskammer engagierten Unternehmer belief sich insgesamt auf 180. In den Themen-Workshops ging es zunächst darum, das in der Auftaktveranstaltung entworfene Zukunftsbild mit Fokus auf das spezifische Themenfeld zu schärfen. In den Themen-Workshops erarbeiteten Gruppen insgesamt 28 Handlungsfelder, die die Themenfelder inhaltlich ausfüllen und konkretisieren (siehe Tabelle 1). Für jedes dieser Handlungsfelder haben Arbeitsgruppen die aktuellen und zukünftigen Trends identifiziert und jeweils Ziele, Messgrößen, Maßnahmen und Verantwortlichkeiten festgelegt. Insgesamt wurden 105 Ziele und 339 zugehörige Maßnahmen erarbeitet.

Die 28 Handlungsfelder hat das Plenum in einer Umfrage nach Wichtigkeit geordnet (siehe Tabelle 1). Aus den knapp 60 Bewertungen ergaben sich die elf wichtigsten Handlungsfelder, die im Rahmen eines Schluss-Workshops, wiederum mit dem Plenum und den Ausschussvorsitzenden der Handelskammer. noch einmal vertieft bearbeitet wurden. Hierbei wurden Ziele und Maßnahmen ergänzt, modifiziert und korrigiert sowie eine Synthese der Ergebnisse aus den Themenfeld-Workshops vorgenommen. Darüber hinaus wurden Projekte identifiziert, die für Hamburgs Zukunft eine Leuchtturmfunktion haben können.

### 2. Beteiligung von weiteren Mitgliedsunternehmen

Parallel zum Workshop-Prozess mit den in die Gremien unserer Handelskammer gewählten Unternehmern wurde allen Mitgliedsunternehmen unserer Handelskammer die Möglichkeit geboten, sich inhaltlich in das Projekt "Hamburg 2030" einzubringen. Eine Partizipation war für Hamburger Unternehmen durch Teilnahme an unserer Umfrage möglich, die über unsere Mitgliederzeitschrift "hamburger wirtschaft" und den Internetauftritt www.hk24.de/hh2030 zugänglich war. Zusätzlich führte unsere Handelskammer – basierend auf einer zufallsdeterminierten Stichprobe – per E-Mail eine direkte Befragung von Mitgliedsunternehmen verschiedener Wirtschaftszweige und unterschiedlicher Beschäftigtengrößenklassen durch.

Tabelle 1: 28 Handlungsfelder, geordnet nach Zukunftsrelevanz für den Standort Hamburg (Basis: Umfrage unter den Plenarmitgliedern, Ausschussvorsitzenden und Bereichsleitern der Handelskammer Hamburg)

Bitte kreuzen Sie zehn Handlungsfelder an, die für Sie am wichtigsten für Hamburgs Zukunft sind:	Themenfeld	Nen- nungen	Rang
Öffentliche Haushalte sanieren	Politische Handlungsfähigkeit stärken	49	1
Soziale Balance, Integration und ein hohes Maß an innerer Sicherheit erreichen	Miteinander leben in Qualität	40	2
Exzellentes Schulsystem schaffen	Metropole des Wissens gestalten	38	3
Zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur entwickeln: (Bestandspflege und Bestandsausbau)	Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern	33	4
Exzellente Hochschulen schaffen	Metropole des Wissens gestalten	31	5
Innovationsklima und Technologietransfer verbessern	Metropole des Wissens gestalten	30	6
Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Güterverkehr	Nachhaltige Infrastruktur schaffen	29	7
Exzellente Ausbildung schaffen	Metropole des Wissens gestalten	28	8
Internationalität weiter steigern	Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern	22	9
Zukunftsfähiges Flächenkonzept entwickeln	Nachhaltige Infrastruktur schaffen	21	10
Energieversorgung gewährleisten	Nachhaltige Infrastruktur schaffen	21	10
Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Personenverkehr	Nachhaltige Infrastruktur schaffen	20	12
Ansiedlungsattraktivität und Standortattraktivität steigern	Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern	19	13
Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen stärken	Miteinander leben in Qualität	19	13
In Wirtschaftsräumen denken	Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern	18	15
Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen	Nachhaltige Infrastruktur schaffen	18	15
Familienfreundlichkeit verbessern	Miteinander leben in Qualität	18	15
Exzellente frühkindliche Bildung schaffen	Metropole des Wissens gestalten	17	18
Verwaltungshandeln effizient gestalten	Politische Handlungsfähigkeit stärken	16	19
Modernste Kommunikationsstruktur sichern	Nachhaltige Infrastruktur schaffen	13	20
Zentralität des Standortes stärken	Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern	12	21
Bildungsehrgeiz verstärken	Metropole des Wissens gestalten	12	21
Regierungsfähigkeit sichern	Politische Handlungsfähigkeit stärken	12	21
In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein	Miteinander leben in Qualität	12	21
Föderative Struktur zukunftsfähig machen	Politische Handlungsfähigkeit stärken	9	25
Generationengerechtigkeit herstellen	Miteinander leben in Qualität	9	25
Bürgersinn und individuelles Engagement stärken	Miteinander leben in Qualität	8	27
Mehr politisches Engagement freisetzen – Corporate Political Responsibility (CPR)	Politische Handlungsfähigkeit stärken	5	28

Quelle: Handelskammer Hamburg

Die an unserer Umfrage teilnehmenden Unternehmen hatten die Gelegenheit, den aktuellen Zustand Hamburgs zu beurteilen, die Bedeutung sich abzeichnender Trends einzuschätzen und Themenfelder zu bewerten, bei denen angesetzt werden könnte, um die Zukunft Hamburgs positiv zu gestalten. Die Unternehmen hatten auch die Möglichkeit, stichwortartig eine eigene idealtypische Vorstellung von Hamburg im Jahr 2030 zu skizzieren und auf Metropolen zu verweisen, an denen sich Hamburg bei bestimmten Aspekten orientieren könnte.

Insgesamt gingen 855 vollständig von den Mitgliedsunternehmen ausgefüllte Fragebögen in die Analyse und Gestaltung des Zukunftsbildes "Hamburg 2030" mit ein. Dank des Rücklaufs und der guten Größen- und Branchenmischung der eingegangenen Antworten ist es möglich, ein umfassendes Zukunftsbild aus Sicht der Hamburger Wirtschaft zu zeichnen.8

## III. Hamburg heute und morgen

Die Entwicklung eines tragfähigen Zukunftsbildes erfordert zunächst die gründliche Analyse des Ist-Zustands sowie die Identifikation und Bewertung von künftigen Einflussfaktoren.

#### 1. Ausgangslage

zusammengestellt.

Gegenwärtig ist Hamburg eine vergleichsweise prosperierende Stadt. Mit einem Bruttoinlandsprodukt von 85,8 Milliarden Euro (2009) - was 3,6 Prozent der deutschen Wirtschaftsleistung entspricht – erzielt Hamburg unter den Bundesländern derzeit das höchste Pro-Kopf-Einkommen (48 229 Euro je Einwohner).9 Als Zentrum des deutschen Außenhandels übernimmt Hamburg Service-Funktionen für die gesamte deutsche Volkswirtschaft. Hafen, Logistik, aber auch Medien/IT, Luftfahrt und Gesundheitswirtschaft sind nur einige der besonders wichtigen Wirtschaftszweige der zweitgrößten Stadt Deutschlands (vgl. Abbildung 2). Banken, Versicherungen und Finanzdienstleister zeichnen einen der ältesten und größten Finanzplätze Deutschlands aus. 10 Hamburg ist zudem bedeutender Industriestandort und trägt wegen seiner Vorreiterrolle im Umwelt- und Klimaschutz den Titel "Umwelthauptstadt Europas 2011". Grundsätzlich profitiert Hamburg von seiner mittelständisch geprägten und damit risikodiversifizierten Wirtschaftsstruktur, die dem Standort ein hohes Maß an Stabilität verleiht.

#### Miteinander leben

Der Hamburger Hafen ist der Ausgangspunkt der Wertschöpfungskette unserer Stadt und Wurzel unseres Wohlstands. Etwa jeder achte Arbeitsplatz in Hamburg ist auf die Umschläge im Hamburger Hafen zurückzuführen. Deswegen prägt er zugleich Hamburgs Bild als lebenswerte Metropole am Wasser und steht sinnbildlich für die Weltoffenheit der Bewohner Hamburgs. Der Bürgersinn der Stadt weist weitere Besonderheiten auf: Schon in der offiziellen Bezeichnung "Freie und Hansestadt Hamburg" drückt sich das über Jahrhunderte gewachsene Selbstverständnis der Hamburger aus. In der deutschen "Stiftungshauptstadt" Hamburg verbinden Bürger Freiheit mit Verantwortung und Selbstverwirklichung mit Gemeinnutz. Was das ehrenamtliche En-



Foto: Zapf

8 Der Fragenkatalog unserer Mitgliederbefragung und ergänzende Umfrageergebnisse sind im Anhang

Siehe auch "Jahresbericht 2009 /2010, Band III, Zahlen",

Handelskammer Hamburg, 2010. Sofern keine andere Quelle angegeben ist, finden sich hier auch die weiteren im Kapitel III.1 Ausgangslage angeführten statistischen Angaben.

<sup>10</sup> www.finanzplatz-hamburg.com

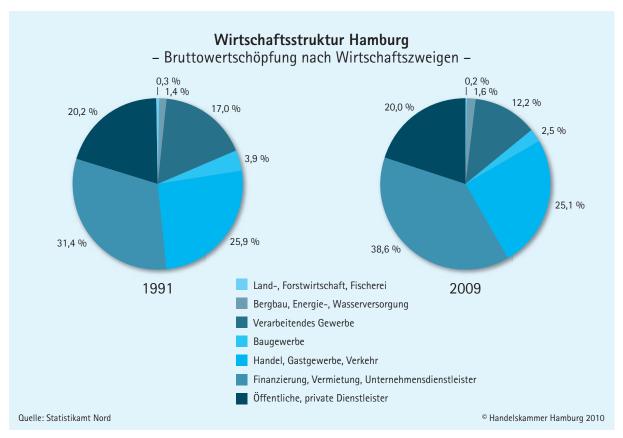


Abbildung 2: Wirtschaftsstruktur Hamburgs

gagement der Hamburger angeht, liegt Hamburg im Bundeslandvergleich im Mittelfeld.<sup>11</sup> Jeder dritte Bürger engagiert sich ehrenamtlich. Aber beim ehrenamtlichen Potenzial liegt Hamburg an der Spitze: 37 Prozent der bisher nicht ehrenamtlich engagierten Bürger sind willens, dies zu ändern. Weit über die Stadtgrenzen hinaus bekannt ist das Ideal des ehrbaren hanseatischen Kaufmanns<sup>12</sup>, der für honoriges Geschäftsgebaren steht.

Entgegen dem bundesweiten Trend ist die Einwohnerzahl der Freien und Hansestadt Hamburg seit dem Jahr 1999 kontinuierlich gestiegen. Diese Entwicklung ist auf positive Salden bei den Wanderungsbewegungen mit dem In- und Ausland zurückzuführen. Im Jahr 2009 lebten in Hamburg 1,774 Millionen Einwohner (2 349 Einwohner/km²) und damit rund 2,2 Prozent der deutschen Gesamtbevölkerung. Annähernd alle Staatsangehörigkeiten sind in der Hansestadt vertreten. Von den Einwohnern Hamburgs verfügten im Jahr 2009 235 918 Personen (13,3 Prozent)

#### Politische Rahmenbedingungen

Die Freie und Hansestadt Hamburg lebt finanziell über ihre Verhältnisse. In den vergangenen 40 Jahren hat die Stadt etwa 32 Milliarden Euro mehr ausgegeben als eingenommen. Die damit verbundene Verschuldung stellt eine immer größer werdende Belastung dar. Mit rund 18 000 Euro schlägt derzeit die Pro-Kopf-Verschuldung eines jeden Hamburgers zu Buche – die Schulden des Bundeshaushalts noch gar nicht eingerechnet. Eine Hochrechnung zeigt, dass die Stadt seit 1970 rund 81,5 Milliarden Euro nur für Zinsen aufgebracht haben muss, was annähernd der ge-

über einen ausländischen Pass. Der Anteil der Hamburger mit Migrationshintergrund ist noch deutlich höher, denn zahlreiche Einwohner mit deutschem Pass haben zugleich ausländische Wurzeln. Diese Vielfalt bietet große Chancen für eine internationale Stadt wie Hamburg. Nicht nur mit Blick auf Migranten, sondern auch bei den Themen Familienfreundlichkeit und Generationengerechtigkeit steht Hamburg aber künftig mehr denn je vor den Herausforderungen der Integration und sozialen Balance.

<sup>11</sup> Vgl. Generali Zukunftsfonds "Engagementatlas", 2009

Siehe auch Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e. V., www.veek-hamburg.de



Foto: Zapf

samten Wirtschaftsleistung Hamburgs in einem Jahr entspricht. Aktuell zahlt Hamburg jährlich mehr als eine Milliarde Euro für Zinsen, was mehr als zehn Prozent der laufenden Betriebsausgaben entspricht. Eine langfristige Betrachtung der Einnahmen aus Krediten verdeutlicht, dass diese der Stadt in der Summe noch nicht einmal politische Gestaltungsmöglichkeiten gebracht haben: So flossen der Stadt durch Kredite seit 1970 gut 21 Milliarden Euro Mittel zu, im gleichen Zeitraum gab es aber Zinszahlungen in Höhe von 25,5 Milliarden Euro – dies ist ein weiterer Beleg für eine dringende nachhaltige Sanierung des öffentlichen Haushalts.

Hamburg strahlt mit seiner Wirtschaftskraft weit über seine Stadtgrenzen hinaus und ist sozioökonomisch besonders eng verbunden mit den Nachbargebieten in der Metropolregion Hamburg (800 Orte, 14 Kreise, 3 Bundesländer)<sup>13</sup>. Diese steht für insgesamt 4,3 Millionen Einwohner, etwa 2,1 Millionen Erwerbstätige und eine gesamtwirtschaftliche Leistung von knapp 150 Milliarden Euro

(2008). Weiteres Wachstum in der Metropolregion Hamburg erfordert nicht nur in der Wirtschaft, sondern auch im staatlichen Bereich länderübergreifende Kooperationen. Denn kaum ein Projekt des Straßen-, Schienen- oder Flughafenbaus macht zum Beispiel in seinen Auswirkungen vor Landesgrenzen halt. Häufig stockende Infrastrukturpolitik, ineffiziente Doppelstrukturen in den Verwaltungen sowie chronisch angespannte Haushaltslagen lassen darüber hinaus den Ruf nach einer Neuordnung der Bundesländer lauter werden. Der Sinn der deutschen föderalen Staatsverfassung ist die Ausbalancierung der politischen Macht zwischen Bund und Ländern sowie eine dezentrale eigenverantwortliche Aufgabenwahrnehmung der Länder mit dem Ziel einer bestmöglichen Angleichung der Lebensverhältnisse im Bundesgebiet. Die Funktion des Föderalismus ist jedoch seit Längerem auch dadurch gestört. dass eine Reihe von Ländern mit Blick insbesondere auf ihre finanzielle Leistungsfähigkeit nicht (mehr) in der Lage ist, ihren Aufgaben wirksam nachzukommen. Aus der Sicht Hamburgs haben die geltenden Regelungen des Länderfinanzausgleichs die Gestaltungsspielräume der Stadt weiter eingeengt. Vor allem aber setzt die geltende föderale Finanzordnung für die Politik unzureichende Ansätze, die jeweiligen Quellen wirtschaftlicher Wertschöpfung zu entwickeln.

#### Metropole des Wissens

PISA und Folgestudien offenbaren, dass im Vergleich zu anderen OECD-Staaten die Leistungen deutscher Schüler insgesamt eher mittelmäßig sind. Unter den Bundesländern belegt Hamburg wiederum hintere Ränge, obwohl die Hansestadt überdurchschnittlich viel Geld pro Schüler ausgibt. Die Ausbildungsreife ist bei zu vielen Hamburger Schulabgängern nicht ausreichend und führt zu einem starken Verdrängungswettbewerb mit Bewerbern aus umliegenden Bundesländern. Der Anteil auswärtiger Auszubildender liegt in Hamburg derzeit bei etwa 48 Prozent. Auch lassen Betriebe ihre Ausbildungsplätze zum Teil unbesetzt, sofern sie keine qualifizierten Bewerber finden. Die offenkundigen qualitativen Mängel im Hamburger Schulsystem schaden nicht nur Hamburger Unterneh-

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Vgl. www.metropolregion.hamburg.de

men, die ihren Fachkräftebedarf durch duale Ausbildung decken, sondern auch den Schulabgängern, die eine berufliche Perspektive suchen. Dabei ist gerade das System der Dualen Berufsausbildung an sich ein wichtiges Erfolgsrezept gegen Jugendarbeitslosigkeit, wie der Vergleich zu anderen europäischen Staaten zeigt. Grundvoraussetzung ist allerdings, dass Schulabgänger die erforderliche Ausbildungsreife mitbringen.

Der internationale Lehr- und Studienort Hamburg umfasst 20 staatliche und staatlich anerkannte Hochschulen mit insgesamt mehr als 75 000 Studierenden. Neben der Universität Hamburg, der größten akademischen Bildungseinrichtung der Stadt mit rund 36 000 Studierenden, gibt es mit der Technischen Universität Hamburg-Harburg (TU Harburg), der Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg (HAW Hamburg), der HafenCity Universität Hamburg, der Hochschule für Musik und Theater Hamburg, der Hochschule für bildende Künste Hamburg (HfbK), der Hochschule der Polizei Hamburg, der Hochschule für Finanzen Hamburg (HfF), der Helmut-Schmidt-Universität (Universität der Bundeswehr Hamburg) sowie der Evangelischen Fachhochschule für Soziale Arbeit und Diakonie weitere Hochschulen in öffentlicher Trägerschaft. Zu den privaten Hochschulen zählen unter anderem die Bucerius Law School, die HSBA Hamburg School of Business Administration, die HFH Hamburger Fern-Hochschule, die Europäische Fernhochschule Hamburg, die AMD Akademie Mode & Design sowie die ISS International Business School of Service Management. Weiterhin bieten zum Beispiel das Northern Institute of Technology, die Kühne School of Logistics and Management GmbH oder die HMS Hamburg Media School staatlich anerkannte Graduiertenstudiengänge an.14

Dank der breit gefächerten Hochschullandschaft und zahlreicher Grundlagen – wie anwendungsorientierter Forschungseinrichtungen wie das Deutsche Elektronen-Synchrotron



Foto: Magunia

(DESY) oder das Centrum für Angewandte Nanotechnologie (CAN) besteht in Hamburg ein großes Potenzial für Innovationen. Es kommt aber darauf an, dass sich neue Produkte auch erfolgreich am Markt durchsetzen. In der Erkenntnis, dass dies durch eine engere Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Stadt gefördert werden kann, wurde im Jahr 2008 die "Innovationsallianz Hamburg" ins Leben gerufen.

#### Infrastruktur

Hamburg profitiert von seiner günstigen geografischen Lage. Der Hafen ist Deutschlands größter Seehafen und einer der bedeutendsten Warenumschlagplätze der Welt. Im Jahr 2009 lag der Güterumschlag bei 110,6 Millionen Tonnen – darunter waren 7,031 Millionen Standardcontainer (TEU). Die Top-Five-Handelspartner Hamburgs in der Containerschifffahrt waren die Volksrepublik China (inklusive Hongkong), Singapur, Russland, Schweden und Finnland. Hamburg steht im Wettbewerb mit anderen Häfen der sogenannten Nordrange: In den vier größten kontinentaleuropäischen Nordseehäfen entwickelte sich in den letzten Jahrzehnten der Hafenumschlag äußerst dynamisch. Über die Verteilung der Marktanteile zwischen Hamburg, Antwerpen, den Bremischen Häfen und Rotterdam entscheiden die infrastrukturellen und preislichen Gegebenheiten der einzelnen Häfen.

Ob Lkw, Bahn, Feeder- oder Binnenschiff, das nicht nur für einen Seehafen wichtige Netzwerk der Zu- und Ablaufverkehre ist die Grundlage für Hamburgs Funktion als nationale und internationale Verkehrsdrehscheibe. Im mitteleuropäischen Schienennetz stellt

Einen ausführlichen Überblick über die Wissenschaftslandschaft in Hamburg und Schleswig-Holstein bietet die Wissenschaftslandkarte "Wo der Norden Wissen schafft" der Handelskammer Hamburg und der IHK Schleswig-Holstein, 2010.



Foto: Zapf

Hamburg einen bedeutenden Systemknotenpunkt dar. Hamburg Airport in Fuhlsbüttel war der erste Flughafen in Deutschland. 1911 gegründet, nutzten im Jahr 2009 12,2 Millionen Fluggäste den fünftgrößten deutschen Flughafen (62 Airlines direkt zu 115 Destinationen). Als Verkehrswege ins Hinterland haben die Elbe und das Kanalnetz, über die Ostdeutschland und die Tschechische Republik angebunden sind, nach der Grenzöffnung eine neue Perspektive erhalten. Im Februar 2006 wurde die "Hamburger Logistikinitiative" gegründet, die den Logistikbereich als Standortfaktor weiter voranbringen soll.

Hamburg verfügt als Ballungsgebiet, anders als die ländlichen Räume in Deutschland, über eine relativ gute Ausstattung mit schnellen Breitband-Internetverbindungen. Die Region Hamburg liegt bei den Investitionen mittelständischer Unternehmen in Informationsund Kommunikationstechnologie auf Platz 8 von 87 Regionen in Deutschland (Bundesdurchschnitt 1910 Euro, Region Hamburg 2 117 Euro). Durch die steigenden Datenmengen und die große Zahl von Innovationen im Internetbereich besteht aber großer Bedarf für schnellere Datenübertragungsgeschwindigkeiten. Hiervon hängt die Wettbewerbsfähigkeit dieses Sektors entscheidet ab.

#### Globale Konkurrenzfähigkeit

Hamburg ist das "Tor zur Welt", nicht nur wegen des Hafens, sondern auch wegen der hier ansässigen Außenhändler und der international ausgerichteten Dienstleister wie Banken, Versicherungen, Verkehrsunternehmen, Bera-

ter für rechtliche oder steuerliche Fragen und Medienunternehmen. Sie unterstützen die Au-Benwirtschaft, angefangen bei Marktanalysen über Finanzierung, logistische Abwicklung, professionelle Konfektionierung und Vertrieb bis hin zur Übernahme von Währungsschwankungsrisiken und Gewährleistungspflichten. Viele der am Außenhandel beteiligten Unternehmen in Hamburg sind traditionelle Imund Exporthändler. Töchter ausländischer Muttergesellschaften runden das Profil des Außenwirtschaftsplatzes ab. Knapp 100 Konsulate haben in Hamburg ihren Sitz, ebenso der Internationale Seegerichtshof, Schiedsgerichte und fünf deutschlandweit tätige Ländervereine. Mit dem von der Handelskammer Hamburg organisierten "Hamburg Summit: China meets Europe" bietet die Stadt eine regelmäßige Plattform für einen gleichberechtigten sino-europäischen Dialog. Eine ähnliche Plattform bietet die Copenhagen Hamburg Conference für den Austausch mit Skandinavien.



Hamburg Summit

Foto: Magunia

Was den Austausch in Hamburg beziehungsweise im Ausland produzierter Waren anbelangt, ist eine große Vielfalt hinsichtlich Warenstruktur und Ländern zu verzeichnen: Die Stadt ist ein klassischer Importstandort. Knapp zwei Drittel des Hamburger Außenhandels, 85,218 Milliarden Euro im Jahr 2009, entfallen auf die Wareneinfuhr (53,902 Milliarden Euro). Zu den Hauptimportgütern zählen Flugzeuge, -teile und Schiffe, Erdöl, Erdgas und Mineralölerzeugnisse, Nahrungsmittel pflanzlichen Ursprungs, elektrotechnische Erzeugnisse, Maschinen und Bekleidung. Bei den Exporten (Gesamtwert 31,316 Milliarden Euro im Jahr 2009) dominieren Luftfahrzeuge, die wertmäßig etwa die Hälfte der Ausfuhr Hamburgs ausmachen. Wichtigste Handelspartner sind traditionell unsere Nachbarn

<sup>15</sup> Techconsult GmbH: "Investitionsatlas – ITK-Ausgaben in Deutschland", 2008

in Europa. Zunehmend gewinnt aber auch die Volksrepublik China an Bedeutung. Für das Jahr 2009 ergibt sich folgende Rangfolge der wichtigsten Handelspartner Hamburgs: Frankreich, die Volksrepublik China, Großbritannien, die Niederlande und die USA.

#### Beurteilung des Gesamtzustands

Was das gegenwärtige Wohlstandsniveau anbelangt, belegt Hamburg im europäischen Vergleich den vierten Platz, nur Inner-London, Brüssel und Luxemburg weisen, gemessen in Kaufkraftstandards, ein höheres Bruttoinlandsprodukt pro Kopf auf.

Hamburg schneidet bei nationalen und internationalen Städterankings insgesamt eher gut ab. Beispielsweise belegt unsere Stadt im mit 90 Indikatoren methodisch fundierten Ranking der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft<sup>16</sup> im Jahr 2010 den 27. Platz im Gesamt-Ranking (25. beim Niveau-Ranking und 50. beim Dynamik-Ranking) unter den 100 einwohnerstärksten kreisfreien Städten in Deutschland (siehe Tabelle 2). Bei der Bewertung des gegenwärtigen Niveaus belegt Hamburg vordere Ränge bei den Kriterien Einkommensteuerkraft und verfügbares Einkommen.

Tabelle 2: Hamburgs Abschneiden im Städteranking 2010 der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft

					Platzierung Hamburgs unter de 100 einwöhnerstärksten kreisfrei Städten in Deutschland		
Indikator	Dimension	Jahr	Wert	Bundes- durch- schnitt	Niveau- Ranking	Dynamik- Ranking	Tendenz (im Ranking)
Verfügbares Einkommen	Euro/Einwohner	2008	23 455	18 418	4	79	•
Einkommensteuerkraft	Euro/Einwohner	2008	544	325	2	48	•
Arbeitslosenquote	Prozent	2009	8,6	10,0	41	75	•
Arbeitsplatzversorgung	Prozent	2009	56,3	57,0	58	34	<b>^</b>
BIP je Einwohner	Euro	2008	49 382	39 286	19	70	•
Pendlersaldo	je 100 Einwohner	2009	12,3	13,6	49	-	-
ALG-II-Empfänger	je 100 Einwohner	2009	8,1	8,0	55	53	7
Private Schuldner	Prozent	2009	10,9	11,4	49	60	•
Demografie-Index*	Index	2009	107,5	100,0	19	12	7
Straftaten	je 100000 Einwohner	2009	13 364	10 198	90	45	<b>^</b>
Gewerbesteuerhebesatz	Prozent	2009	470	422	93	-	-
Schulabbrecherquote	Prozent	2008	8,3	7,5	68	19	<b>^</b>
Kita-Betreuung	Prozent	2009	22,2	22,4	31	-	-
Anteil Hochqualifizierter	Prozent	2009	13,4	11,8	34	23	<b>^</b>
Gästeübernachtungen	je Einwohner	2008	4,3	3,2	26	14	<b>^</b>
Wirtschaftsfreundlichkeit**	Prozent	2010	67,8	61,7	22	-	-
Gesamt			57,9	50,0	25	50	•

Quelle: Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft, www.insm-wiwo-staedteranking.de Erläuterungen:

- \* Index aus sechs Demografieindikatoren (u. a. Altersquotient, Lebenserwartung, Geburtenrate)
- \*\* Anteil der Positivantworten einer Umfrage "Wirtschaftsfreundliche Kommune"
- Daten nicht verfügbar

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> Quelle: Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft, www.insm-wiwo-staedteranking.de

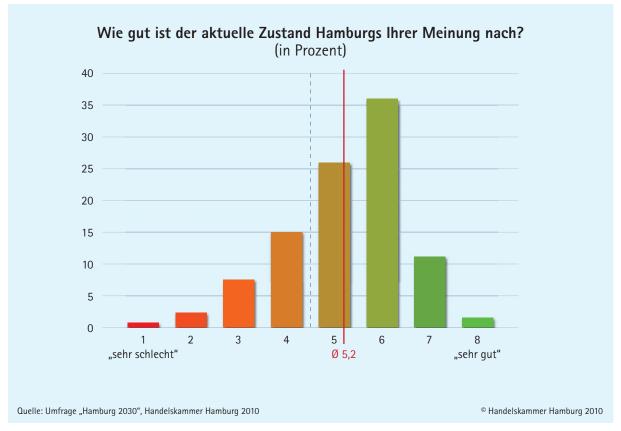


Abbildung 3: Einschätzung des aktuellen Zustands Hamburgs durch die Mitgliedsunternehmen der Handelskammer Hamburg

Hingegen stechen im Vergleich mit anderen Städten vor allem die Kriterien Straftaten und Gewerbesteuerhebesatz negativ hervor. Hier besteht der größte Handlungsbedarf im innerdeutschen Vergleich.

Für das Wirtschaftsforschungsinstitut Feri hat unser Standort sogar die besten ökonomischen Aussichten aller deutschen Städte und ist im internationalen Handel so gut aufgestellt wie kein anderer Standort der Republik. Feri hat untersucht, wie sich in den 60 wichtigsten deutschen Kommunen zwischen 2009 und 2015 Wirtschaftsleistung, Arbeitsplätze, Bevölkerung und Kaufkraft entwickeln werden. Hamburg steigt gegenüber der Vorgängerstudie aus dem Jahr 2007 von Platz vier auf und verdrängt München vom ersten Platz. Demnach soll Hamburgs Wirtschaft bis 2015 um 14 Prozent wachsen.<sup>17</sup>

Annähernd im Einklang mit diesen unabhängigen Studien beurteilt die Hamburger Wirtschaft den aktuellen Zustand Hamburgs (Abbildung 3). Laut unserer Mitgliederbefragung

sind die teilnehmenden Unternehmen insgesamt mit ihrer Stadt gegenwärtig eher zufrieden. Der Durchschnittswert für alle Antworten auf die allgemeine Frage "Wie gut ist der aktuelle Zustand Hamburgs Ihrer Meinung nach?" liegt bei 5,2 - gemessen auf einer Skala von "1 = sehr schlecht" bis "8 = sehr gut". Betrachtet man die Antworten differenziert nach verschiedenen Wirtschaftszweigen oder Unternehmen unterschiedlicher Beschäftigtengrößenklassen, ergeben sich keine gravierenden Abweichungen vom Durchschnittswert von 5.2. Erwähnenswert ist, dass Unternehmen aus dem Medienbereich insgesamt den aktuellen Zustand Hamburgs etwas besser einstufen (5,5).

Auch die in Gremien unserer Handelskammer gewählten Unternehmer bewerten die Ausgangslage überwiegend eher positiv (Abbildung 4). Hamburgs Stärken liegen vor allem in einer guten internationalen Vernetzung, einem positiven Image sowie einer strukturstarken Wirtschaft und Bürgergesellschaft. Allerdings sind die Befragten eher skeptisch bei der Bewertung der Vorbereitung Hamburgs auf die Herausforderungen der Zukunft. Insgesamt wird Hamburg weniger ein Erkennt-

Feri-Städteranking 2009 im Auftrag des Magazins "Capital",
 20. Juli 2009, www.capital.de/politik/100023570.html

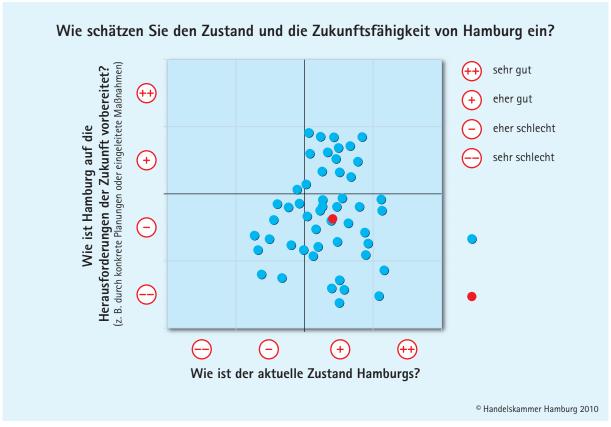


Abbildung 4: Bewertung der Ausgangslage Hamburgs durch die in die Gremien der Handelskammer Hamburg gewählten Unternehmer

nis-, sondern vielmehr ein Umsetzungsproblem attestiert: Zwar sind die Schwachpunkte der Stadt und die großen Herausforderungen den politischen Akteuren bekannt, aber es fehlt ihnen nach Ansicht der Unternehmer an Durchsetzungswillen und Gestaltungskraft. Offensive Zukunftspolitik findet nicht ausreichend genug statt, vermisst werden eine regelmäßige kritische Selbstreflektion und ein langfristiger Entwicklungsplan für den Standort. Schwächen hat Hamburg in der Verkehrsinfrastruktur, in der Bildungspolitik, und in der Geschwindigkeit, mit der politische Projekte umgesetzt werden. Gerade im internationalen Vergleich droht Hamburg hier im künftigen Standortwettbewerb an Boden zu verlieren.

#### 2. Zukunftstrends

Hamburgs Entwicklung ist abhängig von Trends, die den Standort völlig unterschiedlich beeinflussen. Trends sind langfristig wirksame Transformationsprozesse, die starken Einfluss auf Gesellschaft und Märkte der Zukunft haben. Sie wirken über einen Zeitraum von Jahrzehnten und prägen das Handeln von Regierungen, Unternehmen und Individuen. Infor-

mationsfluss und die Dynamik von Informationsverbreitung nehmen weltweit rasch zu, was Trends zu globalen Phänomenen macht.<sup>18</sup>

Folgende Trends sind für Hamburgs Entwicklung in den nächsten Jahren besonders bedeutsam:

### Globalisierung

Das weltweite Scheitern stark protektionistischer Wirtschaftsmodelle, die verstärkte Integration Chinas, Indiens und des ehemaligen Ostblocks in die internationale Arbeitsteilung, Fortschritte bei der Liberalisierung des Welthandels, die Verbreitung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien sowie Transportkostensenkungen durch den Einsatz größerer Containerschiffe haben dazu beigetragen, dass der Welthandel seit den Neunzigerjahren des vorherigen Jahrhunderts deutlich stärker als die Weltproduktion

Die im Folgenden angeführten Trends sind eine Synthese der von Zukunftsforschungseinrichtungen wie der Z\_punkt GmbH, The Foresight Company, der Zukunftsinstitut GmbH oder der Siemens AG ermittelten Megatrends, angereichert durch statistische Projektionen zu Fachthemen und ergänzt um Hamburg-spezifische Daten und Fakten.

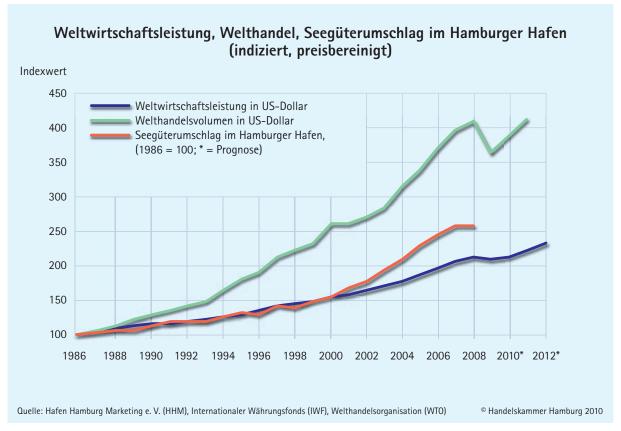


Abbildung 5: Weltwirtschaftsleistung, Welthandel, Seegüterumschlag im Hamburger Hafen

gewachsen ist - mit entsprechenden Rückwirkungen auf den Seeverkehr (Abbildung 5). Angesichts der Aussichten auf weitere Wohlstandsgewinne dürfte die Vernetzung der Staaten in ökonomischer, aber auch in sozialer und kultureller Hinsicht auch in den nächsten Jahrzehnten – unabhängig von der jüngsten Wirtschaftskrise – fortschreiten. Für die Exportnation Deutschland - jeder dritte Arbeitsplatz in Deutschland hängt vom Au-Benhandel ab - und dem führenden deutschen Außenhandelsplatz Hamburg ergeben sich entsprechend große Chancen. Als Sand im Getriebe der Globalisierung könnten sich allerdings globale Sicherheitsbedrohungen, massive Verteuerungen der Transportkosten sowie politische Verwerfungen erweisen. Gegenüber dem Seetransport ist der Landtransport relativ teuer. Dies macht die Küste als Standort für außenhandelsorientierte Gewerbebetriebe zunehmend attraktiv. 19

#### **Demografischer Wandel**

Die Weltbevölkerung wächst dynamisch. Im Jahr 2030 werden mehr als 8.3 Milliarden Menschen auf der Erde leben, mehr als 60 Prozent davon in Städten. Insbesondere Megacitys wachsen, was neue Anforderungen an städtische Infrastrukturlösungen stellt. Die zunehmende Bevölkerungsdichte löst starke Migrationsbewegungen aus und verschärft Ressourcenkonflikte; der Bedarf an Trinkwasser, Energie und Gesundheitsversorgung steigt. Das Bevölkerungswachstum bedeutet aber auch neue Absatzmärkte für Unternehmen. Die deutsche Gesellschaft wird hingegen insgesamt weniger, älter und bunter – der demografische Wandel gehört damit zu den großen politischen Herausforderungen unserer Zeit. Die mittel- und langfristige Bevölkerungsentwicklung wird allerdings in Hamburg voraussichtlich günstiger als im Bundesdurchschnitt verlaufen<sup>20</sup> (Abbildung

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Ausführliche Informationen zu diesem Thema liefert das gemeinsame Positionspapier der Handelskammer Hamburg, der IHK Schleswig-Holstein und der IHK Stade für den Elbe-Weser-Raum "Industriegebiete im Zeitalter der Globalisierung: Die Zukunft liegt an der Küste!", 2009.

Siehe auch "Demografischer Wandel und Arbeitskräfteangebot: Perspektiven und Handlungsoptionen für hamburgische Unternehmen", Otto/Stiller, HWWI Policy Report Nr. 12, Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut, 2009. Geeignete Maßnahmen zur Bewältigung der Herausforderungen des demografischen Wandels in Hamburg sind im ergänzenden Papier "Demografischer Wandel in Hamburg: Handlungsbedarf aus Sicht unserer Handelskammer", Handelskammer Hamburg, 2009, dargestellt.

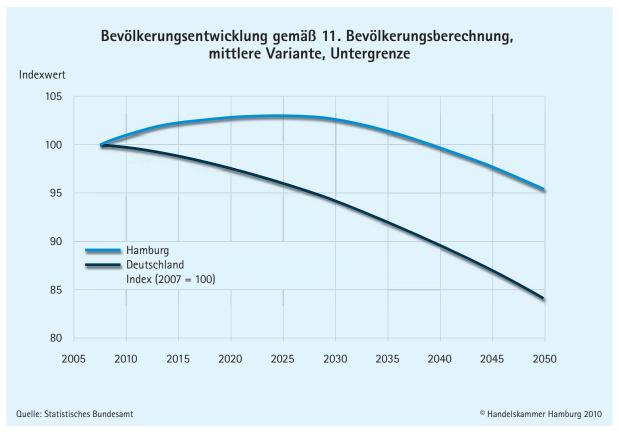


Abbildung 6: Bevölkerungsentwicklung in Hamburg und Deutschland

6). Bis zum Jahr 2020 wird das Angebot auf dem Hamburger Arbeitsmarkt voraussichtlich sogar zunehmen, doch die Gruppe der Erwerbspersonen deutlich altern. Zudem wird unter den Hamburger Erwerbspersonen der Anteil der Frauen und von Personen mit Migrationshintergrund weiter ansteigen. Der Wandel der Arbeitswelt wird des Weiteren durch neue Kommunikationstechnologien und geänderte Mobilitätsmuster (zum Beispiel zunehmende Bedeutung barrierefreier Verkehrsmittel, Nahversorgungskonzepte) geprägt.

#### Zunahme des Humankapitals

Weltweites Bevölkerungswachstum, bessere Ausbildung sowie die Nutzung vorhandenen Wissens führen dazu, dass sich Welthumankapital und Weltwissen etwa alle fünf Jahre verdoppeln. Laut dem Technologiebarometer des Innovations- und Patent-Centrums (IPC) der Handelskammer Hamburg<sup>21</sup> stammen derzeit 17,9 Prozent aller weltweiten Patente aus Deutschland – 2,3 Prozent aller deutschen Patente halten Hamburger Unterneh-

#### **Zunehmende Digitalisierung**

Die Fortentwicklung des Internets, die rasante Verbreitung digitaler sozialer Netzwerke (Social Media), schnellere und mobilere Kommunikationsmöglichkeiten, die Verschmelzung bislang separater Kommunikationskanäle (Medienkonvergenz) oder auch die neuen Möglichkeiten von RFID-Systemen (Radio-frequency identification) werden die künftigen Lebens- und Arbeitswelten prägen (Abbildung 8). Durch die mit der fortschreitenden Digitalisierung verursachte Schaffung neuer (und den Wegfall vorhandener) Waren und Dienstleistungen werden Wirtschaftsstrukturen insgesamt nachhaltig verändert. Die Verfügbarkeit leistungsfähiger und schneller Internetzugänge wird für Regionen zu einem immer wichtigeren Standortfaktor. Derzeit

men (Abbildung 7). Absehbare Trends der nächsten Jahrzehnte sind weitere IT-Revolutionen, technologische Durchbrüche sowie zahlreiche Innovationen in verschiedensten Wirtschaftsbereichen – auch motiviert durch ein Lernen von der Natur. Diese neuen Herausforderungen erhöhen die Notwendigkeit des lebenslangen Lernens.

www.hk24.de, Dokument-Nummer 41701

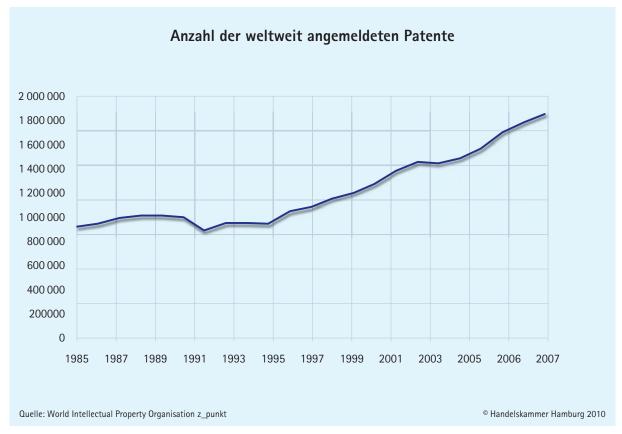


Abbildung 7: Anzahl der weltweit angemeldeten Patente

verfügen laut einer Studie der EU-Kommission schon 75 Prozent der deutschen Haushalte über einen Internetzugang (EU-Durchschnitt: 60 Prozent). Insgesamt sind in Hamburg mehr als 20 000 Unternehmen aus dem IT/Medien-Bereich angesiedelt.<sup>22</sup> Aufgrund der raschen Entwicklung im digitalen Zeitalter sind in den kommenden zwanzig Jahren weitere große technologische Sprünge zu erwarten.<sup>23</sup>

#### Nachhaltiges Wirtschaften

Der prognostizierte Klimawandel und die Endlichkeit fossiler Ressourcen haben Konsequenzen für alle Bereiche von Wirtschaft und Gesellschaft. Derzeit werden weltweit 25 Prozent mehr natürliche Ressourcen ver-

braucht als die Erde reproduzieren kann. Veränderungen sind daher notwendig, bieten aber auch eine Vielzahl von Chancen für Unternehmen. Es gilt, gleichzeitig Anpassungsstrategien zu entwickeln, neue Wege der Energieversorgung auszubauen und Produktionsprozesse wie Verbrauchergewohnheiten neu auszurichten (Abbildung 9). Bei der Energieversorgung müssen dabei Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Umweltverträglichkeit gewährleistet sein. Deutschland ist heute Technologieführer bei Erneuerbaren Energien und Energieeffizienz. Für Hamburg und Norddeutschland ergeben sich insbesondere Perspektiven im Bereich der Windenergie und als Modellregion für alternative Antriebstechnologien.24

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> Ausführliche Informationen zu Struktur und Perspektiven des IT- und Mediensektors in Hamburg liefern die Branchenporträts "IT-Metropole Hamburg" und "Medienmetropole Hamburg" der Handelskammer Hamburg mit den zugehörigen Daten-Aktualisierungen für das Jahr 2010 (www.hk24.de, Dokument-Nummer 41177).

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> Zur Einordnung, welche technologischen Sprünge in den nächsten zwanzig Jahren noch zu erwarten sind, hilft ein Blick zurück. 1990, also vor rund zwanzig Jahren, haben sicherlich die wenigsten Menschen daran gedacht, dass sich ein Teil ihres Lebens in sozialen Netzwerken abspielt und die Nutzung von Smartphones im Alltag mehr und mehr zunimmt.

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> Die besonderen Perspektiven, die sich für Hamburg und Norddeutschland im Bereich der Erneuerbaren Energien bieten, sind ausführlich im Positionspapier der IHK Nord "Erneuerbare Energien in Norddeutschland – Industrielle Potenziale und Perspektiven", 2009, ausgeführt.

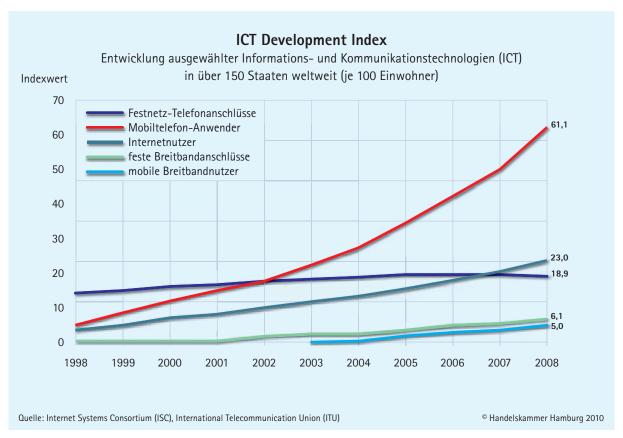


Abbildung 8: Entwicklung ausgewählter Informations- und Kommunikationstechnologien

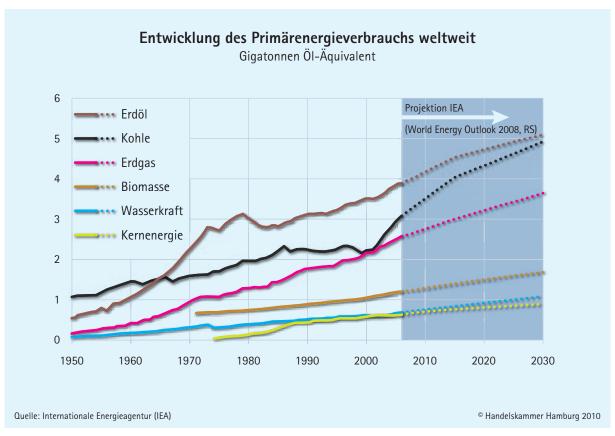


Abbildung 9: Entwicklung des Primärenergieverbrauchs weltweit

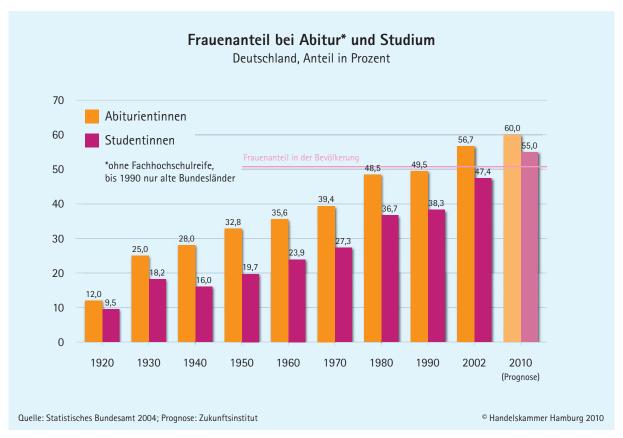


Abbildung 10: Frauenanteil bei Abitur und Studium

# Veränderungen in der Gesellschaft und neue Konsummuster

Trotz der besonderen Relevanz von gemeinschaftlicher Orientierung für eine Gesellschaft wird in Deutschland und insbesondere in einer Großstadt wie Hamburg auf absehbare Zeit die Individualisierung weiter fortschreiten (zum Beispiel mehr Single-Haushalte oder Zulauf in Fitnessstudios statt Engagement in Sportvereinen). Zudem wird zunehmendes Streben nach Selbstverwirklichung sowie der leichte Zugang zu Informationen in den westlichen Konsumgesellschaften und der immense Nachholbedarf in aufstrebenden Volkswirtschaften zu immer stärker ausdifferenzierten Konsummustern führen. Gleichzeitig steigen das Gesundheitsbewusstsein der Menschen und die Bedürfnisse nach individueller Mobilität, was große Chancen in der Gesundheitswirtschaft bietet und Rückwirkungen auf die Infrastrukturanforderungen hat. Urbanisierungstendenzen stellen neue Ansprüche an die Stadtentwicklung. Die Bedeutung von Frauen in der Wirtschaft nimmt zu der Anteil weiblicher Führungskräfte wird nicht zuletzt aufgrund der demografischen Entwicklung steigen (Abbildung 10).

Die Erwerbstätigkeitsquote von Frauen steigt kontinuierlich, als Konsumentinnen verfügen sie über zunehmende finanzielle Ressourcen.

### **Zukunft Europas**

Die Europäische Union hat in den letzten Jahrzehnten entscheidend zu einem hohen Maß an Frieden und Wohlstand auf dem Kontinent beigetragen. Neben Fragen der weiteren Vertiefung und Erweiterung sowie der Konsolidierung der öffentlichen Haushalte vieler europäischer Staaten gilt es aber künftig vor allem, das Subsidiaritätsprinzip stärker zu beachten. Mehr Spielräume für nationale, regionale und lokale Identitäten zu erhalten und zu schaffen sowie das Maß an Regulierungen zu begrenzen, ist entscheidend für die Akzeptanz der Bürger für Europa. In wirtschaftlicher Hinsicht wird das verstärkte Denken in Wirtschaftsräumen über Landesgrenzen hinweg weiter an Bedeutung gewinnen. Ein Beispiel für die Identifizierung und Umsetzung gemeinsamer regionaler Ziele sowie den notwendigen Ausbau der regionalen Infrastruktur ist das Vorhaben einer festen Querung über den Fehmarnbelt mit der Perspektive eines nordeuropäischen Wachstumskorridors.

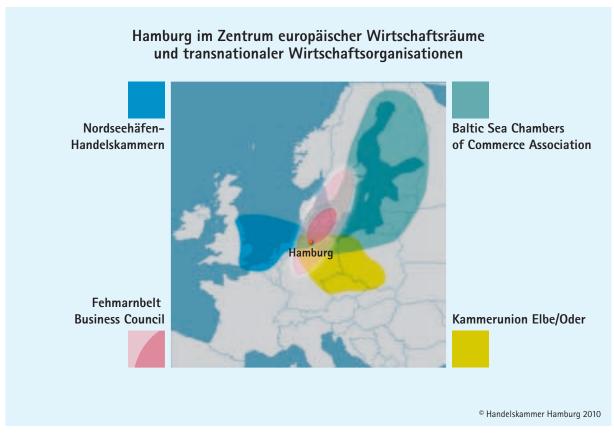


Abbildung 11: Hamburg im Zentrum europäischer Wirtschaftsräume

Im weltweiten Spiel der Kräfte muss sich Europa positionieren und verstärkt mit einer Stimme sprechen. Traditionelle europäische Werte wie Vielfalt, Verantwortung und Nachhaltigkeit wirken nicht nur vorbeugend gegen Wirtschaftskrisen, sondern sind zudem geeignet, den Herausforderungen der Zukunft zu begegnen. Diese europäischen Werte sollten deshalb gehegt und gepflegt werden. Unser Kontinent ist dabei ein Verbindungsglied zwischen klassischen Wertvorstellungen in den USA und China.

## Relevanz dieser Trends für den Standort Hamburg

Im Rahmen unserer Mitgliederbefragung haben wir Hamburger Unternehmen um Einschätzungen gebeten, wie hoch die Bedeutung dieser oben skizzierten Trends für Hamburg ist und wie gut unsere Stadt hierauf eingestellt ist. Antworten waren jeweils auf einer Skala von 1 ("sehr gering" bzw. "sehr schlecht") bis 8 ("sehr hoch" bzw. "sehr gut") möglich (Abbildung 12).

Was den Aspekt "Bedeutung" anbelangt, werden alle vorgegebenen Trends als erheblich eingestuft (Gesamtdurchschnitt 6,5). Wenn-

gleich die Abstände relativ gering sind, kann folgende Reihenfolge bei den von den befragten Unternehmen bewerteten Trends festgelegt werden:

- Erfordernis zu nachhaltigem Wirtschaften (zum Beispiel durch Klimawandel und Endlichkeit fossiler Ressourcen)
- Technischer Fortschritt beziehungsweise Zunahme des menschlichen Wissens
- Fortschreitende Globalisierung (ökonomisch, sozial und kulturell)
- Zunehmende Digitalisierung der Lebensund Arbeitswelten (zum Beispiel durch Web 2.0, Social Media, Medienkonvergenz)
- Verstärktes Denken in Wirtschaftsräumen über Grenzen hinweg
- Demografischer Wandel
- Veränderungen in der Gesellschaft (zum Beispiel Individualisierung, zunehmende Bedeutung von Frauen sowie Migranten in der Berufswelt)

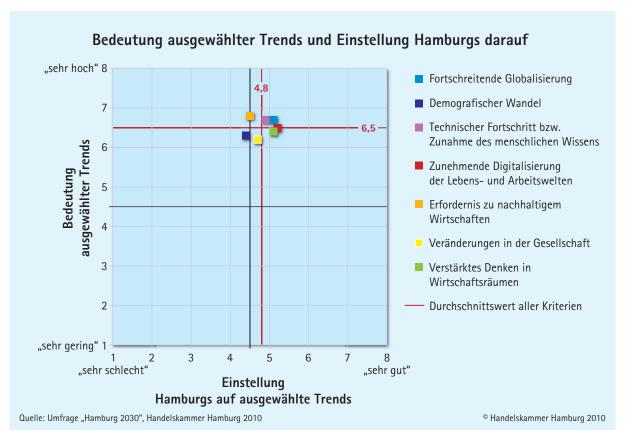


Abbildung 12: Standortrelevanz ausgewählter Trends

Die befragten Unternehmen hatten die Möglichkeit, darüber hinausgehende, aus ihrer Sicht wichtige Trends frei zu benennen. Zahlreiche Angaben bezogen sich auf die Sorge, dass die soziale Balance in Hamburg aus den Fugen geraten könnte und die innere Sicherheit gefährdet sei.

Wie gut Hamburg auf diese wichtigen Trends eingestellt ist, wird von den befragten Unternehmen insgesamt eher als mittelmäßig bewertet (Gesamtdurchschnitt 4,8). Vergleichsweise günstig positioniert ist Hamburg aus Unternehmensperspektive bei den Trends Digitalisierung der Lebens- und Arbeitswelten, Globalisierung und Denken in Wirtschaftsräumen. Stärkerer Handlungsbedarf besteht insbesondere bei den Trends nachhaltiges Wirtschaften und demografischer Wandel.

#### Kasten 1: Städtevorbilder für Hamburg

In den letzten Jahren wurden oft Städte wie Barcelona, Wien oder Amsterdam als Vorbilder für Hamburg auf dem Weg in die europäische Spitze genannt. Aber Hamburg hat eine eigene Identität. Daher gibt es für Hamburg nicht die eine Vorbild-Stadt, der es nachzueifern gilt. Als zweitgrößte Stadt der viertgrößten Volkswirtschaft der Welt gilt es, selbst Vorbild für andere Städte zu sein. Hierfür muss Hamburg neue Ideen entwickeln, eigene Meinungen bilden und spezifische Merkmale herausbilden.

Hamburg kann aber sehr wohl bei spezifischen Aspekten von den Erfahrungen anderer Städte lernen und sich an erfolgreichen Projekten orientieren. Wir müssen hieraus die für Hamburg optimale Mischung finden, um den für Hamburg richtigen Weg im internationalen Standortwettbewerb zu finden und unserer Rolle in der globalisierten Welt gerecht werden.

In diesem Sinne haben wir die Mitgliedsunternehmen unserer Handelskammer nach spezifischen Aspekten und Bereichen gefragt, bei denen Hamburg ihrer Meinung nach von anderen Städten lernen kann. Hierbei wurden keine Städte zur Auswahl vorgegeben, die Unternehmen konnten diese frei nennen. Deswegen zeigt sich das ganze Spektrum möglicher Punkte für einen Erfahrungsaustausch. Mehr als 90 verschiedene Städte mit unterschiedlichen Aspekten wurden als potenzielle Vorbilder genannt.<sup>25</sup>

Abbildung 13 zeigt die zehn am häufigsten genannten Städte (Mehrfachnennungen möglich). London führt diese Liste an. An London schätzen die befragten Unternehmen vor allem seine Weltoffenheit, die Dynamik und Angebote einer Weltmetropole sowie die Internationalität. New York steht insbesondere für Wirtschaftskraft und ist Trendsetter für neue Entwicklungen. Barcelona macht vor allem seine Jugendlichkeit und Kreativität aus und die skandinavischen Städte sehen die Unternehmer vor allem in den Bereichen Bildung, soziale Gerechtigkeit und Umweltschutz vorne. Singapur und Shanghai stehen vor allem wegen ihres Wachstumsklimas, der effizienten Verwaltung und politischen Handlungsfähigkeit hoch im Kurs. Als Vorbild dient Rotterdam mit Blick auf seinen Hafen. Sydney und Paris gelten als Hochburgen der Freizeitmöglichkeiten mit besonderem Flair.

40 Prozent der Antworten entfielen auf andere Städte. Hierbei wurden auch viele verschiedene spezielle Aspekte an Städten genannt, die bislang noch eher am Rande der politischen Landkarte Hamburgs verzeichnet sind, aber von denen Hamburg dennoch Wertvolles lernen kann – beispielsweise in Sachen moderner IT-Vernetzung von Tallinn, hinsichtlich Fahrradfreundlichkeit von Lüttich oder in puncto Integrationsfähigkeit von Kuala Lumpur.



Abbildung 13: Top Ten der frei genannten Vorbild-Städte

Wir greifen diesen Input auf und stellen Best-Practice-Beispiele für die 28 Handlungsfelder unserer Agenda "Hamburg 2030" vor. Bei der konkreten Suche möglicher Best-Practice-Beispiele erscheinen zum Beispiel Singapur und Hongkong wegen ihres Stadtstaaten-Status und ihrer Bedeutung als Logistik- und Außenhandelsstandort für Vergleiche besonders geeignet.

#### Kasten 2: Szenariotechnik

Die auch in der strategischen Unternehmensplanung genutzte Szenariotechnik versucht durch ein zielgerichtetes und strukturiertes methodisches Vorgehen Vorstellungen von der Zukunft zu gewinnen. Ein Szenario stellt ein hypothetisches Zukunftsbild eines sozioökonomischen Bereichs und den Entwicklungspfad zu diesem Zukunftsbild dar. Szenarien bestehen aus einem System plausibel miteinander verknüpfter Einflussfaktoren. Im Gegensatz zu Prognosen, bei denen zumeist auf der Basis quantitativer Daten aus Vergangenheit und Gegenwart Fortschreibungen in die Zukunft erfolgen, verbinden Szenarien empirisch-analytische Elemente mit kreativ-intuitiven Elementen und sind daher überwiegend qualitativer Natur. Zukunftsbilder umfassen dabei drei Ebenen:

- Der Blick auf die Makro-Ebene (globale Szenarien) zeigt Entscheidungsträgern die größeren Zusammenhänge auf.
- Auf der Meso-Ebene werden mögliche Entwicklungen im regionalen Umfeld des untersuchten Themenfeldes verdeutlicht.
- Die für das Untersuchungsobjekt spezifischen Auswirkungen und Handlungsmöglichkeiten werden auf der Mikro-Ebene abgebildet. Hier wird ermittelt, welche Entscheidungen zu welchem Zeitpunkt getroffen werden müssen.

Abbildung 14 verdeutlicht den trichterförmigen Ansatz der Szenariotechnik. Startpunkt der Betrachtung ist die Spitze des Trichters, welche die Ausgangssituation eines Untersuchungsobjekts in der Gegenwart darstellt.

Je weiter der Blick in die Zukunft gerichtet ist, desto geringer ist der Einfluss der Gegenwart auf die zukünftige Entwicklung. Entsprechend größer ist der Abstand zwischen den beiden Extremszenarien (Null- und Wunsch-Szenario), da Komplexität und Unsicherheit zunehmen. Die Szenariotechnik geht grundsätzlich davon aus, dass ein Thema sehr stark durch exogene Einflüsse geprägt wird. Für diese Einflussfaktoren müssen daher Prognosen ermittelt werden, um die Zukunftssituation einschätzen zu können.

Alle denkbaren und theoretisch möglichen Zukunftssituationen eines angepeilten Zeithorizonts finden sich in der Schnittfläche des Trichters. Das Trendszenario bezeichnet die Fortschreibung der Gegenwart in die Zukunft. Alle Ausprägungen innerhalb des Trichters werden durch Störfaktoren, die jederzeit veränderlich bleiben, beeinflusst. Somit kann ein sehr breites Spektrum an Situationen eintreten, welches es durch fundierte Analysen zu minimieren gilt. Die Szenariotechnik bietet so die Möglichkeit, sich bereits in der Gegenwart der Problemlösung verschiedener Szenarien zu widmen, um den bestmöglichen Zustand in der Zukunft anzustreben.

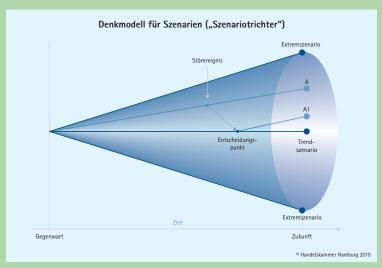


Abbildung 14: Denkmodell für Szenarien ("Szenariotrichter")

Quelle: Geschka, Horst/Hammer, Richard: Die Szenario-Technik in der strategischen Unternehmensplanung. In: Hahn, Dietger/Taylor, Bernard (Hg.): Strategische Unternehmensplanung. 6. Auflage, Heidelberg 1992, S. 311–336

### B. Null-Szenario versus Wunsch-Szenario

Gemäß der Szenariotechnik (siehe Kasten 2 auf Seite 32) ist es vor der Projektion eines Wunsch-Szenarios sinnvoll, ein Null-Szenario zu skizzieren. Dieses beruht darauf, dass Maßnahmen, die zum Wunsch-Szenario führen, nicht durchgeführt werden.

Das Null-Szenario<sup>26</sup> wird im Folgenden wiedergegeben.

#### I. Null-Szenario 2030

Der politische Gestaltungsspielraum Hamburgs ist angesichts der angespannten öffentlichen Finanzlage bereits gegenwärtig eingeschränkt. Wenn es der Freien und Hansestadt Hamburg trotz der sich abzeichnenden externen Herausforderungen und der sich bereits eintrübenden Zukunftsperspektiven nicht gelingt, die öffentlichen Haushalte durch eine konsequente Begrenzung der laufenden konsumtiven Ausgaben nachhaltig auszurichten, ist die Handlungsfähigkeit im Jahr 2030 derart begrenzt, dass kaum noch Investitionen in den künftigen Wohlstand Hamburgs getätigt werden können. Führt die Stadt die Verschuldung nicht entschlossen zurück und leistet sie sich weiterhin schuldenfinanzierte Konsumausgaben und eine zunehmend überdimensionierte Verwaltung, droht Hamburg ein Niedergang, der spätestens im Jahr 2030 deutlich sichtbar ist – im sozialen und politischen Gefüge Hamburgs, aber auch in den Bereichen Infrastrukturausstattung, Bildungsniveau und internationale Wettbewerbsfähigkeit.

Unter diesen Annahmen werden nicht nur Eigeninitiative und Motivation der Hamburger weiter gelähmt, sondern auch die Belastungen für die Steuern und Abgaben zahlenden Bürger immer weiter in die Höhe geschraubt. Da immer mehr Leistungsempfängern immer

weniger Leistungsträger gegenüberstehen, wird die soziale Balance überstrapaziert, sie gerät aus den Fugen. Hiermit einher geht die Armut breiter Bevölkerungsschichten, vor allem der größer werdenden Gruppe älterer Menschen. Hamburg degeneriert zu einer "kalten" Metropole, die durch Vereinsamung, Passivität und Entwurzelung der Menschen geprägt ist. In einem solchen Umfeld engagieren sich nur noch wenige Bürger ehrenamtlich, was sich negativ im sozialen, kulturellen und sportlichen Bereich niederschlägt. Auch die Bereitschaft der Bürger, sich aktiv oder zumindest durch regelmäßige Teilnahmen an Wahlen - politisch zu betätigen, schwindet in dieser entsolidarisierten Gesellschaft. Dies bietet kleinen Gruppen erhöhte Chancen, eigene Interessen zulasten der Allgemeinheit durchzusetzen. Viele kleine, sogar extremistische Parteien, die ihre spezifische Wählerklientel zu mobilisieren verstehen, halten Einzug in die Hamburgische Bürgerschaft. Aus wechselnden parlamentarischen Mehrheiten, instabilen Regierungen und der Vernachlässigung des Gemeinwohls resultiert ein hohes Maß an Unsicherheit für Unternehmen. Die nachlassende wirtschaftliche Aktivität in der Stadt – verbunden mit weniger Steuereinnahmen und Arbeitsplätzen – verschärft die soziale Lage in Hamburg weiter.

Gesellschaftliche und interkulturelle Spannungen drohen Hamburg, wenn es nicht gelingt, alle Hamburger – mit oder ohne Migrationshintergrund – vollwertig in das gesellschaftliche Leben zu integrieren. Faktoren, wie zum Beispiel Sprach- und Bildungsdefizite, Langzeitarbeitslosigkeit oder auch Gettoisierung können zu Ausgrenzung führen. Durch Gewaltkriminalität und Extremismus verkommen im schlimmsten Fall einzelne Hamburger Stadtteile zu "No-go-Areas", in denen Gesetzlosigkeit herrscht.

Der Verlust des sozialen Friedens verschlechtert Hamburgs Attraktivität als Wirtschaftsund Wohnstandort stark. Aus der Stadt abwandernde Unternehmen, Familien und Leistungsträger wiederum bedeuten nicht nur Verödung mit leer stehenden Gewerbeimmo-

Null-Szenarien zu den fünf Themenfeldern "Miteinander leben in Qualität", "Politische Handlungsfähigkeit stärken", "Metropole des Wissens gestalten", "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" und "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" sind in Abschnitt III tabellarisch zusammengestellt.

bilien und Wohnungen, sondern wiederum weniger Wohlstand, Arbeitsplätze und Steuereinnahmen. Die gesellschaftlichen Spannungen verschärfen sich weiter und beschleunigen den Niedergang Hamburgs. Eine Abwärtsspirale entsteht.

Wenn nötige Investitionen in Bildung unterbleiben, riskiert Hamburg seine Zukunft. Denn Bildung schafft nicht nur individuelle Freiheit. Sie hat eine integrative Wirkung und befähigt zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung. Und ein hohes Bildungsniveau ist entscheidend für das Behaupten Hamburgs im internationalen Standortwettbewerb. Angesichts erst mittelfristig spürbarer positiver Effekte sind schon in der Gegenwart dringend qualitätssteigernde Investitionen und strukturelle Maßnahmen im Hamburger Schul- und Hochschulwesen sowie bei der frühkindlichen Erziehung und Betreuung notwendig. Bleibt dies aus, drohen spätestens im Jahr 2030 nicht nur soziale Spannungen, sondern sehr deutliche negative wirtschaftliche Effekte: Angesichts des Mangels an qualifizierten Mitarbeitern verlassen Unternehmen Hamburg, und es siedeln sich kaum auswärtige Unternehmen hier an. Die negativen Folgen für den Arbeitsmarkt und die hieraus resultierenden gesellschaftlichen Belastungen sind gravierend. Auch nationale und internationale Hochqualifizierte, die in der Regel direkt oder indirekt weitere Arbeitsplätze an einem Standort schaffen, meiden Hamburg, wenn sie für ihre Kinder keine hochwertigen Bildungsangebote in der Stadt vorfinden. Wohlstandsverluste für die Stadt sind auch zu befürchten, wenn die Attraktivität Hamburger Hochschulen nicht behauptet und gesteigert wird und kaum Forschungsund Entwicklungseinrichtungen zu Zukunftstechnologien oder keine Transparenz beim Technologietransfer vorhanden sind.

Wenn Hamburg wichtige Verkehrsinfrastrukturvorhaben nicht realisiert, führt dies ebenfalls zu starken Wohlstandseinbußen. Denn Wohlstand basiert auf Arbeitsteilung – diese verursacht Güterströme, die wiederum leistungsfähige Verkehrsinfrastrukturen erfordern. Diesen Zusammenhang muss die Politik den Bürgern stärker vermitteln, um eine positive Grundhaltung der Bevölkerung gegen-

über Verkehr – als notwendige Grundvoraussetzung für Wirtschaftswachstum - zu erzeugen. Gelingt diese Überzeugungsarbeit nicht und wird nicht ausreichend in den anforderungsgerechten Ausbau und den Erhalt der Verkehrsinfrastruktur investiert, sieht sich Hamburg konkret folgenden Effekten gegenüber: Ohne eine marktgerechte seewärtige Erreichbarkeit und adäquate Hinterlandverbindungen verliert der Hamburger Hafen bis zum Jahr 2030 Marktanteile beim Umschlag im europäischen Seeverkehr und schrumpft zu einem international bedeutungslosen Regionalhafen mit einer geringen Zahl an Beschäftigten. Ist die Oberelbe durch Unterlassung von Strombaumaßnahmen nicht schiffbar, entfällt eine umweltfreundliche Transportalternative zwischen Hamburg und Dresden/Prag. Ohne den Erhalt und Ausbau des Straßennetzes in und um Hamburg belasten Staukosten die Gesellschaft noch stärker als heute, insbesondere wenn nicht zugleich zur Entlastung der Straße in den Ausbau und Erhalt des Schienennetzes und des Öffentlichen Personennahverkehrs investiert wird.

Eine zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur ist auf eine grundlastfähige, umweltgerechte und zu wettbewerbsfähigen Preisen verfügbare Energieversorgung angewiesen. Wenn Hamburg dies nicht garantiert und die nach aktuellem Planungsstand schon heute drohende Energieversorgungslücke nicht schließt, ist eine massive Abwanderung von Industriebetrieben nicht zu verhindern. Gleiches gilt für eine leistungsfähige Telekommunikationsinfrastruktur. Bleiben diese Infrastrukturinvestitionen aus, verlassen im Zuge der Abwanderung von Unternehmen hoch qualifizierte Fachkräfte und ihre Familien die Stadt. Dies wiederum verringert die Nachfrage nach kulturellem Leben in Hamburg. Unsere Stadt hat 2030 ihre internationale Bedeutung verloren.

### II. Wunsch-Szenario 2030

Angesichts der unter A. III.1 geschilderten Ausgangslage und des Potenzials unserer Stadt, ist das zuvor skizzierte Null-Szenario natürlich keineswegs eine zwingend eintretende Entwicklungsoption. Die an unserer Studie partizipierenden Unternehmer waren sich darin einig, dass vielmehr ein Wunsch-Szenario erreichbar ist, wenn heute die Weichen richtig gestellt werden.

Im Folgenden wird dieses Wunsch-Szenario<sup>27</sup> dargestellt.

Hamburg ist im Jahr 2030 das wirtschaftliche und politische Zentrum Nordeuropas. Dazu beigetragen hat auch die Gründung eines "Nordstaates" mit Hamburg als Hauptstadt. In der Hamburgischen Verfassung wurden eine Tilgungsverpflichtung und eine Ausgabenbremse verankert, die eine verbindliche Schuldenrückführung sicherstellt. Die Stadt hat dadurch ihren öffentlichen Schuldenberg spürbar abgebaut. Entscheidend dazu beigetragen hat die Umschichtung der öffentlichen Ausgaben hin zu mehr Investitionen in Bildung und Infrastruktur. Hamburg hat sich als zuverlässiger Wirtschaftsstandort mit einer service- und problemlösungsorientierten Verwaltung etabliert, die im E-Government führend ist. All dies löst Politikbegeisterung aus. Die Wahlbeteiligung liegt in Hamburg bei 90 Prozent und die Bürgerschaft ist ein Spiegelbild der Gesellschaft.

Hamburg hat eine vielfältige, sehr gut integrierte Bevölkerung. Wichtige Gründe hierfür sind kostenfreie Sprachkurse und Bildungsgutscheine auf jeder Stufe für alle Hamburger und eine konsequente Integrationspolitik des Förderns und Forderns. Die Schere zwischen Arm und Reich ist daher relativ gering, und generationsübergreifendes Leben und Wohnen ist Normalität. Funktionierende Stadtteilpatenschaften von ansässigen Unternehmen fördern die regionale Identität. Hamburg steht für Verantwortung, Bürgersinn und Zivilcourage. Der soziale Frieden ist stabil und gewährt ein hohes Maß an sozialer Durchlässigkeit.

Hamburg zählt im Jahr 2030 zwei Millionen Einwohner. Der Magnetcharakter des Standortes speist sich vor allem aus seiner Weltoffenheit, Familienfreundlichkeit, einem exzellenten Bildungssystem sowie einem pulsierenden Leben mit Kulturangeboten auf Weltniveau. Hamburg ist die sicherste Metropole Deutschlands und wurde als familienfreundlichste Großstadt Europas ausgezeichnet. Möglich geworden ist dies durch die flächendeckende Einführung von echten Ganztagsschulen, die auch durch ein an einheitlichen Standards orientiertes Qualitätsmanagementsystem in PISA-Vergleichstests regelmäßig die besten Schulabsolventen Deutschlands hervorbringen. Viele Familien können sich Wohnraum in der Innenstadt leisten, die Wohneigentumsquote liegt bei über 50 Prozent.

Als Olympiastadt ist Hamburg gerade für junge Menschen attraktiv. 25 Prozent der Studenten an Hamburger Hochschulen kommen aus dem Ausland, vor allem weil Hamburg das Zentrum privater Hochschulen in Europa ist. Im wissenschaftlichen Bereich gehört Hamburg zur Weltspitze, die Stadt hat bereits drei Nobelpreisträger hervorgebracht und ist Heimat von drei Fraunhofer-Instituten. 50 Prozent der Führungspositionen in der Wirtschaft sind mit Frauen besetzt. Die Bürger Hamburgs engagieren sich beispielsweise im breiten Kulturangebot. Auch das trägt zum Renommee der Elbphilharmonie als weltweit führendem Konzerthaus bei.

Hiervon profitiert die Wirtschaft in einem hohen Maße. Ein effizienter Technologietransfer steigert die Innovationskraft von Hamburger Unternehmen. Gefördert wurde dies auch durch die Ausweisung eines ganzen Netzes von Technologieparks in der Stadt, in denen sich viele erfolgreiche Hochschul-Spin-offs angesiedelt haben. All dies macht Hamburg zu einem führenden Technologiestandort, in der Stadt herrscht Gründer- und Aufbruchstimmung. Die vielfältige, mittelständisch geprägte Wirtschaftsstruktur verleiht Hamburg Stabilität.

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup> Sortiert in Anlehnung an die später aufgeführten Handlungsfelder finden sich detaillierte Wunsch-Szenarien zu den fünf Themenfeldern "Miteinander leben in Qualität", "Politische Handlungsfähigkeit stärken", "Metropole des Wissens gestalten", "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" und "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" im tabellarischen Überblick im folgenden Abschnitt III, in Kapitel C sowie in der Beilage zu unserem Standpunktepapier.

Die Ansiedlungsattraktivität des Standortes basiert zudem wesentlich auf einer hervorragend ausgebauten Infrastruktur. Jedem ansiedlungswilligen Unternehmen können attraktive Flächen angeboten werden. Energie ist zuverlässig und zu wettbewerbsfähigen Preisen verfügbar, Hamburg produziert insgesamt mehr Energie als es verbraucht, wozu insbesondere Hamburgs starke Stellung bei den Erneuerbaren Energien beigetragen hat. Dies spiegelt sich auch im Mobilitätsbewusstsein der Stadt wider. Hamburg ist Hochburg der Elektromobilität, es werden ausschließlich Wasserstoff-Busse eingesetzt. Aber auch wegen seines dichten Radwegenetzes und des umfassenden Angebots im Öffentlichen Personennahverkehr wurde Hamburg wiederholt zur umweltfreundlichsten Stadt Europas gekürt. Touristisch befindet sich Hamburg auf Augenhöhe mit Berlin.

Der Hamburger Hafen behauptet sich als industriebezogener Universalhafen mit Containerschwerpunkt als Nummer eins im Containerumschlag in Westeuropa. Die starke Stellung des Verarbeitenden Gewerbes in Hamburg mit einem Anteil an der Wertschöpfung von 22 Prozent sichert den eingehenden Schiffsverkehr. Entlang der Unterelbe haben sich viele im- und exportierende Industrieunternehmen angesiedelt, die durch den direkten Zugang zu seeschifftiefem Wasser den relativ teuren Landtransport minimieren. Wesentlicher Erfolgsfaktor des Hamburger Hafens ist der reibungslos funktionierende Hinterlandverkehr mit einem anforderungsgerecht ausgebauten Autobahn- und Schienennetz in und um Hamburg herum.

Hamburg ist ein internationaler und weltweit sehr bekannter Handelsplatz. Beispielsweise haben die 50 größten chinesischen Unternehmen eine Niederlassung in Hamburg. Dies schlägt sich auch darin nieder, dass der Flughafen 20 interkontinentale Direktverbindungen bietet. Hamburg ist eng verflochten mit der Öresund-Region. Triebfeder der Vernetzung ist eine Hochgeschwindigkeitszugverbindung nach Skandinavien. Nahezu jeder Hamburger spricht als Fremdsprache mindestens Englisch. Hamburg gilt zudem als "Mobile City". Für praktisch alle Lebensbereiche existieren Mobil-Applikationen, die in der Stadt frei verfügbar sind.

Als Folge dieser Entwicklung hat sich Hamburgs Wertschöpfung in den letzten 20 Jahren verdoppelt, es herrscht Vollbeschäftigung.

# III. Null-Szenario und Wunsch-Szenario im tabellarischen Überblick

Themenfeld "Miteinander leben in Qualität"				
Wunsch-Szenario	Null-Szenario			
Soziale Balance, Integration und hohes Maß an innerer Sicherheit  Sozialer Friede mit sozialer Durchlässigkeit  Kultur des gegenseitigen Wahrnehmens und Achtens  Gelungene Integration unterschiedlicher Kulturen schafft Vielfalt in allen Stadtteilen  Gemeinsam solidarisch leben  Hamburg wächst auf zwei Millionen Einwohner  Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen  Führend im Bereich Mixed Leadership  Work-Life-Balance  Hamburg ist noch offener für ausländische Fach- und Führungskräfte  Bürgersinn und individuelles Engagement  Soziale Organisationen sind umfassend vernetzt  Gelebte Demokratie (90 Prozent Wahlbeteiligung)  Die Menschen engagieren sich und übernehmen Verantwortung  Hamburg ist offen für neues Denken	<ul> <li>Gesellschaftliches Gefüge</li> <li>"Kalte" Metropole Hamburg</li> <li>Singlestadt, Vereinsamung, Passivität, Wurzellosigkeit</li> <li>Steigende Armutsrate, Altersverwahrlosung</li> <li>Extreme Auseinandersetzungen zwischen unterschiedlichsten Gruppen</li> <li>Hohe Kriminalität</li> <li>Stadtteile mit "No-go-Areas", in denen Gewalt und Gesetzlosigkeit herrschen</li> <li>Hohe Anfälligkeit der Wirtschaft für Schocks und Krisen</li> <li>Entsolidarisierung – keine Verantwortung füreinander</li> <li>Wahlbeteiligung unter 20 Prozent</li> <li>Familien flüchten aus Hamburg</li> <li>Gesundheitsbeeinträchtigung durch starke Umweltbelastungen</li> <li>Das kulturelle Niveau in Hamburg ist verflacht</li> <li>Verwahrlosung des öffentlichen Raums</li> </ul>			

# Generation engere chtigkeit

 Generationenhäuser sind zahlreich – man kennt sich nachbarschaftlich

• Dialogkultur und Wissensaustausch

 Chancen und Förderung in der Bildung für alle
 Kulturschaffende und Investoren im Einklang: Kreative bleiben in der Stadt und tragen zu einer lebendigen Stadtentwicklung bei

- Barrierefreie, CO<sub>2</sub>-neutrale Mobilität
- Ortsnahe Versorgung
- Exzellente Schulen in allen Stadtteilen

Wunsch-Szenario	Null-Szenario
Familienfreundlichkeit	
Guter Mix aus Familien und Singles	
<ul> <li>Problemlose berufliche Wiedereingliederung nach Erziehungszeiten</li> </ul>	
<ul> <li>Exzellentes Angebot an Einrichtungen der Kindertagesbetreuung</li> </ul>	
In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze	
<ul> <li>Nach Durchführung der nächsten nach Europa vergebenen Olympischen Sommerspiele (frühestens 2024, wahrscheinlich aber eher 2028 oder 2032) gehört Hamburg zu den europäischen Sportmetropolen, Hamburg bewegt sich, Breitensport ist fest verankert (sportaktive Stadt), Hamburg ist Spitze im Leistungssport</li> </ul>	
<ul> <li>Gesunde, aktive Menschen betreiben bewusste Gesundheitsvorsorge</li> </ul>	
Breites Kulturangebot mit Spitzenklasse	

# Themenfeld "Politische Handlungsfähigkeit stärken"

# Wunsch-Szenario

### **Null-Szenario**

### Öffentliche Haushalte

- Neuverschuldung liegt bei null
- Der Schuldenstand Hamburgs ist um 20 Prozent reduziert
- Es bestehen viele erfolgreiche Public Private Partnerships

### Föderative Struktur

- Regionale Planungen erfolgen bundesländerübergreifend
- Hamburg ist Hauptstadt des "Nordstaates" (Küstenstaat)
- Norddeutsche Interessen sind in Berlin und Brüssel präsent

## Regierungsfähigkeit

- Die Zusammensetzung politischer Gremien ist Spiegelbild der Gesellschaft und der Berufsgruppen
- Die Vertretung von Partikularinteressen hat an Bedeutung verloren
- Die Hamburgische Bürgerschaft ist sich bei zentralen Themen einig, und der Senat trifft klare, mutige Entscheidungen
- Mehrheitsbildendes Wahlrecht mit klaren politischen Mehrheiten ist gesichert
- Die Bevölkerung ist politikbegeistert

## Mehr politisches Engagement – Corporate Political Responsibility (CPR)

- Wirtschaft und Politik verfolgen gemeinsam klare und langfristige Ziele
- Politiker mit starker Wirtschaftskompetenz
- Wirtschaft handelt verantwortlich im politischen Entscheidungsfindungsprozess (Corporate Political Responsibility)
- Unternehmen geben ihren Mitarbeitern mehr Freiräume für politische Engagements mit Rückkehrmöglichkeiten

### Öffentliche Finanzen

- Hohe Zinslast durch Schuldenberg
- Das Steueraufkommen schrumpft angesichts nachlassender Wirtschaftskraft
- Soziale Probleme verschärfen sich, weil Sozialausgaben nicht mehr ausreichend getätigt werden können
- Ehrenamtliche Engagements sind massiv zurückgegangen, die facettenreiche Kulturlandschaft Hamburgs liegt darnieder
- Hamburger Bürger sind politikscheu und halten sich politisch abstinent
- Stark zersplittete Parteienlandschaft
- Schwierige Koalitionen mit zahlreichen Parteien müssen gebildet werden
- Öffentliche Bürokratie ist von der Wirtschaft entrückt
- Die Ziele der Wirtschaft entsprechen nicht den Zielen der Politik – es herrscht Sprachlosigkeit zwischen Wirtschaft und Politik
- Auf die Politik wirken unzählige (Einzel-) Initiativen ein, die politische Entscheidungsprozesse extrem verlangsamen und verteuern

### Politik und Wirtschaft

- Kaum Wirtschaftskompetenz in Parteien
- Unternehmen wandern ab
- Der Hamburger Hafen hat an Strahlkraft verloren
- Massive Wertschöpfungsverluste
- Junge Elite wandert aus Hamburg ab, es besteht akuter Fachkräftemangel
- In der Bildung kommen kaum noch Kooperationen mit Universitäten oder Forschungseinrichtungen anderer Länder zustande
- Hamburg steht in Konfrontation zu den Nachbarbundesländern
- Die politische Bedeutung Hamburgs auf Bundesebene ist gesunken

Null-Szenario

# Themenfeld "Metropole des Wissens gestalten"

# Wunsch-Szenario Null-Szenario

### Exzellente frühkindliche Bildung

- Eltern investieren verstärkt in die Bildung ihrer Kinder
- In Hamburg gibt es ein Zentrum für frühkindliche Bildung

# Bildungsehrgeiz

- Hamburg ist Bildungshauptstadt, das Bildungssystem ist ein Standortvorteil
- Integrierter Bildungsweg ist existent (lebenslanges Lernen)
- Die Verteilung der Bildungsabschlüsse stimmt bei Migranten und Deutschen weitgehend überein
- Der Bildungserfolg der Kinder ist erheblich unabhängiger vom familiären Hintergrund
- Musik, Sport und Kunst sind in die Ausbildung integriert
- Hamburger erhalten von der Stadt Bildungsgutscheine, die bei Bildungseinrichtungen eingelöst werden können
- Hamburg hat das beste Stipendiensystem in Europa, Eliten werden gefördert
- Die Durchlässigkeit der Bildungssysteme funktioniert

### **Exzellentes Schulsystem**

- Es existieren einheitliche Bildungsstandards auf hohem Niveau
- Es gibt eine Qualitätsmanagement-Zertifizierung für Schulen
- Echte Ganztagsschulen sind flächendeckend eingeführt
- Lehrer werden nach Leistung bezahlt ("Die Besten" werden Lehrer)
- Technik und Wirtschaft als Schulfächer
- Hamburg liegt bei internationalen Schulleistungsuntersuchungen (wie PISA-Studien der OECD) in der Spitzengruppe
- Alle Erstklässler können Deutsch

### Standortfaktor Bildung

- Leistungsträger meiden Hamburg wegen des Schulsystems
- Unternehmenszentralen wandern wegen Mangel an qualifizierten Mitarbeitern ab
- Die Immobilien der Bildungseinrichtungen sind marode
- Kitas werden nicht gefördert, Kita-Gebühren sind höher als Studiengebühren
- Wissensprovinz und Bildungsdschungel
- Hohe Abwanderungsquote von Hochqualifizierten statt qualifizierter Zuwanderung
- Bildungsdefizite führen zu einem Mangel an qualifizierten Arbeitskräften in Hamburg
- Lebenslanges Lernen ist nicht etabliert
- Die Abbruchquote im Bildungssystem ist hoch
- Abnahme bildungsnaher Stiftungen

### Schulsystem

- Schlechte Ergebnisse der öffentlichen Schulen
- Es gibt nur noch eine Einheitsschule
- Es herrscht Lehrermangel
- · Lehrer lehren am Bedarf vorbei

# Ausbildung

- Duale Ausbildung ist für Abiturienten unattraktiv
- Unternehmen bilden zu wenig aus

# Hochschulen, Forschung und Technologietransfer

- Die Attraktivität der Universität ist außerordentlich gering
- Forschungs- und Entwicklungs-Aktivitäten (F&E-Aktivitäten) haben stark abgenommen

# Wunsch-Szenario Null-Szenario • 20 Prozent der Schüler lernen Chinesisch Intransparenz beim Technologietransfer bzw. kein Technologietransfer • Optimaler, effizienter Übergang von Schule in den Beruf Hohe Studiengebühren Hamburg hat keine Fraunhofer-Einrichtung **Exzellente Ausbildung** • Es gibt keine F&E-Einrichtung zu • 95 Prozent der Schüler schaffen einen Zukunftstechnologien Abschluss und sind ausbildungsfähig • EU-Fördergelder gehen an Hamburg vorbei • Das Ausbildungssystem bietet Alternativen für leistungsstarke und schwächere Schüler Hamburg hat die besten Ausbildungsbetriebe • Unternehmen steht qualifiziertes Ausbildungspersonal zur Verfügung **Exzellente Hochschulen** • Drei Nobelpreisträger aus Hamburg • Hamburger Universität ist Exzellenz-Hochschule (Bundeswettbewerb) • Hamburger Hochschulen sind stark internationalisiert und weltweit führend • Private Hochschulen sind auf Augenhöhe mit den Universitäten in Boston • Die HSBA Hamburg School of Business Administration ist eine führende deutsche **Business School** • Internationaler Führungskräfte-Nachwuchs zieht nach Hamburg Innovationsklima und Technologietransfer • Hamburg liegt bei Forschungs- und Entwicklungs-Ausgaben (F&E-Ausgaben) vor Baden-Württemberg • F&E-intensive Unternehmen siedeln sich in Hamburg an • Hamburg hat drei Fraunhofer-Institute und

zusätzliche Forschungszentren

und Infektionsforschung

 Es existiert ein ganzes Netz von Technologieparks mit erfolgreichen Hochschul-Spin-offs

Sciences, grüner Technologie, Nanotechnologie

• Hamburg ist international führend in Life

# Themenfeld "Nachhaltige Infrastruktur schaffen"

# Wunsch-Szenario Null-Szenario

### Nachhaltiges Personenverkehrskonzept

- Hamburg ist ein internationales Luftdrehkreuz (mehr als 20 interkontinentale Direktverbindungen)
- Durchgehende Hochgeschwindigkeitszugverbindung nach Skandinavien vorhanden
- Magnetschwebebahn zwischen Berlin, Hamburg und dem Ruhrgebiet realisiert
- Öffentlicher Personennahverkehr ist kostendeckend
- Hamburg hat mehr U-Bahnstationen als München; U4 ist bis Harburg in Betrieb, und ein komplettes Stadtbahnnetz ist gebaut
- Dichtes S-Bahnnetz in der Region, S4 reicht von Ahrensburg bis Elmshorn
- Hamburg hat das dichteste Radwegenetz in Europa nach den Niederlanden

# Nachhaltiges Güterverkehrskonzept

- Hamburg ist Modellregion für intelligente Verkehrssteuerung; friedliche Koexistenz der Verkehrsteilnehmer, der Verkehr fließt
- Integrierte Verkehrsplanung von Hamburg, Schleswig-Holstein und Nordniedersachsen
- Transitverkehr um Hamburg herum fließt (erforderliche Infrastrukturen realisiert)
- Anforderungsgerechte Kapazitäten im Schienenverkehr sind vorhanden
- Hamburg ist größter Containerhafen Europas (u. a. Terminal in Moorburg eröffnet)
- Oberelbe und Moldau sind bis Prag schiffbar

### Energieversorgung

- Hamburg setzt Trends für eine stabile und umweltverträgliche Energieversorgung zu wettbewerbsfähigen Preisen
- In Hamburg existiert ein "intelligentes" Energienetz (optimale Abstimmung verschiedener Energieerzeugungsarten, Speichertechnologien und Verbraucherbedürfnisse)

## Verkehrspolitik

- Alles steht im Stau
- Umweltsenator hat Vetorecht zu allen Infrastrukturentscheidungen
- Hohe volkswirtschaftliche Verluste durch schlechte Erreichbarkeit
- Citymaut ist eingeführt
- Keine internationalen Flugverbindungen mehr vorhanden
- Die Oberelbe ist nicht schiffbar
- Der Hamburger Hafen ist international bedeutungsloser geworden (im Wesentlichen nur noch Feederhafen)
- Die Hafenquerspange ist immer noch nicht realisiert worden
- Die Köhlbrandbrücke ist wegen Defekten für den Verkehr gesperrt
- Keine Ostumgehung realisiert
- Massive Engpässe im Schienenverkehr
- Stadtbahn ist zur Investitionsruine geworden
- Kollaps beim Busverkehr
- S-Bahn nach Ahrensburg ist immer noch nicht fertig
- Südliche Stadtbezirke sind noch ohne effiziente Nahverkehrsanbindung
- Hamburger Flugverkehr ist durch Gesetzesauflagen eingeschränkt
- Umweltzone für eine autofreie Innenstadt ist eingerichtet

### **Energie**

- Keine ausreichende Energieversorgung vorhanden
- Strom wird nur noch bei Wind und Sonne geliefert
- Stromunterbrechungen sind zum Normalzustand geworden

### Wunsch-Szenario

- Das Kraftwerk Moorburg ist Vorbild für die Abscheidung und Speicherung von CO<sub>2</sub> (Carbon Dioxide Capture and Storage [CCS])
- Hamburger Unternehmen sind in Großprojekten im Bereich alternativer Energieerzeugung engagiert (z. B. Desertec Foundation)
- Hamburger Institutionen sind intensiv an Kernfusionsforschung beteiligt

#### Modernste Kommunikationsstruktur

 Hamburg verfügt über schnelle Handynetze und Internetverbindungen

### Ökologie und Ökonomie in Einklang

- Hamburg ist umweltfreundlichste Stadt Europas
- Jede Tankstelle in Hamburg hat einen Wasserstoff- und einen Strom-Betankungsanschluss
- Hamburg setzt Trends bei Wasserstoff- und Elektromobilität
- Hamburger Unternehmen sind Vorreiter in Sachen Energieeffizienz, freiwilligem Umweltund Klimaschutz
- Hamburg hat den höchsten Anteil energieeffizienter Gebäude in Deutschland

### Zukunftsfähiges Flächenkonzept

- Wilhelmsburg hat mehr als 100 000 Einwohner
- Wohnungsbau ist ökologisch
- Innenstadt ist staub- und emissionsfrei
- Wohnraum ist preiswert genug, um junge Familien zu halten und anzuziehen
- A7 ist zwischen Elbtunnel und Schnelsen vollständig überdeckelt
- Neues Kongresszentrum ist eröffnet
- Optimale Gewerbeflächenversorgung
- Attraktive Grundstückspreise fördern Industrieansiedlung (Industrieanteil > 20 Prozent)

### Null-Szenario

 Die Hamburger Industrie ist massiv wegen hoher Energiepreise abgewandert

#### Kommunikation

- Handyempfang in der Stadt oft gestört
- Nur noch langsames Internet verfügbar
- Keine ausreichende Internetversorgung

### Stadtentwicklung

- Stillstand in der Stadtentwicklung bröckelnde Fassaden, zerfallendes Stadtbild
- Familien sind wegen fehlenden Wohnraums abgewandert
- Das Stadtbild ist verödet
- Zustand der Einkaufsstraßen Neuer Wall und Mönckebergstraße ist desolat
- Kongresszentrum nicht mehr funktionsfähig
- Industrieflächenentwicklung ist durch ökologische Vorgaben eingeschränkt; Hafenfreiflächen sind mit hohen Naturschutzauflagen versehen

# Themenfeld "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern"

### Wunsch-Szenario **Null-Szenario** Internationalität Wirtschaftsstruktur • Nahezu jeder Hamburger spricht als Schlechte Infrastruktur verhindert Wachstum Fremdsprache mindestens flüssig Englisch in Hamburg • Hamburg ist erste Adresse und Magnet für Außenwirtschaftsinfrastruktur ist mangelhaft Talente aus aller Welt Kein größeres Schiff liegt im Hafen Vielfalt ausländischer Handelsformate • Weniger als 50 000 Handelskammer-• Vielfältige ausländische Business Community in Mitgliedsunternehmen der Handelskammer engagiert • Keine Außenhändler, Banken und kaum noch Medienunternehmen in Hamburg Zentralität des Standortes • Industrie und große ausländische • Hamburg ist Metropole und Hauptstadt eines Unternehmen wandern ab "Nordstaates" Schlechte Bedingungen für ausländische Hamburg wächst auf zwei Millionen Einwohner Mitarbeiter • Hamburger Unternehmen spielen international Denken in Wirtschaftsräumen kaum noch eine Rolle • Vernetzung mit internationalen Zentren Allianzen und Kooperationen • Internationale, themenspezifische Allianzen (z. B. eine "Hamburg Group" als Netzwerk Keine Konsulate mehr in Hamburg wirtschaftsstrukturell ähnlicher Metropolen Kein Kontakt zur Wissenschaft auf interwie Dubai, Hongkong oder Singapur) nationaler Ebene • Kein einheitliches Hamburg-Bild: Hamburger Ansiedlungsattraktivität und Standort-Bezirke machen eigenes Marketing attraktivität • Attraktivste Wohn-, Lebens- und Lebensqualität, Sport, Kultur Tourismusstadt in Deutschland mit Nur noch "grün" in Hamburg sauberem Stadtbild · Hamburg ist bürokratisch • Elbphilharmonie ist das renommierteste Konzerthaus der Welt Keine ausländischen Touristen Internationale Kunst- und Sportevents Gesellschaft Attraktive Investitionsbedingungen • Hamburger Schüler sprechen keine • Attraktive Flächenangebote für jedes Unternehmen Fremdsprachen • Sichere und zugleich liberale Bürgerstadt Bevölkerung ist geschrumpft Talente sind abgewandert Hamburg ist touristisch auf Augenhöhe mit Berlin und hat München schon 2020 eingeholt Politische Instabilität in Hamburg • Die Elbinsel ist ein begehrtes Wohngebiet Hamburg am finanziellen Tropf des Bundes für junge Familien in Hamburg Ausländische Talente kommen nicht nach Hamburg

Wunsch-Szenario	Null-Szenario
Zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur: Bestandspflege und Bestandsausbau	
<ul> <li>Hamburg stärkt seine vielfältige Wirtschaftsstruktur</li> </ul>	
Hamburg bleibt Tor zur Welt	
<ul> <li>Hamburg hat einen industrieverbundenen Universalhafen mit Containerschwerpunkt, der boomt und führend in Europa und unter den Top Ten der Welt ist</li> </ul>	
<ul> <li>Internationaler Handels- und Logistikplatz sowie Wirtschaftsknotenpunkt</li> </ul>	
<ul> <li>Hamburg hat sich als einer der führenden Industriestandorte Deutschlands behauptet</li> </ul>	
<ul> <li>Als Resultat der Olympischen Sommerspiele 2028 ist Hamburg touristisch auf einer Höhe mit Berlin</li> </ul>	
Exzellenter Dienstleistungssektor	
<ul> <li>Europäische Technologieführerschaft in den Clustern Maritime Wirtschaft, Life Science, Nanotechnologie, Erneuerbare Energien und Luftfahrt</li> </ul>	
<ul> <li>Hamburger Wissen ist Vorbild und wird weltweit nachgefragt</li> </ul>	
<ul> <li>Wirtschaftsboom – die Handelskammer Hamburg begrüßt das 250 000. Mitglied (heute: 160 000)</li> </ul>	

# C. Wunsch-Szenario nach Themenfeldern

Im Kapitel B wurde das Wunsch-Szenario der Hamburger Wirtschaft von ihrer Stadt im Jahr 2030 skizziert. Dieses positive Zukunftsbild speist sich aus den fünf Themenfeldern

- "Miteinander leben in Qualität",
- "Politische Handlungsfähigkeit stärken",
- "Metropole des Wissens gestalten",
- "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" und
- Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern".

Es mag als unüblich erscheinen, dass in einem Standpunktepapier einer Wirtschaftsorganisation wie unserer Handelskammer, das Themenfeld "Miteinander leben in Qualität" vorangestellt wird. Diese Reihenfolge ist Ergebnis eines bewussten Diskussionsprozesses. Denn eine starke Gesellschaft und eine

Stadt mit einer hohen Lebensqualität sind die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Entwicklung unseres Standortes und wichtige Maßgabe, an der wir "Hamburg 2030" ausrichten.

Im Zuge unserer Mitgliederbefragung haben wir Hamburger Unternehmen um Einschätzungen gebeten, wie hoch aus ihrer Sicht die Bedeutung dieser fünf Themenfelder für die Zukunft Hamburgs ist und wie gut unsere Stadt gegenwärtig in diesen Themenfeldern aufgestellt ist (vgl. Abbildung 15).

Allen fünf erarbeiteten Themenfeldern wird insgesamt eine sehr hohe Bedeutung für die Zukunft Hamburgs beigemessen (Gesamtdurchschnitt 7,1 auf einer Skala von 1 bis 8).<sup>28</sup>

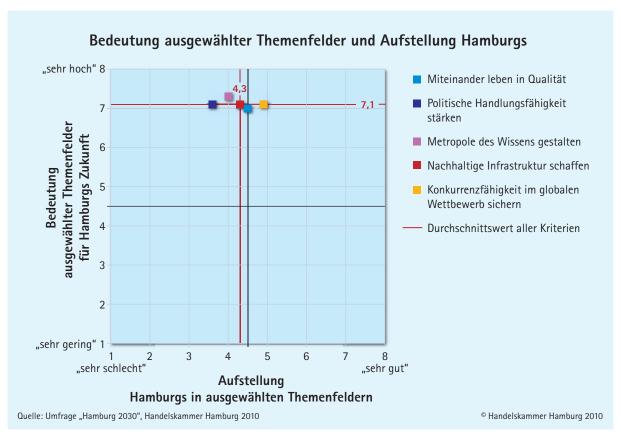


Abbildung 15: Einschätzung über die Bedeutung ausgewählter Themenfelder für Hamburgs Gegenwart und Zukunft

Dass dies aus Sicht der Hamburger Wirtschaft die wichtigsten Themenfelder für die Zukunft Hamburgs sind, wird dadurch bekräftigt, dass die befragten Unternehmen kaum die Möglichkeit nutzten, darüber hinausgehende, aus ihrer Sicht weitere bedeutende Themenfelder frei zu benennen. Die wenigen zusätzlich benannten Themen lassen sich alle als Teilaspekte der obigen Themenfelder interpretieren.

<sup>&</sup>lt;sup>28</sup> Die Bedeutung der einzelnen Themenfelder wurde wie folgt bewertet (Durchschnittswerte in Klammern):

<sup>•</sup> Metropole des Wissens gestalten (7,3)

<sup>•</sup> Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern (7,1)

<sup>•</sup> Nachhaltige Infrastruktur schaffen (7,1)

<sup>•</sup> Politische Handlungsfähigkeit stärken (7,1)

<sup>•</sup> Miteinander leben in Qualität (7,0)

Allerdings fallen die Einschätzungen der befragten Unternehmen zur Frage, wie gut Hamburg gegenwärtig in diesen Themenfeldern aufgestellt ist, eher skeptisch aus (Gesamtdurchschnitt 4,3 auf einer Skala von 1 bis 8).

Gerade diese Diskrepanz zwischen der Bedeutung und der gegenwärtigen Situation in Hamburg verdeutlicht den Handlungsbedarf für Politik und Wirtschaft – vor allem in den Themenfeldern "Politische Handlungsfähigkeit stärken", "Metropole des Wissens gestalten" und "Nachhaltige Infrastruktur schaffen".<sup>29</sup>

Diese fünf Themenfelder werden durch zugehörige Handlungsfelder konkretisiert. In diesen einzelnen Handlungsfeldern müssen Maßnahmen ergriffen werden, die aus Sicht der Hamburger Wirtschaft erforderlich sind, um das Wunsch-Szenario im Jahr 2030 Wirklichkeit werden zu lassen.

Im Folgenden werden die fünf Themenfelder und ihre zugehörigen Handlungsfelder dargestellt. Innerhalb der Handlungsfelder werden wiederum konkrete Ziele, Maßnahmen und Verantwortlichkeiten hierfür formuliert. Angesichts wechselseitiger Abhängigkeiten können einzelne Ziele und Maßnahmen gegebenenfalls bei verschiedenen Handlungsfeldern von Belang sein. Sie werden konsequenterweise doppelt angeführt. Darüber hinaus zeichnen sich die Maßnahmen durch unterschiedliche Realisierungshorizonte aus. Einige Maßnahmen müssen kurzfristig umgesetzt werden (Wirkung bis 2015), einige lassen sich mittelfristig realisieren (2015 bis 2020) und einige Maßnahmen werden ihre positiven Wirkungen erst langfristig entfalten können (ab 2020). Angesichts der Vorlaufzeiten in der Realisierung einzelner Maßnahmen ist es natürlich, dass an ihrer Umsetzung bereits heute gearbeitet wird und werden muss.

# I. Miteinander leben in Qualität

Für "Hamburg 2030" ist eine starke Gesellschaft und eine Stadt mit einer hohen Lebensqualität Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Entwicklung des Standortes. Das Themenfeld "Miteinander leben in Qualität" behandelt diese Aspekte des gesellschaftlichen Ausgleichs, der sozialen Balance, Integration und Lebensqualität. Im Zentrum steht die Verantwortung des Individuums für das Gemeinwohl.

In diesem Themenfeld steht Hamburg vor großen Herausforderungen. Die demografische Entwicklung macht unsere Gesellschaft vor allem älter und bunter. Auch wenn die Einwohnerzahl Hamburgs bis zum Jahr 2025 voraussichtlich leicht ansteigen könnte, wird - unter der Annahme, dass politisch nicht aktiv gegengesteuert wird und die gegenwärtigen Rahmenbedingungen fortgeschrieben werden - bis zum Jahr 2050 eine Bevölkerungsabnahme um mehr als fünf Prozent prognostiziert.30 Die Integration von Migranten und die Frage der Generationengerechtigkeit sind Schlüsselfragen für unsere Gesellschaft. Gleiches gilt für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die noch stärkere Integration von Frauen in den Arbeitsprozess, um auch dem sich immer stärker abzeichnenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Die Attraktivität und das Image eines Standortes speisen sich immer stärker aus den sogenannten weichen Standortfaktoren.

Die in Gremien unserer Handelskammer gewählten Unternehmer geben Hamburg im Themenfeld "Miteinander leben in Qualität" mehrheitlich eine mittlere bis eher günstige Bewertung. Anerkannt wird insbesondere die hohe Lebensqualität einer Stadt am Wasser mit vielen Grünflächen und Naherholungsmöglichkeiten sowie einer lebendigen Stadtentwicklung. Auf der anderen Seite ist Hamburg eher schlecht auf die Herausforderungen der Zukunft in diesem Themenfeld vorbereitet. Kritisiert wird vor allem die zunehmende

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> Die Vorbereitung Hamburgs auf die Zukunft in den einzelnen Themenfeldern wurde wie folgt bewertet (Durchschnittswerte in Klammern:

<sup>•</sup> Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern (4,9)

<sup>•</sup> Miteinander leben in Qualität (4,5)

<sup>•</sup> Nachhaltige Infrastruktur schaffen (4,3)

<sup>•</sup> Metropole des Wissens gestalten (4,0)

<sup>•</sup> Politische Handlungsfähigkeit stärken (3,6)

<sup>30 &</sup>quot;Demografischer Wandel und Arbeitskräfteangebot: Perspektiven und Handlungsoptionen für hamburgische Unternehmen", Otto/Stiller, HWWI Policy Report Nr. 12, Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut, 2009

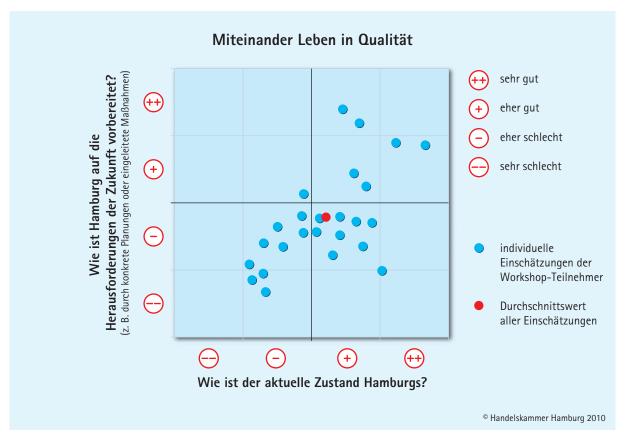


Abbildung 16: Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Miteinander leben in Qualität"

Individualisierung, einhergehend mit einem stärker werdenden gesellschaftlichen Egoismus, und die Tatsache, dass Hamburg noch zu wenig zukunftsweisende Projekte und Maßnahmen auf den Weg gebracht hat, um in unserer Gesellschaft ein Miteinanderleben in Qualität zu garantieren (Abbildung 16).

Ein Themenfeld-spezifisches Wunsch-Szenario findet sich in Kasten 3 (siehe Seite 50).

Unsere Handelskammer sieht im Themenfeld "Miteinander leben in Qualität" insbesondere folgende Handlungsfelder:

- 1. Soziale Balance, Integration und ein hohes Maß an innerer Sicherheit erreichen
- 2. Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen stärken
- 3. Bürgersinn und individuelles Engagement fördern
- 4. Generationengerechtigkeit herstellen
- 5. Familienfreundlichkeit verbessern
- 6. In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein

Zu diesen sechs Handlungsfeldern werden im Folgenden Ziele mit messbaren Indikatoren benannt und Maßnahmen mit hierfür vornehmlich Verantwortlichen formuliert, mit denen das Wunsch-Szenario realisiert werden kann.

### Kasten 3: Zukunftsbild "Miteinander leben in Qualität"

Nach den Vorstellungen der Hamburger Wirtschaft lautet das Wunsch-Szenario Hamburg 2030 im Themenfeld "Miteinander leben in Qualität" insgesamt wie folgt:

### Soziale Balance, Integration und hohes Maß an innerer Sicherheit

- Sozialer Friede mit sozialer Durchlässigkeit
- Kultur des gegenseitigen Wahrnehmens und Achtens
- Gelungene Integration unterschiedlicher Kulturen schafft Vielfalt in allen Stadtteilen
- Gemeinsam solidarisch leben
- Hamburg wächst auf zwei Millionen Einwohner

### Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen

- Führend im Bereich Mixed Leadership
- Work-Life-Balance
- Hamburg ist noch offener für ausländische Fach- und Führungskräfte

### Bürgersinn und individuelles Engagement

- Soziale Organisationen sind umfassend vernetzt
- Gelebte Demokratie (90 Prozent Wahlbeteiligung)
- Die Menschen engagieren sich und übernehmen Verantwortung
- Hamburg ist offen für neues Denken
- Dialogkultur und Wissensaustausch
- Chancen und Förderung in der Bildung für alle
- Kulturschaffende und Investoren im Einklang: Kreative bleiben in der Stadt und tragen zu einer lebendigen Stadtentwicklung bei

## Generationengerechtigkeit

- Generationenhäuser sind zahlreich man kennt sich nachbarschaftlich
- Barrierefreie, CO<sub>2</sub>-neutrale Mobilität
- Ortsnahe Versorgung
- Exzellente Schulen in allen Stadtteilen

### Familienfreundlichkeit

- Guter Mix aus Familien und Singles
- Problemlose berufliche Wiedereingliederung nach Erziehungszeiten
- Exzellentes Angebot an Einrichtungen der Kindertagesbetreuung

### In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze

- Nach Durchführung der nächsten nach Europa vergebenen Olympischen Sommerspiele (frühestens 2024, wahrscheinlich aber eher 2028 oder 2032) gehört Hamburg zu den europäischen Sportmetropolen, Hamburg bewegt sich, Breitensport ist fest verankert (sportaktive Stadt), Hamburg ist Spitze im Leistungssport
- Gesunde, aktive Menschen betreiben bewusste Gesundheitsvorsorge
- Breites Kulturangebot mit Spitzenklasse

# 1. Soziale Balance, Integration und ein hohes Maß an innerer Sicherheit erreichen

Auch in Hamburg hat die Soziale Marktwirtschaft in den vergangenen Jahrzehnten in hohem Maße Wohlstand für breite Bevölkerungsschichten und sozialen Frieden geschaffen. Diese gesellschaftliche Balance ist

künftig nur aufrechtzuerhalten, wenn bei den staatlichen Umverteilungen die Relation zwischen Gebenden und Nehmenden nicht aus den Fugen gerät. Integration, Teilhabe an Bildung und am Erwerbsleben sind dabei entscheidende Schlüssel, um individuelle Armutsrisiken zu senken und zugleich gesellschaftliche Spannungen zu vermeiden beziehungsweise abzubauen.

# "Miteinander leben in Qualität" Handlungsfeld: Soziale Balance, Integration und ein hohes Maß an innerer Sicherheit erreichen<sup>31</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Hohes Maß an räumlicher Integration verschiedener sozialer Gruppen	<ul> <li>Bewohnerzufriedenheit (Evaluationen)</li> <li>Anzahl der staatlich geförderten Wohnungen für benachteiligte soziale Gruppen</li> </ul>	<ul> <li>Quartiersmanagement</li> <li>Mehr Subjektförderung statt         Objektförderung beim Wohnen     </li> <li>Verdichtung forcieren (Wohnungsbau)</li> </ul>	PW
Starke Integration im Bildungsbereich	<ul> <li>Anteil der Erstimmatrikulierten mit ausländischer Staatsangehörigkeit</li> <li>Anteil der Studienanfänger mit im Ausland erworbener Hochschulzugangsberechtigung</li> </ul>	<ul> <li>Keine Diskriminierungen in den Bildungseinrichtungen</li> <li>Qualifizierung fördern: Elternarbeit, Sprache, pädagogisches Personal</li> <li>Weltoffenheit und Toleranz vermitteln</li> <li>Grundsatz des Förderns und Forderns durchsetzen</li> </ul>	PW
Hohe Teilhabe am Erwerbsleben aller sozialen Gruppen	Anzahl der Schulab- gänger ohne Abschluss	<ul> <li>Berufsfähigkeit/Ausbildungsreife schaffen</li> <li>Verstärkt Einstiegsqualifizierungen anbieten</li> </ul>	P W HK
Kriminalität konsequent bekämpfen (keine Kriminalitäts- biografien)	<ul> <li>Anzahl der Straftaten pro Jahr</li> <li>Anteil der Wiederholungstäter/Vorbestraften an verurteilten Personen pro Jahr</li> <li>Anzahl der verurteilten Personen pro Jahr</li> <li>Anzahl tatverdächtiger Jugendlicher in Hamburg</li> </ul>	<ul> <li>Polizeipräsenz gezielt sicherstellen</li> <li>Zusammengehörigkeitsgefühl stärken</li> <li>Jugendstraftaten konsequent verfolgen</li> <li>Sach- statt Geldleistungen gewähren</li> <li>Einkommensabhängiges Kindergeld zahlen</li> </ul>	P W HK

<sup>(</sup>P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

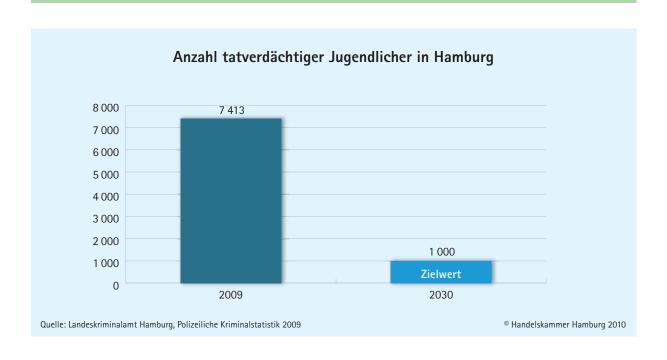
<sup>&</sup>lt;sup>31</sup> Grundlegende Informationen zu unseren Vorstellungen von innerer Sicherheit liefert unser Standpunktepapier "Innere Sicherheit – Eine Gemeinschaftsaufgabe", 1999.

### Vorbild Vancouver - "Brücke nach Asien"

Gut 45 Prozent der Bevölkerung Vancouvers sind eingewanderte Minderheiten, darunter allein 26 Prozent Chinesen. Auf diese Herausforderung hat die Stadt frühzeitig reagiert und sich so als Brücke nach Asien etabliert: Die Stadtverwaltung hat mit Erfolg das Ziel verfolgt, die Bevölkerungsstruktur auch personell in der Verwaltung abzubilden. Auch im gegenwärtigen Stadtrat haben drei von elf Stadträten einen asiatischen Migrationshintergrund. Dies ist auch ein Verdienst der "Task Force on Immigration" des Bürgermeisters, aus der unter anderem 2007 der Ausbau der ohnehin schon mehrsprachigen städtischen Bürgerauskunft hervorging. Schließlich wurde bereits in den 1990er-Jahren eine spezielle Beratungs- und Assistenzstelle für Einwandererfamilien geschaffen, um deren Start in der Stadt zu erleichtern.

### Vorbild New York - "Mit null Toleranz zu mehr innerer Sicherheit"

Die "Zero-Tolerance"-Strategie hat New York von einer Kriminalitätshochburg wieder zu einem attraktiven Ort zum Leben und Arbeiten gemacht. Auf der "Broken-Window"-Theorie aufgebaut, nach der auch jede kleine, geduldete Verwahrlosung im Stadtbild schnell zu Verfall und steigender Kriminalität führt, wurden unter "Zero Tolerance" auch kleinere Straftaten umgehend geahndet. Weiterhin hat die Stadt gezielte Einrichtungen wie die "Anti-Vandalism Task Force" sowie spezielle Unterrichtseinheiten geschaffen, um bereits Schüler vor einer kriminellen Entwicklung zu bewahren. Die Anzahl der Raubüberfälle sank hierdurch um 64 Prozent, die der gesamten Straftaten um 75 Prozent, vormalige "No-go-Areas" wie der Central Park oder die New Yorker U-Bahn sind sicherer geworden.



# 2. Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen stärken

Die Versammlung Eines Ehrbaren Kaufmanns zu Hamburg e.V. (VEEK) ist eine Institution der kaufmännischen Selbstverwaltung in Hamburg, deren Wurzeln weit zurück bis ins 16. Jahrhundert reichen. Der Ehrbare Kaufmann erkennt und übernimmt Verantwortung für die Wirtschafts- und Gesellschafts-

ordnung. Im internationalen Sprachgebrauch steht der Begriff Corporate Social Responsibility (CSR) für freiwillige – über gesetzliche Vorgaben hinausgehende – unternehmerische Gesellschaftsverantwortung, die soziale, kulturelle, ökologische oder ökonomische Aspekte umfassen kann. Mixed Leadership, personelle Vielfalt in bislang von Männern dominierten Unternehmensführungen, leistet nicht nur selbst einen Beitrag zu gesellschaftlicher

# "Miteinander leben in Qualität" Handlungsfeld: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen stärken³²

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Kultur der unter- nehmerischen Gesellschafts- verantwortung leben (Corporate Social Respon- sibility [CSR] in jedem Hamburger Unternehmen)	<ul> <li>Bereitstellung von         Mitarbeitern für         gesellschaftliches         Engagement</li> <li>Anzahl der Hamburger         Unternehmen im Global         Compact der Vereinten         Nationen</li> </ul>	<ul> <li>Pooling von CSR-bereiten Unternehmen</li> <li>Öffentlichkeit für CSR schaffen         (z. B. Handelskammer lobt Merkur für         CSR aus)</li> <li>Stadtteilpatenschaften durch         Unternehmen</li> <li>CSR-Beauftragte im Unternehmen         benennen/einstellen</li> </ul>	W HK
Alle Hamburger Unternehmen betreiben eine noch verantwor- tungsbewusstere Personal- entwicklung	<ul> <li>Mitarbeiterzufriedenheit</li> <li>Anzahl der Krankheitstage</li> <li>Durchschnittliche Anzahl von Weiterbildungstagen pro Mitarbeiter</li> </ul>	<ul> <li>Arbeitsplätze altersgerecht gestalten</li> <li>Personal leistungsangepasst einsetzen</li> <li>Betriebliches Gesundheitsmanagement aus- und aufbauen</li> <li>Das Leitbild des Ehrbaren Kaufmannes in der Wirtschaft auch nach innen leben</li> <li>Berufsorientierung der Jugend frühzeitig fördern</li> </ul>	W
Generations- übergreifenden Wissenstransfer in Unternehmen betreiben	<ul> <li>Nutzungsgrad "Nexxt- change"-Programm</li> <li>Anzahl der Wissens- managementsysteme in Unternehmen (in Prozent)</li> </ul>	<ul> <li>Wissensmanagementsysteme installieren</li> <li>Unternehmensnachfolge regeln</li> <li>Wiedereingliederung nach Beschäftigungsunterbrechungen erleichtern</li> </ul>	W HK
Anteil der Frauen in Führungs- positionen steigern	<ul> <li>Frauenquote in Führungspositionen in Relation zur Bevölkerungsquote</li> </ul>	Hamburger Unternehmen, die bei Mixed Leadership führend sind, auszeichnen	W HK

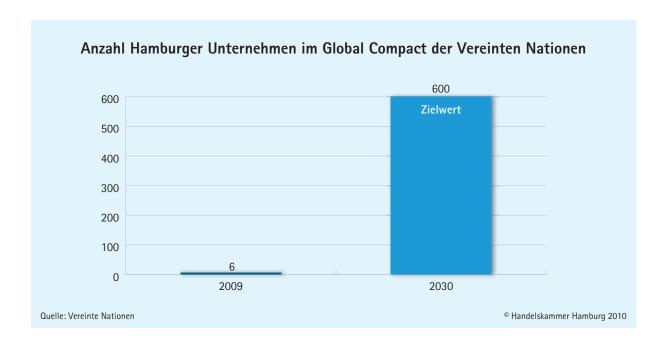
 $<sup>\</sup>overset{\text{$\sf P$}}{=} {\sf Politik, \ } \overset{\text{$\sf W$}}{=} {\sf Wirtschaft, \ } \overset{\text{$\sf HK$}}{=} {\sf Handelskammer}$ 

<sup>32</sup> Ausführliche Informationen zum Thema Corporate Social Responsibility und auch Unterstützung zur praktischen Implementierung von CSR im Unternehmen durch unsere Handelskammer finden sich unter www.hk24.de/produktmarken/standortpolitik/verantwortung/index.jsp. Möglichkeiten für Unternehmen, sich direkt sozial zu engagieren, bietet die von unserer Handelskammer initiierte Hamburger Sozialbörse www.hamburger-sozialboerse.de.

Verantwortung, sondern ist zugleich eine betriebswirtschaftlich vorteilhafte Art der Unternehmensführung bei der Lösung von Problemen und der Generierung neuer Ideen. Zudem bietet die Akquise von Fach- und Führungskräften mit verschiedenem persönlichem Hintergrund neue Blickwinkel im Management auch für neue Ansatzpunkte im Bereich CSR.

# Vorbild Global Compact der Vereinten Nationen – "Globales Gerüst für Unternehmensethik"

Der Globale Pakt der Vereinten Nationen (UN Global Compact) liefert einen praktischen und allgemeingültigen Leitfaden zur Umsetzung von Corporate Social Responsibility im Unternehmen. Als eine Art weltumspannendes Dach gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen umfasst er heute bereits etwa 5 300 Unternehmen aus über 130 Ländern. Auf der Grundlage von zehn Prinzipien, die ein moralisches Geschäftsverhalten auf den Gebieten der Menschenrechte, der Arbeitsbedingungen, des Umweltschutzes sowie durch Bekämpfung von Korruption umfassen, bekennen sich die Mitglieder dazu, ihre soziale Verantwortung bewusst wahrzunehmen. Dazu zählt im Bereich der Arbeit auch die Herstellung gleicher (Aufstiegs-) Möglichkeiten für Frauen. Zudem bietet der Global Compact seinen Mitgliedern regelmäßige Netzwerktreffen, um sich konkret über ihre CSR-Erfahrungen auszutauschen. Dieses Forum wiederum ist Triebfeder für neue CSR-Projekte.



# 3. Bürgersinn und individuelles Engagement fördern

In Hamburg, der deutschen Stiftungshauptstadt, verbinden Bürger traditionell Freiheit mit Verantwortung und Selbstverwirklichung mit Gemeinnutz. Jeder dritte Hamburger

engagiert sich gegenwärtig ehrenamtlich – 37 Prozent der bisher nicht ehrenamtlich engagierten Bürger sind willens, dies zu ändern. Im Jahr 2030 sollte es keine Frage mehr sein, ob man ehrenamtlich arbeitet, sondern wo man ehrenamtlich arbeitet.

# "Miteinander leben in Qualität" Handlungsfeld: Bürgersinn und individuelles Engagement fördern

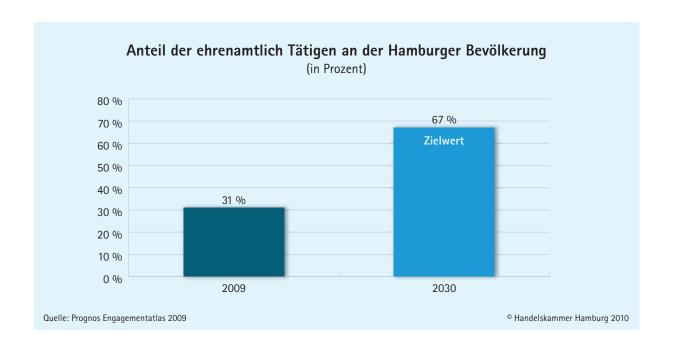
Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Bürgersinn und individuelles Engagement fördern	Anteil der ehrenamtlich Tätigen an der Hamburger Bevölkerung	<ul> <li>Medienpräsenz steigern</li> <li>Koordinierende Stelle einrichten</li> <li>Honorierungssysteme schaffen:         <ul> <li>adäquate Budgets bereitstellen</li> <li>Finanzierungsinstrumente schaffen (Social Entrepreneurship)</li> <li>Auszeichnung des Senats (Medaille für treue Arbeit im Dienste des Volkes) auch für weniger als 25-jährige ehrenamtliche Tätigkeiten verleihen</li> </ul> </li> </ul>	P W HK
Individuelles Bewusstsein schärfen	<ul> <li>Anteil der zu ehren- amtlichen Tätigkeiten bereiten Hamburger an der Bevölkerung</li> </ul>	<ul> <li>Ehrenamtsregister entwickeln (Akzeptanz regelmäßig messen)</li> <li>Marketingmaßnahmen durchführen</li> <li>Angebot ehrenamtlicher Tätigkeiten online präsentieren</li> </ul>	P

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

## Vorbild Edinburgh - "Mit besserer Vermittlung zur mehr individuellem Engagement"

Das Volunteer Centre Edinburgh ist Teil des Netzwerks "Volunteer Scotland" und unterhält neben einer Website auch mehrere Geschäftsstellen in Edinburgh und der weiteren Umgebung, wo engagierte Bürger aus einer Vielzahl von möglichen ehrenamtlichen Tätigkeiten wählen können – ähnlich wie das Hamburger Netzwerk Aktivoli, das bereits einen ausdrücklich zu begrüßenden Schritt darstellt. In dieser "Börsenfunktion" erschöpft sich die Arbeit des Zentrums allerdings noch nicht: 30 hauptamtliche Mitarbeiter akquirieren und betreuen über die ganze Stadt verteilt neue Möglichkeiten der ehrenamtlichen Betätigung und beziehen explizit Unternehmen in ihre Überlegungen mit ein. Regelmäßig finden "Volunteer Recruitment Fairs" statt. Die Ergebnisse sprechen für sich: Seitdem sich das Volunteer Centre als die Anlaufstelle für ehrenamtliche Betätigung in Edinburgh etabliert hat, hat sich der Anteil der ehrenamtlich engagierten Bevölkerung fast verdoppelt (seit den Jahren 2003/2004 bis heute). Dies zeigt, dass ein beträchtlicher Teil der Bevölkerung durch ein transparentes Angebot und eine effiziente Vermittlung zu ehrenamtlicher Tätigkeit motiviert werden kann.



# 4. Generationengerechtigkeit herstellen

Jede Generation verbraucht Ressourcen, die künftigen Generationen nicht mehr zur Verfügung stehen. Andererseits schafft jede Generation neue materielle und immaterielle Güter, die – wie zum Beispiel menschliches Wissen – auch von künftigen Generationen genutzt werden. Eine nachhaltige Generationengerechtigkeit bedeutet, dass die einzelnen Generationen in ausgewogenem Maße Wohlstand schaffen und verbrauchen.

# "Miteinander leben in Qualität" Handlungsfeld: Generationengerechtigkeit herstellen

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Schuldenberg Hamburgs reduzieren	<ul> <li>Gesamtschulden, für die die Freie und Hansestadt Hamburg eintreten muss</li> <li>Zins-Steuer-Quote</li> <li>Tilgungsraten pro Jahr</li> <li>Anteil der Investitionsausgaben am Gesamthaushalt</li> </ul>	Maßnahmen zum Abbau des staat- lichen Schuldenbergs sind im Kapitel C.II.1 "Öffentliche Haushalte sanieren" aufgeführt	P
Ressourcen älterer Jahrgänge nutzen: noch flexibleres Renteneintritts- alter, das sich auf bis 70 Jahre entwickelt	<ul> <li>Anteil der älteren Personen (50 bis 65 Jahre)         <ul> <li>an der Bevölkerung</li> <li>(15 bis 65 Jahre)</li> </ul> </li> <li>Anteil der älteren sozialversicherungsplichtig Beschäftigten (50 bis 65 Jahre) an allen sozialversicherungsplichtig Beschäftigten (15 bis 65 Jahre)</li> <li>durchschnittliches Renteneintrittsalter in Jahren</li> </ul>	<ul> <li>Weiterbildung fördern (lebenslanges Lernen)</li> <li>Ruhestand eigenverantwortlich regeln (Leistung zählt)</li> <li>Lebensarbeitszeitkonten installieren</li> <li>Altersgerechte Arbeitsplätze schaffen</li> </ul>	PW
Jeden einzelnen Hamburger in das gesellschaftliche Leben integrieren	<ul> <li>Anzahl der Mitglieder in Sportvereinen, Parteien, Organisationen, Vereinen etc.</li> <li>durchschnittlicher TV-Konsum</li> </ul>	<ul> <li>Generationenpaten und Mentoren- schaften initiieren</li> <li>Lebensbegleitende Gesellschaftszentren schaffen</li> </ul>	PW
Alt und Jung verbinden	<ul> <li>Anzahl der Generationenhäuser je 100 000         Einwohner         Anzahl der Teilnehmer am Freiwilligen Sozialen Jahr     </li> </ul>	<ul> <li>Freiwilliges soziales Jahr attraktiver gestalten</li> <li>Generationenhäuser bauen</li> </ul>	P

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

# Vorbild Israel – "Interessen künftiger Generationen gesetzlich verankert"

Die Commission for Future Generations im israelischen Parlament Knesset ist das weltweit wohl weitreichendste Beispiel für praktische Generationengerechtigkeit im Gesetzgebungsverfahren. Die Kommission ist ein parlamentarisches Gremium, das sehr früh in das Gesetzgebungsverfahren eingeschaltet wird. Wenn das Gesetz zur ersten Lesung ins Parlament eingebracht wird, dann muss ihm bereits die Bewertung der "Commission" beigefügt sein. Über diese Stellungnahmen berichten die israelischen Medien ausführlich. Das Tätigkeitsfeld der Kommission erstreckt sich dabei über alle denkbaren Politikbereiche mit Zukunftsbezug, also etwa öffentliche Finanzen, Umwelt, Gesundheit, Bildung, Infrastruktur. Konkret hat sich die Kommission beispielsweise für eine neue, nachhaltige Pensionsregelung verwendet, nachdem die vorherige unter anderem infolge von Fehlkalkulationen in Bezug auf die Alterung der Gesellschaft zu enormen Defiziten geführt hatte.



## 5. Familienfreundlichkeit verbessern

Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erhöht nicht nur die Lebensqualität, sondern ist zugleich notwendig, um das Arbeitskräftereservoir voll auszuschöpfen. Gemeinsam mit Senat und Handwerkskammer hat unsere Handelskammer die "Hamburger Allianz für Familien" initiiert. Ziel der Allianz ist es, auch den ökonomischen Nutzen der Familien-

freundlichkeit in Betrieben herauszustellen. So gilt es, vor allem kleine und mittlere Unternehmen für mehr Familienfreundlichkeit zu gewinnen sowie Unternehmen bei der praktischen Umsetzung einer familienfreundlichen Personalpolitik zu unterstützen. Dies umfasst die Kinderbetreuung ebenso wie die Betreuung von pflegebedürftigen Familienangehörigen.

# "Miteinander leben in Qualität" Handlungsfeld: Familienfreundlichkeit verbessern³³

Ziel	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Familien- freundlichste und jüngste Stadt Deutschlands werden	<ul> <li>Geburtenziffer (Anzahl der Lebendgeborenen pro Jahr bezogen auf 1 000 Einwohner)</li> <li>Altersdurchschnitt der Hamburger Gesamtbevölkerung</li> <li>Kita-Deckungsquote</li> <li>Höhe der Kita-Betreuungskosten</li> <li>Anteil der Ganztagsschulplätze an allen Schulplätzen</li> <li>Anzahl (öffentlicher) Spielplätze</li> <li>Anzahl der Kinder in Betriebs- und betriebsnahen Kindergärten</li> <li>Mietenspiegel</li> <li>Wanderungssalden von Kindern und Jugendlichen</li> <li>Höhe des Kinderfreibetrages</li> <li>Höhe des Kindergeldes</li> <li>Anteil der verheirateten Personen an der Gesamtbevölkerung</li> <li>Frauenerwerbsquote in Hamburg</li> </ul>	<ul> <li>In den Unternehmen noch mehr Akzeptanz für die Elternrolle (Vater und Mutter) schaffen (flexible Arbeits- bedingungen)</li> <li>Jedem Kind einen Kita-Platz garantieren, das einen braucht</li> <li>Generationenhäuser bauen</li> <li>Anzahl und Qualität von Spielplätzen sicherstellen</li> <li>Kinderschutzprojekte (auch Beratung) ausbauen</li> <li>Flächendeckende Einführung von Ganztagsschulen</li> <li>Förderung von Betriebskindergärten</li> <li>Schaffen von günstigem Wohnraum</li> <li>Rechtliche Rahmenbedingungen familienfreundlich gestalten</li> </ul>	P W

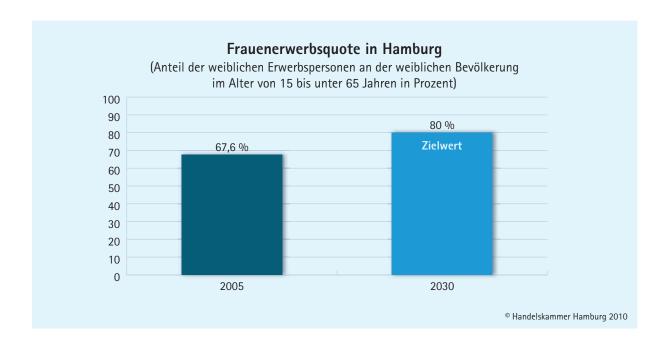
(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Praktische Informationen und Unterstützung zur Vereinbar-

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup> Praktische Informationen und Unterstützung zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf bietet unsere Handelskammer in vielfältiger Weise. Ein Überblick findet sich unter www.hk24.de/familie.

### Vorbild Schweden - "Vereinbarkeit von Familie und Beruf"

In Schweden – ähnlich wie in den anderen skandinavischen Ländern – existieren nicht nur staatlich garantierte Kita-Plätze, sondern bis hin zu Nacht-Kinderhorten für Eltern im Schichtdienst alle möglichen Varianten der Ganz- und Halbtagskinderbetreuung. Die Gesellschaft investiert hierfür: Um die drei Prozent des Bruttoinlandsprodukts werden für das flächendeckende Kita-Netz aufgewandt; der verbleibende, einkommensabhängige Elternbeitrag ist auf maximal 135 Euro gedeckelt und damit deutlich niedriger als in Hamburg, wo dieser Satz zurzeit bei 496 Euro liegt. Dieser Einsatz lohnt sich: Die Geburtenquote (1,7 Kinder je Frau in Schweden im Vergleich zu 1,37 in Deutschland) und die Frauenerwerbsquote (zwischen gut 70 und 80 Prozent, Deutschland: etwa 60 Prozent) belegen die Erfolge dieses Systems.



# 6. In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein

Eine älter werdende Gesellschaft bietet Wachstumsperspektiven für die Gesundheitswirtschaft. Bevölkerung und Arbeitnehmer soll-

ten gesund aufwachsen, gesund bleiben und gesund altern. Auch Sport und Kultur tragen zur Erhöhung der Lebensqualität bei und sind zudem wichtige "weiche Standortfaktoren", mit denen sich Hamburg im internationalen Wettbewerb der Metropolen profilieren kann.

# "Miteinander leben in Qualität" Handlungsfeld: In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein<sup>34</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Sport, Kultur und Gesundheit in alle Bildungswege integrieren	<ul> <li>Anteil der sportaktiven Jugendlichen (10 bis 18 Jahre) in Sportvereinen</li> <li>Anteil der Studenten im Hochschulsport</li> <li>Anzahl der Kinder in Musikschulen</li> <li>Anteil der Übergewichtigen an der gesamten Bevölkerung</li> </ul>	<ul> <li>Sport- und Kulturgutscheine für Kinder bereitstellen (für alle Hamburger Kinder bis 16 Jahre)</li> <li>Schulen und Sportvereine/kulturelle Einrichtungen vernetzen</li> <li>Kulturelle Bildung verbindlich machen</li> <li>Schul- und Kita-Projekt "Gesundheit und Bewegung" initiieren</li> <li>Gesunde Schulspeisungen organisieren</li> <li>Schulfach "Ernährung" einrichten</li> </ul>	P
Sport als Standortfaktor etablieren	<ul> <li>Anzahl der Sport- treibenden in Hamburg</li> <li>Anzahl der Hamburger Sportler, die bei Olympischen Spielen Medaillen gewinnen</li> <li>Anzahl der Sportangebote in Hamburg</li> </ul>	<ul> <li>Um die nächsten nach Europa vergebenen Olympischen Sommer- spiele bewerben</li> <li>Sportevents mit internationaler Strahlkraft (fünf pro Jahr) organisieren (Wirtschaft beteiligt sich an den Kosten)</li> <li>Sportangebote fördern</li> <li>Leistungssport als Zugpferd für mehr Breitensport nutzen</li> </ul>	PW
Kultur als Standortfaktor weiterhin stärken	<ul> <li>Theaterbesucher je 1 000 Einwohner</li> <li>Anzahl der Galerien pro 100 000 Einwohner</li> </ul>	<ul> <li>Betrieb mindestens auf dem Niveau von 2010 sicherstellen</li> <li>Kulturelle Leuchtturmprojekte mit überregionaler Ausstrahlung stärken und vermarkten</li> <li>Privates Engagement durch Projektfördermittel würdigen und fördern</li> </ul>	PW

Fortsetzung nächste Seite

zur Förderung der Sportwirtschaft haben wir in unserem Standpunktepapier "Auf Leistung setzen – Der Sport als Wirtschaftsfaktor Hamburgs" zusammengestellt. Zur Wirkungsweise von Kultur als Wirtschafts-, Standort- und Innovationsfaktor siehe unser Standpunktepapier "Kultur in Hamburg unternehmen!", 2004.

Weiterführende Informationen zu Sport und Kultur als Standortfaktoren sowie unsere diesbezüglichen Aktivitäten bieten die Internetseiten www.hk24.de, Dokument-Nummer 39891 beziehungsweise www.hk24.de/kultur. Die Vorteile eines betrieblichen Gesundheitsmanagements werden in unserem Papier "Erfolgsfaktor Gesundheit – Leitfaden und Praxisbeispiele", 2009, aufgezeigt. Leitlinien

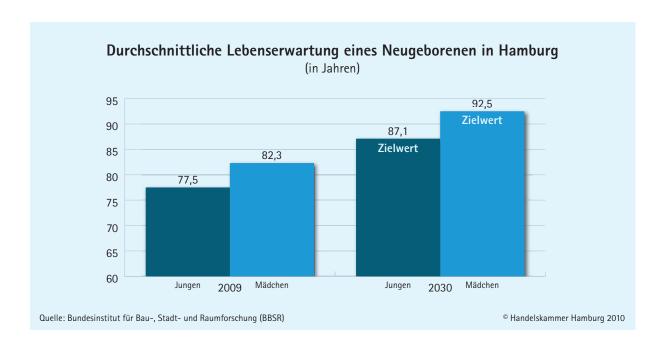
Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Attraktivität Hamburgs für Künstler und Kultur- interessierte steigern	<ul> <li>Anzahl der Künstler in Hamburg</li> <li>Künstlerdichte je 1 000 Einwohner</li> <li>Flächenangebot für kulturelle (Zwischen-)Nutzungen</li> <li>Anzahl der Unternehmen der Kreativwirtschaft in Hamburg</li> </ul>	<ul> <li>Preiswerten und zentralen Wohnraum anbieten</li> <li>Genehmigungsprivileg für Künstlerateliers</li> <li>Förderangebote entwickeln</li> <li>Kultur-PR national und international</li> </ul>	PW
In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein	• Durchschnittliche Lebens- erwartung eines Neu- geborenen in Hamburg	Lebenslanges Modell zur     Gesundheitsvorsorge entwickeln	PW

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

# Vorbild London - "Hochburg der Freizeitmöglichkeiten"

London gilt als Hochburg der Freizeitmöglichkeiten mit besonderem Flair. London ist in vielen Kulturbereichen Weltspitze (Museen, Musik, Musicals, moderne Kunst) und setzt Kultur bewusst ein, um die gesamte Bevölkerung anzusprechen. Dies geschieht zum Beispiel durch nichtelitäre Events und unentgeltlichen Eintritt in Museen. Die "Night of the Proms" ist so ein internationales Aushängeschild. Auch Sport macht die Stadt attraktiv. Aktuell spielen fünf Londoner Fußball-Clubs in der Premier League, Wimbledon ist das wichtigste Tennisturnier der Welt. 2012 ist London bereits zum dritten Mal Olympiastadt – und inspiriert seine Bevölkerung damit, selbst Sport zu treiben. Dazu investiert London verstärkt in die gesunde Ernährung von Schülern. Starkoch Jamie Oliver hat mit seinem "Feed-me-better"-Schulprojekt allein im Stadtteil Greenwich die Kantinen von 30 Schulen und damit die Mittagsverpflegung von 20 000 Schülern auf den Kopf gestellt. Gesunde Ernährung und Kochen sind wieder Teil des Stundenplans. Lehrer dieser Schulen berichten von deutlich erhöhter Konzentrationsfähigkeit, einhergehend mit besseren Leistungen der Schüler. Die Initiative mündete in der Gründung des "School Food Trust".



# II. Politische Handlungsfähigkeit stärken

Politische Systeme unterliegen einem Optimierungsproblem zwischen Effektivität ("die richtigen Dinge tun") und Effizienz ("Dinge richtig tun"). Am einen Ende des Spektrums liegt die Herrschaft eines Einzelnen, der Entscheidungen alleine für alle trifft. Dies ist zwar das effizienteste System, es ist aber ineffektiv, weil es von den Interessen eines Einzelnen abhängt und nicht dem Allgemeinwohl verpflichtet ist. Am anderen Ende des Spektrums liegt die direkte Demokratie, in der Entscheidungen einzig und allein per Volksentscheid getroffen werden. Dieses System wird zwar immer die Entscheidungen im Sinne der Mehrheit treffen, es ist aber ineffizient und handlungsunfähig, weil Entscheidungsprozesse zu lange dauern und mit den hohen Kosten eines Volksentscheides einhergehen. Zudem ist insbesondere bei komplexen Fachthemen zu überlegen, ob Bürger angesichts von Informationsdefiziten die Folgen von Entscheidungen und Maßnahmen im Einzelnen immer ausreichend beurteilen können.

Die parlamentarische Demokratie stellt den bestmöglichen Kompromiss zwischen Effektivität und Effizienz dar. Nicht nur in Hamburg hat sich dieses politische System bewährt und zu Frieden, Wohlstand und nachhaltigem Wachstum geführt. Allerdings ist Hamburgs politische Handlungsfähigkeit bedroht. Die angespannte Lage der öffentlichen Haushalte schränkt den Gestaltungsraum des Senats dramatisch ein. Die Politik unterliegt zu oft dem Dilemma, ihre Arbeit mit Blick auf die Wählergunst zu sehr daran auszurichten, welche Entscheidungen und Projekte kurzfristig populär sind, und nicht daran, welche den Standort langfristig und strukturell nach vorne bringen. Gleichzeitig dauern Planungsund Realisierungszeiträume, beispielsweise von Infrastrukturprojekten, länger als in vielen anderen Ländern und Städten. Hamburg muss dies ändern, wenn es zu den führenden Metropolen der Welt gehören will.

Die in Gremien unserer Handelskammer gewählten Unternehmer benoten insgesamt die aktuelle politische Handlungsfähigkeit Hamburgs überwiegend mittelmäßig. Sie sehen

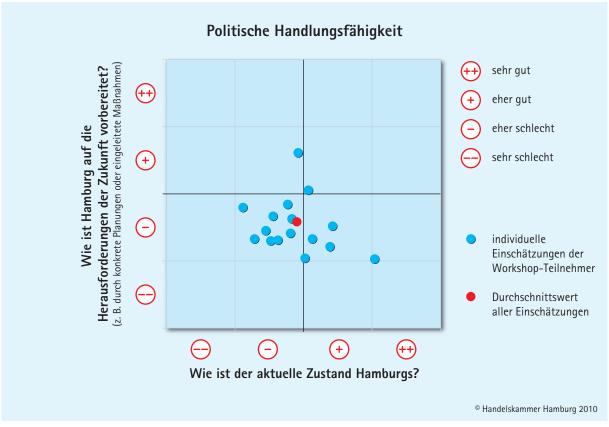


Abbildung 17: Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Politische Handlungsfähigkeit stärken"

Hamburg außerdem nur unzureichend auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereitet und erkennen deutlichen Handlungs- und Reformbedarf in diesem Themenfeld (Abbildung 17).

Ein Themenfeld-spezifisches Wunsch-Szenario findet sich im Kasten 4 auf dieser Seite.

Unsere Handelskammer sieht im Themenfeld "Politische Handlungsfähigkeit stärken" insbesondere folgende Handlungsfelder:

- 1. Öffentliche Haushalte sanieren
- 2. Föderative Struktur zukunftsfähig machen
- 3. Regierungsfähigkeit sichern
- 4. Mehr politisches Engagement freisetzen Corporate Political Responsibility (CPR)
- 5. Verwaltungshandeln effizient gestalten

Zu diesen fünf Handlungsfeldern werden im Folgenden Ziele mit messbaren Indikatoren benannt und Maßnahmen mit hierfür vornehmlich Verantwortlichen formuliert, mit denen das Wunsch-Szenario realisiert werden kann.

## Kasten 4: Zukunftsbild "Politische Handlungsfähigkeit"

Nach den Vorstellungen der Hamburger Wirtschaft lautet das Wunsch-Szenario Hamburg 2030 im Themenfeld "Politische Handlungsfähigkeit stärken" insgesamt wie folgt:

### Öffentliche Haushalte

- Neuverschuldung liegt bei null
- Der Schuldenstand Hamburgs ist um 20 Prozent reduziert
- Es bestehen viele erfolgreiche Public Private Partnerships

### Föderative Struktur

- Regionale Planungen erfolgen bundesländerübergreifend
- Hamburg ist Hauptstadt des "Nordstaates" (Küstenstaat)
- Norddeutsche Interessen sind in Berlin und Brüssel präsent

### Regierungsfähigkeit

- Die Zusammensetzung politischer Gremien ist Spiegelbild der Gesellschaft und der Berufsgruppen
- Die Vertretung von Partikularinteressen hat an Bedeutung verloren
- Die Hamburgische Bürgerschaft ist sich bei zentralen Themen einig, und der Senat trifft klare, mutige Entscheidungen
- Mehrheitsbildendes Wahlrecht mit klaren politischen Mehrheiten ist gesichert
- Die Bevölkerung ist politikbegeistert

### Mehr politisches Engagement - Corporate Political Responsibility (CPR)

- Wirtschaft und Politik verfolgen gemeinsam klare und langfristige Ziele
- Politiker mit starker Wirtschaftskompetenz
- Wirtschaft handelt verantwortlich im politischen Entscheidungsfindungsprozess (Corporate Political Responsibility)
- Unternehmen geben ihren Mitarbeitern mehr Freiräume für politische Engagements mit Rückkehrmöglichkeiten
- Handelskammer und Verbände bringen sich noch stärker in Gesetzesvorhaben ein

## Effizientes Verwaltungshandeln

- Führende Region im E-Government
- (Politische) Entscheidungsprozesse verlaufen unkompliziert und schnell

# 1. Öffentliche Haushalte sanieren

Die Freie und Hansestadt Hamburg lebt finanziell über ihre Verhältnisse. In den vergangenen 40 Jahren hat die Stadt etwa 32 Milliarden Euro mehr ausgegeben als eingenommen. Die damit verbundene Verschuldung engt politische Gestaltungsspielräume immer mehr ein und stellt eine immer größer werdende Belastung dar, nicht nur für die gegenwärtigen, sondern auch für künftige Steuer-

zahler. Sparen sollte in Zukunft neu interpretiert werden – als Vermögensmehrung. Die Stadt sollte sich wieder auf ihre Kernaufgaben konzentrieren. Zudem sollte eine Umschichtung von konsumtiven Ausgaben in Investitionen erfolgen, um die Zukunftsperspektiven Hamburgs zu verbessern. Nötig ist die mittelfristige Reduzierung der Neuverschuldung auf null und der Abbau des Schuldenbergs bis 2030 um mindestens 20 Prozent.

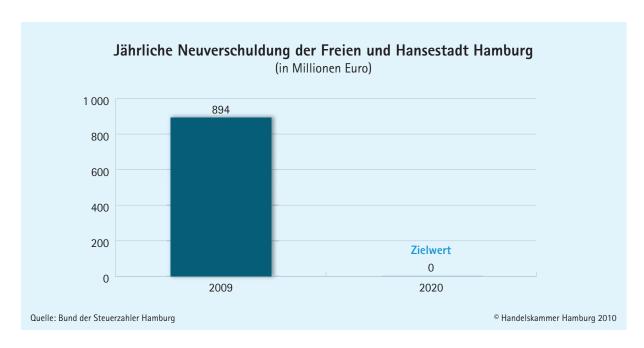
# "Politische Handlungsfähigkeit stärken" Handlungsfeld: Öffentliche Haushalte sanieren

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Staatlichen Schuldenberg Hamburgs entscheidend reduzieren: • Strukturelles Defizit abbauen • Keine Neu- verschuldung mehr eingehen • Investitions- quote auf 20 Prozent des Gesamt- haushalts erhöhen	<ul> <li>Gesamtschulden, für die die Freie und Hansestadt Hamburg eintreten muss</li> <li>Zins-Steuer-Quote</li> <li>Tilgungsraten pro Jahr</li> <li>Anteil der Investitionsausgaben am Gesamthaushalt</li> <li>Jährliche Neuverschuldung der Freien und Hansestadt Hamburg</li> <li>Pro-Kopf-Verschuldung in der Freien und Hansestadt Hamburg</li> </ul>	<ul> <li>Schuldentilgungsgebot und öffentliche Ausgabenbremse einführen</li> <li>Lasten für künftige Haushaltsjahre offenlegen</li> <li>Kosten-Nutzen-Analysen für öffentliche Projekte durchführen und Ausgaben hiernach richten</li> <li>Ausgabeneffizienz steigern         <ul> <li>Kameralistik abschaffen – neues Steuerungssystem einführen</li> <li>Verwaltung länderübergreifend verschlanken</li> <li>Versorgungslasten reduzieren</li> <li>Bedürftige gezielter fördern</li> <li>Überprüfung aller Subventionen/Zuwendungen</li> <li>Jährliche Finanzfolgen von neuen Aufgaben ausweisen</li> <li>Gesetze, die mit Staatsausgaben verbunden sind, sollten zeitlich befristet werden</li> <li>Aufgabenkritik erstellen (Privatisierung, Eigenverantwortung der Bürger)</li> </ul> </li> <li>Einnahmequellen sichern         <ul> <li>Abgaben effektiv erheben</li> <li>Länderfinanzausgleich reformieren</li> <li>Zuwanderung von Unternehmen und qualifizierten Arbeitnehmern fördern</li> </ul> </li> </ul>	PW
Steuersystem vereinfachen	Umfang Steuergesetze,     -verordnungen,     -richtlinien	<ul> <li>Auf Einführung eines Flat-Tax-Systems hinwirken</li> <li>Kommunikationsstrategie zur Akzeptanzverbesserung entwickeln</li> </ul>	PHK

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

# Vorbild Düsseldorf - "Schuldenfreie deutsche Großstadt"

Düsseldorf geht mit gutem Beispiel voran: Der Stadtrat hat nun schon mehr als zehnmal hintereinander einen ausgeglichenen Haushalt (ohne Schuldenaufnahme) beschlossen. Durch eine konsequente Spar- und Tilgungspolitik ist Düsseldorf heute die einzige schuldenfreie Großstadt in Deutschland. Der Gewerbesteuerhebesatz liegt im Metropolenvergleich mit 440 Punkten im Jahr 2010 eher im moderaten Bereich. Die gute Lage der öffentlichen Haushalte gibt hier auch ein starkes Signal an aktuelle und potenzielle Gewerbesteuerzahler.





# 2. Föderative Struktur zukunftsfähig machen

Wachstumsschwächen durch das Auseinanderfallen von wirtschaftlichen und politischen Räumen, stockende Infrastrukturpolitik sowie ineffiziente Doppelstrukturen in den Verwaltungen lassen den Ruf nach einer Neuordnung der Bundesländer lauter werden. Die Bundesländer verlieren zudem zunehmend ihre zugedachte Funktion, zur Angleichung

der Lebensverhältnisse im Bundesgebiet beizutragen. Es ist deshalb erforderlich, dass die gegenwärtige – intransparente und kaum Anreize zur Förderung der eigenen Finanzkraft gebende – Regelung des Länderfinanzausgleichs (Finanzverfassung) reformiert wird. Im Einzelnen geht es vor allem darum, größere Anreize zur nachhaltigen Stärkung der Wirtschafts- und Finanzkraft der Länder zu schaffen und die finanzielle Eigenverantwortung der Länder und Gemeinden zu stärken.

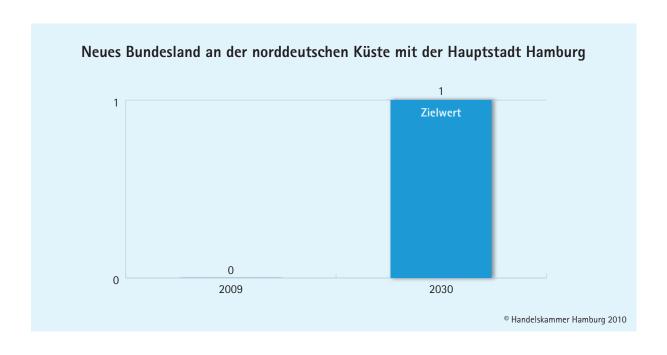
# "Politische Handlungsfähigkeit stärken" Handlungsfeld: Föderative Struktur zukunftsfähig machen

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Aufgaben zwischen Hamburg, Bund und Europäischer Union effizient regeln	• Anzahl der Doppel- zuständigkeiten	<ul> <li>Wahrnehmung einzelner Aufgaben durch den Staat nach Kosten-Nutzen- Aspekten grundsätzlich hinterfragen</li> <li>Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken untersuchen</li> <li>Vorschläge der Wirtschaft zur zukunftsfähigen Gestaltung föderativer Strukturen einbringen</li> </ul>	P HK
Übereinstimmung von wirtschaft- lichen und poli- tischen Räumen schaffen – Zwischenziel: Kooperationen verstärken	<ul> <li>Anzahl der         "Wirtschaftsförderer"         auf der Ebene der Länder         und Landkreise in der         Metropolregion Hamburg</li> <li>BIP pro Einwohner</li> </ul>	<ul> <li>Koordinator für Länderkooperation berufen</li> <li>Gemeinsame Interessen formulieren</li> <li>Strategische Nordallianz planen</li> <li>Gemeinsame Ländereinrichtungen schaffen und stärken (Regionenrat)</li> <li>Strukturen der IHK-Organisation reformieren (z. B. Anzahl der IHKs)</li> <li>Verwaltungsstrukturen am Bedarf der Unternehmen ausrichten</li> <li>"Nordstaat" definieren und Länder neu gliedern (Küstenstaat)</li> </ul>	P W HK
Finanzielle Lebensfähigkeit der Bundesländer sichern	• Jährliche Zahlungen im Länderfinanzausgleich	<ul> <li>Länderfinanzausgleich in der gegenwärtigen Form abschaffen – neue Finanzverfassung mit besseren Anreizstrukturen schaffen (Föderalismus-Reform III)</li> </ul>	P
Föderative Struktur zukunftsfähig machen	<ul> <li>Neues Bundesland an der norddeutschen Küste mit der Hauptstadt Hamburg</li> </ul>	Bundesländer neu gliedern	P

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

# Vorbild Baden-Württemberg - "Zukunftsfähige föderative Struktur"

Ein struktureller Lösungsansatz zur Weiterentwicklung des föderalistischen Systems in Deutschland wäre die Fusion der bestehenden Bundesländer zu einigen wenigen neuen Ländern. Davon darf man sich allerdings nur recht beschränkte Einsparmöglichkeiten aufgrund wegfallender Verwaltungsstrukturen erhoffen. Vielmehr könnte über diesen Lösungsansatz ein Gleichklang von politischen und wirtschaftlichen Räumen hergestellt werden. Welche Effizienzsteigerungen und Wachstumspotenziale dieser Weg öffnen kann, lässt sich am Beispiel Baden-Württembergs ablesen: Bis 1952 existierten anstelle des heutigen Bundeslandes die Länder Württemberg-Baden, Baden und Württemberg-Hohenzollern. Diese waren jedoch Kunstgebilde der Alliierten und entsprachen daher in keiner Weise den regionalwirtschaftlichen Verflechtungen. Die Fusion 1952 löste diese Verwerfungen auf und trug damit maßgeblich zur Erfolgsgeschichte des "Ländle" bei.



# 3. Regierungsfähigkeit sichern

Schon im Jahr 1992 wurde "Politikverdrossenheit" zum Wort des Jahres in Deutschland gewählt. Seitdem hat der in der Gesellschaft verbreitete Eindruck, Politik würde sich lediglich auf Klientelinteressen und einen kurzfris-

tigen Horizont ausrichten, kaum nachgelassen. Gegenwärtig tragen die "Talkisierung" von Politik, die zunehmende Zersplitterung der Parteienlandschaft und immer längere Planungs- und Realisierungszeiträume für öffentliche Vorhaben zu geringer werdender Handlungsfähigkeit von Regierungen bei.

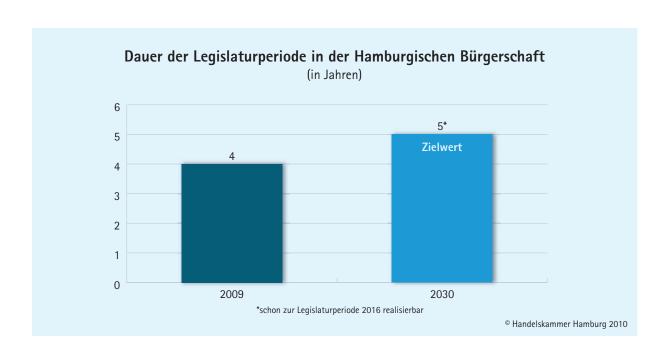
# "Politische Handlungsfähigkeit stärken" Handlungsfeld: Regierungsfähigkeit sichern

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Kurzfristigkeit in der Politik entgegenwirken	Dauer der Legislatur- periode in der Ham- burgischen Bürgerschaft	Legislaturperiode der Hamburgischen     Bürgerschaft von vier auf fünf Jahre     ausweiten	P
Gesellschaftliche Strukturen im Parlament abbilden	<ul> <li>Abgleich der demografischen Merkmale (Alter, Geschlecht) zwischen Parlament und Bevölkerung</li> </ul>	<ul> <li>Zeitliche Begrenzung politischer Mandate</li> <li>Weniger Abgeordnete und weniger Senatoren bei besserer Bezahlung</li> <li>Anteil der Unternehmer mit politischem Mandat erhöhen</li> </ul>	P W HK
Konsens erreichen – ohne Stillstand zu erzeugen	<ul> <li>Anzahl der Volksent- scheide/Bürgerbegehren gegen politische Projekte pro Jahr</li> </ul>	Effektive runde Tische einrichten	P W
Extremer Zersplitterung des Parteienwesens entgegenwirken	<ul> <li>Anzahl der bei Bürgerschaftswahlen antretenden Parteien</li> <li>Anzahl der in der Ham- burgischen Bürgerschaft vertretenden Parteien</li> </ul>	Mehrheitsbildendes Wahlrecht sichern	P

<sup>(</sup>P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

# Vorbild Bayern - "Mehr langfristige Orientierung in der Politik"

Politische Entscheidungsträger stehen oft vor einem Dilemma: Investitionen in Bildung oder Infrastruktur bringen der Gesellschaft in der Regel zwar einen hohen künftigen Nutzen, doch während die Staatsausgaben für Investitionen schon in der Gegenwart anfallen, sind die Wirkungen oftmals erst nach einigen Jahren spürbar. Bei staatlichen Konsumausgaben - wie Transferzahlungen ohne direkte Gegenleistung des empfangenden Bürgers – ist es hingegen umgekehrt: Diese bringen zwar keinen künftigen Nutzen für die Gesellschaft, sind aber für die betroffenen Bürger (und Wähler) häufig unmittelbar spürbar. Angesichts knapper öffentlicher Kassen und zunehmend begrenzter Möglichkeiten weiterer Steuererhöhungen oder Schuldenaufnahmen müssten die Konsumausgaben des Staates reduziert werden, um zusätzliche zukunftsfördernde Investitionen realisieren zu können. Je näher allerdings ein Wahltermin rückt, desto mehr scheuen sich regierende Parteien, im laufenden Haushalt Einschnitte vorzunehmen, die kurzfristig negativ beim Wähler wirken könnten. Dieses Denken geht langfristig zulasten der Bevölkerung. Bayern hat seine Legislaturperioden daher bereits 1998 von vier auf fünf Jahre verlängert. Wenn die Chance steigt, dass der Nutzen getätigter Investitionen sich noch in der gleichen Legislaturperiode zu entfalten beginnt, gibt dies somit der Regierung mehr Raum für die Umsetzung von Investitionsprogrammen, die den mittel- und langfristigen Wohlstand einer Gesellschaft mehren.



# 4. Mehr politisches Engagement freisetzen – Corporate Political Responsibility (CPR)

Unternehmen sind nicht nur wirtschaftlich agierende Einheiten, sondern Teil einer Gesellschaft, eingebettet in eine Unternehmensumwelt mit zunehmend unterschiedlichen Anspruchsgruppen. Den Ansprüchen dieser Gruppen müssen Unternehmen langfristig gerecht werden, um erfolgreich am Markt bestehen zu können. Dieser Tatsache

trägt das Konzept der Corporate Social Responsibility (CSR) Rechnung. Hiermit wird eine Kultur der Verantwortungsübernahme für gesellschaftliche Belange durch Unternehmen etabliert. Um den reichhaltigen Erfahrungsschatz von Unternehmern im politischen Entscheidungsfindungsprozess zum Wohle der Gesellschaft besser einbringen zu können, wäre analog zur Corporate Social Responsibility (CSR) eine Kultur der Corporate Political Responsibility (CPR) – unternehmerische Politikverantwortung – wünschenswert.

# "Politische Handlungsfähigkeit stärken" Handlungsfeld: Mehr politisches Engagement freisetzen – Corporate Political Responsibility (CPR)

Ziel	Indikator	Maßnahmen	Verantwortlich
Wissenstransfer von der Wirtschaft in die Politik intensivieren	• Anzahl der Kaufleute unter den Abgeordneten der Hamburgischen Bürgerschaft	<ul> <li>"Hamburg Economic Forum"<sup>35</sup> konzipieren und zweijährig veranstalten</li> <li>Engagement/Verantwortung von Wirtschaftsvertretern in der Politik</li> <li>Politisches Engagement wertschätzen</li> <li>Vermehrt Kandidaturen von "Nicht-Politikern" ermöglichen</li> <li>Wirtschaft in politischen Jugendorganisationen vertreten</li> <li>Rolle der Wirtschaft als Fundament der Gesellschaft verdeutlichen</li> </ul>	W HK

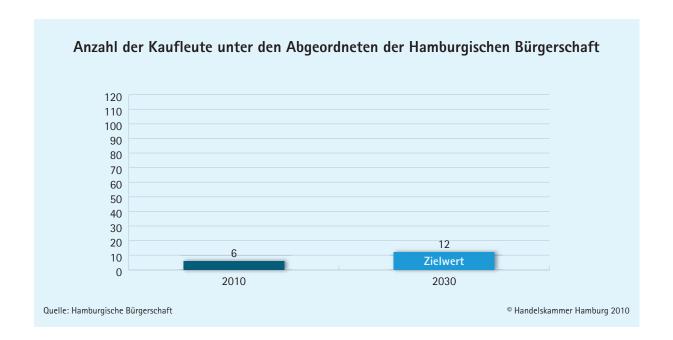
(W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

# Vorbild Davos – "World Economic Forum: Erfolgreicher Dialog zwischen Wirtschaft und Politik"

Das World Economic Forum (WEF) ist eine der weltweit wichtigsten institutionalisierten Plattformen für den lebendigen Austausch zwischen Politik und Wirtschaft. Es bietet Unternehmen und Unternehmern damit die Möglichkeit einer direkten Beteiligung am politischen Willensbildungsprozess. Im Gegenzug profitiert die Politik von der Expertise und Effizienzorientierung der Wirtschaft. Dies schafft Verständnis auf beiden Seiten und sichert Konsens bei zentralen politischen Fragestellungen.

<sup>&</sup>lt;sup>35</sup> Im Gegensatz zum Global Economic Symposium des Instituts für Weltwirtschaft in Kiel behandelt das "Hamburg Economic Forum" Hamburg-spezifische Aspekte und soll dauerhaft in Hamburg stattfinden.



### 5. Verwaltungshandeln effizient gestalten

Staatliche Regulierungen beschränken die wirtschaftliche Freiheit von Unternehmen und sind gerechtfertigt, wenn der damit verbundene gesellschaftliche Nutzen höher ist als die gesellschaftlichen Kosten. Ein Übermaß an Bürokratie wirkt sich negativ auf Wirtschaftswachstum und Beschäftigung aus. Seit dem Jahr 2006 – mit Berufung unabhängiger Mitglieder

für den Nationalen Normenkontrollrat – werden die durch neue Gesetze verursachten Bürokratiekosten in Deutschland systematisch ermittelt. Die Palette an auf elektronischem Wege verfügbaren Produkten und Dienstleistungen (E-Government) bietet Möglichkeiten für eine leistungsfähige, schnelle, kompetente und kundenorientierte Verwaltung, auch um damit die Unternehmen zu entlasten.

# "Politische Handlungsfähigkeit stärken" Handlungsfeld: Verwaltungshandeln effizient gestalten³6

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Effizientere Personal- strukturen in der Hamburger Verwaltung schaffen	<ul> <li>Anzahl der Stellen in der Hamburger Verwaltung</li> <li>Anteil der Positiv- antworten zum Thema "Wirtschaftsfreundliche Kommune Hamburg" (Unternehmensbefragung der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft)</li> </ul>	<ul> <li>Mehr Eigenverantwortung schaffen</li> <li>Systematische Aufgabenkritik erstellen (Doppelzuständigkeiten)</li> <li>Reduktion des Personalbestandes in Betracht ziehen</li> <li>Besser qualifizierte und motivierte Beschäftigte einsetzen</li> <li>Weiterbildung fördern</li> <li>Rotationsprinzip konzipieren</li> <li>Image des Beamtenstatus verbessern, zugleich Beamtenstatus bei bestimmten Tätigkeiten überprüfen</li> <li>Spiegelreferate verschlanken</li> </ul>	P W HK
Transparente und kurze behördliche Entscheidungs- wege gestalten	<ul> <li>Durchschnittliche         Bearbeitungszeiten bei         Verwaltungsverfahren,         z. B. Erstellung von         Bebauungsplänen</li> </ul>	<ul> <li>E-Government konsequent einführen</li> <li>Public Private Partnerships stärken</li> <li>Antragsprozesse transparent gestalten</li> <li>Weniger Verordnungen schaffen</li> <li>Eindeutige Zuständigkeitsregelungen</li> </ul>	P W HK
Mehr Selbst- verwaltung durchsetzen	Anzahl der den Kammern übertragenen hoheitlichen Aufgaben	Aufgaben auf Selbstverwaltungs- einrichtungen übertragen	P HK

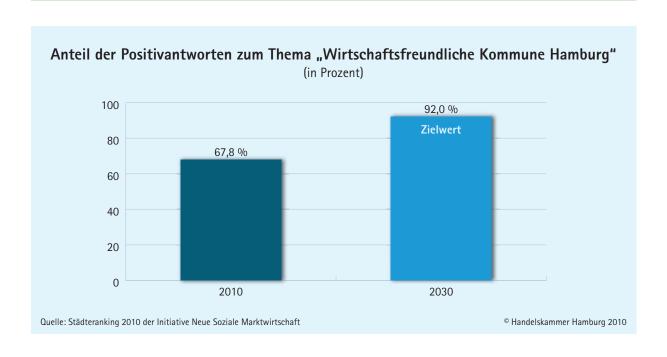
(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

<sup>&</sup>lt;sup>36</sup> Unsere Vorschläge zum Bürokratieabbau sind unter www.hk24.de, Dokumenten-Nummer 38601 zusammengestellt. Unter www.hk24.de, Dokumenten-Nummer 38152 können Sie uns Beispiele für Bürokratie und Ihre Vorschläge zum Bürokratieabbau übermitteln.

### Vorbild Hongkong - "Effiziente Verwaltung durch E-Government"

In einer zukunftsfähigen und effizienten Verwaltung sollten Verwaltungsakte wie Gewerbeanmeldungen online zu erledigen sein. Ein solch fortgeschrittenes E-Government bietet vor allem Hongkong. In einer weltweiten vergleichenden Studie zur Qualität von E-Government-Angeboten schneidet die chinesische Hafenstadt hervorragend ab. Die Autoren zeichneten damit die herausragende Benutzerfreundlichkeit und den umfassenden Grad an Information aus, wie sie die Internetseiten der Stadt bieten; dazu gehört insbesondere auch eine interaktive Datenbank zu verschiedenen Aspekten des öffentlichen Lebens. Etwa 98 Prozent aller staatlichen Formulare und Anträge sind inzwischen online zu bearbeiten, und die Internetseiten der Stadtregierung verzeichnen etwa 21 000 Besucher täglich, bei rund 3,6 Millionen Transaktionen im Monat (Studie der Universität Newark).



# III. Metropole des Wissens gestalten

Bildung ist der wichtigste Rohstoff für eine entwickelte Volkswirtschaft und hat eine besondere Strahlkraft für alle Bereiche unserer Gesellschaft. Bildung schafft Freiheit und befähigt zur Übernahme von gesellschaftlicher Verantwortung. Kritisch ist daher das häufiger zu beobachtende Fehlen von ausreichendem Bildungsehrgeiz in unserer Gesellschaft. Der Bildungserfolg von Schülern hängt auch noch zu sehr von der sozialen Herkunft ab.

Hamburg muss sich den Herausforderungen in der Bildungspolitik stellen. Unsere Stärken in der Globalisierung sind Wissen und Innovation. Hierfür sind hervorragend ausgebildete Fachkräfte, exzellente Forschung und Technologietransferbedingungen nötig. Die sich abzeichnende Alterung der deutschen Bevölkerung unterstreicht die Bedeutung des lebenslangen Lernens. Hamburgs Bevölkerung wird bunter. Bildung ist der Schlüssel für eine erfolgreiche Integration von Migranten.

Die in Gremien unserer Handelskammer gewählten Unternehmer bewerten die Bildungslage in Hamburg eher schlecht. Frühkindliche Bildung wird nicht ausreichend gefördert, die Qualität des Hamburger Schulsystems ist trotz hohem Einsatz finanzieller Mittel zu sehr von der Person des Lehrers abhängig. Hamburgs Hochschullandschaft ist zwar breit gefächert, internationale Spitzenforschung ist aber zu selten zu finden. Der Technologietransfer in der Hansestadt ist immer noch zu intransparent und unübersichtlich organisiert. Dennoch blicken die Unternehmer sehr vorsichtig optimistisch in die Zukunft der Bildung in Hamburg. Dies liegt vor allem daran, dass das Thema Bildung auf der politischen Agenda an Bedeutung gewinnt (vgl. Abbildung 18).

Ein Themenfeld-spezifisches Wunsch-Szenario findet sich in Kasten 5.

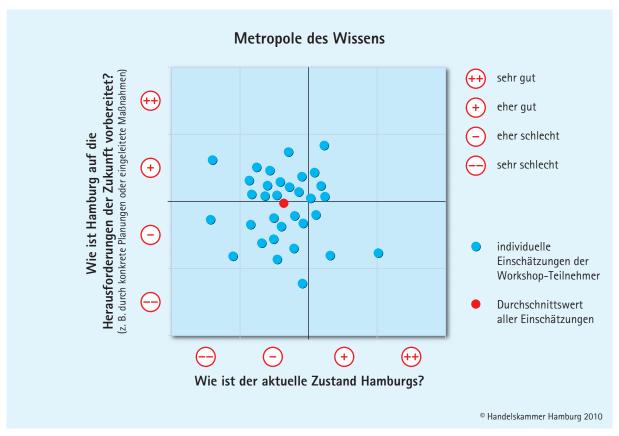


Abbildung 18: Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Metropole des Wissens gestalten"

Unsere Handelskammer sieht im Themenfeld "Metropole des Wissens gestalten" insbesondere folgende Handlungsfelder:

- 1. Exzellente frühkindliche Bildung schaffen
- 2. Bildungsehrgeiz verstärken
- 3. Exzellentes Schulsystem schaffen
- 4. Exzellente Ausbildung schaffen
- 5. Exzellente Hochschulen schaffen
- 6. Innovationsklima und Technologietransfer verbessern

Zu diesen sechs Handlungsfeldern werden im Folgenden Ziele mit messbaren Indikatoren benannt und Maßnahmen mit hierfür vornehmlich Verantwortlichen formuliert, mit denen das Wunsch-Szenario realisiert werden kann.

#### Kasten 5: Zukunftsbild "Metropole des Wissens"

Nach den Vorstellungen der Hamburger Wirtschaft lautet das Wunsch-Szenario Hamburg 2030 im Themenfeld "Metropole des Wissens gestalten" insgesamt wie folgt:

#### Exzellente frühkindliche Bildung

- Eltern investieren verstärkt in die Bildung ihrer Kinder
- In Hamburg gibt es ein Zentrum für frühkindliche Bildung

#### Bildungsehrgeiz

- Hamburg ist Bildungshauptstadt, das Bildungssystem ist ein Standortvorteil
- Integrierter Bildungsweg ist existent (lebenslanges Lernen)
- Die Verteilung der Bildungsabschlüsse stimmt bei Migranten und Deutschen weitgehend überein
- Der Bildungserfolg der Kinder ist erheblich unabhängiger vom familiären Hintergrund
- · Musik, Sport und Kunst sind in die Ausbildung integriert
- Hamburger erhalten von der Stadt Bildungsgutscheine, die bei Bildungseinrichtungen eingelöst werden können
- Hamburg hat das beste Stipendiensystem in Europa, Eliten werden gefördert
- Die Durchlässigkeit der Bildungssysteme funktioniert

#### **Exzellentes Schulsystem**

- Es existieren einheitliche Bildungsstandards auf hohem Niveau
- Es gibt eine Qualitätsmanagement-Zertifizierung für Schulen
- Echte Ganztagsschulen sind flächendeckend eingeführt
- Lehrer werden nach Leistung bezahlt ("Die Besten" werden Lehrer)
- Technik und Wirtschaft als Schulfächer
- Hamburg liegt bei internationalen Schulleistungsuntersuchungen (wie PISA-Studien der OECD) in der Spitzengruppe
- Alle Erstklässler können Deutsch
- 20 Prozent der Schüler lernen Chinesisch
- Optimaler, effizienter Übergang von Schule in den Beruf

#### **Exzellente Ausbildung**

- 95 Prozent der Schüler schaffen einen Abschluss und sind ausbildungsfähig
- Das Ausbildungssystem bietet Alternativen für leistungsstarke und schwächere Schüler
- Hamburg hat die besten Ausbildungsbetriebe
- Unternehmen steht qualifiziertes Ausbildungspersonal zur Verfügung

#### **Exzellente Hochschulen**

- Drei Nobelpreisträger aus Hamburg
- Hamburger Universität ist Exzellenz-Hochschule (Bundeswettbewerb)
- Hamburger Hochschulen sind stark internationalisiert und weltweit führend
- Private Hochschulen sind auf Augenhöhe mit den Universitäten in Boston
- Die HSBA Hamburg School of Business Administration ist eine führende deutsche Business School
- Internationaler Führungskräfte-Nachwuchs zieht nach Hamburg

#### Innovationsklima und Technologietransfer

- Hamburg liegt bei Forschungs- und Entwicklungs-Ausgaben (F&E-Ausgaben) vor Baden-Württemberg
- F&E-intensive Unternehmen siedeln sich in Hamburg an
- Hamburg hat drei Fraunhofer-Institute und zusätzliche Forschungszentren
- Es existiert ein ganzes Netz von Technologieparks mit erfolgreichen Hochschul-Spin-offs
- Hamburg ist international führend in Life Sciences, grüner Technologie, Nanotechnologie und Infektionsforschung

# 1. Exzellente frühkindliche Bildung schaffen

Das gesellschaftliche Bewusstsein für die Relevanz von frühkindlicher Bildung hat sich in Deutschland erst in den letzten Jahren entwickelt. Mangelnde Deutschkenntnisse sowie motorische oder musikalische Defizite bei der Einschulung sind gegenwärtig zunehmend zu beobachten.

Dabei wollen kleine Kinder aber von Natur aus nicht nur spielen, sondern auch lernen. Während zum Beispiel der Spracherwerb im Erwachsenenalter sehr mühselig ist, funktioniert dies in frühen Jahren sprichwörtlich kinderleicht. Die ersten Jahre eines Kindes bestimmen maßgeblich den späteren schulischen und beruflichen Erfolg.

# "Metropole des Wissens gestalten" Handlungsfeld: Exzellente frühkindliche Bildung schaffen

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Flächendeckende Versorgung mit und selbst- verständliche Nutzung von frühkindlichen Bildungs- angeboten	<ul> <li>Nutzungsgrad frühkindlicher Bildungsangebote</li> <li>Öffentliche Ausgaben der Freien und Hansestadt Hamburg für frühkindliche Erziehung je Kind (in Euro)</li> </ul>	<ul> <li>Mehr Beratungsstellen einrichten</li> <li>Pränatale Beratung und Hilfsangebote fördern</li> <li>Anreizsysteme für den Besuch von Bildungsangeboten schaffen</li> </ul>	PW
Frühkindliche Sprachbildung: Bis zur Ein- schulung haben • Migranten- kinder gute Deutsch- kenntnisse • deutsche Kinder erste Fremdsprachen- kenntnisse	<ul> <li>Anteil der Erstklässler (deutsche Mutter- sprachler) mit Fremdsprachen- kenntnissen</li> <li>Anteil der Erstklässler, die nicht ausreichend Deutsch sprechen können</li> </ul>	<ul> <li>Bessere personelle Ausstattung         (Verhältnis Lehrer/Erzieher und Kinder)         in frühkindlichen Bildungseinrichtungen</li> <li>Gutscheine für individuelle Förderung         statt allgemeiner finanzieller Förderung</li> <li>Deutschkurse verpflichtend machen</li> </ul>	P
Talente frühzeitig fördern	Anzahl der Kinder auf Musikschulen	<ul> <li>Stärker ab dem ersten Lebensjahr in Bildung investieren</li> <li>Frühzeitig Bildungsmöglichkeiten zu den Themen Musik, Bewegung und Technik anbieten</li> </ul>	P
Pädagogisches Personal auf- werten (qualitativ und finanziell)	Anteil der Erzieher mit Hochschulabschluss	<ul> <li>Erzieher besser bezahlen und ausbilden (mit Lehrern gleichstellen) – und leistungsbezogen vergüten</li> <li>Finanzierung von "nachschulisch" auf "vorschulisch" verlagern</li> <li>Männeranteil unter Erziehern erhöhen</li> </ul>	P

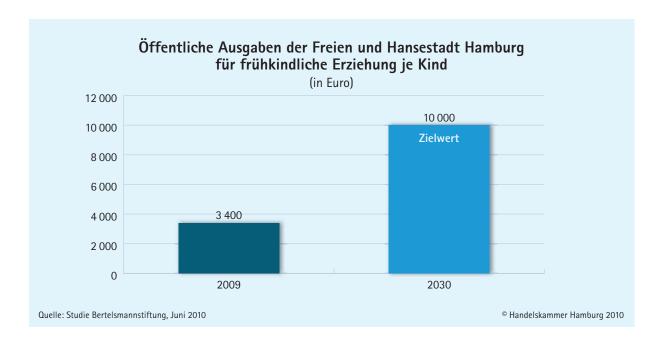
Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Kita-Pflicht ab dem dritten Lebensjahr ein- richten (oder ähnliche Förde- rung durch Eltern)	<ul> <li>Anteil der Kinder         <ul> <li>(ab dem dritten</li> <li>Lebensjahr), die eine</li> <li>Kita besuchen</li> </ul> </li> <li>Kita-Deckungsgrad         <ul> <li>(Platz für alle)</li> </ul> </li> </ul>	Räumliche und personelle Voraus- setzungen für "Kita-Plätze für alle" schaffen	P
Eltern genügend zeitliche Freiräume für ihre Kinder einräumen	<ul> <li>Anzahl der Kinder in Betriebs- und betriebsnahen Kindergärten</li> </ul>	<ul> <li>Arbeitszeiten flexibilisieren (z. B. zunächst mehr Urlaubstage für Eltern, später weniger, Gleitzeit)</li> <li>Programme zur Elternberatung und Planung der Berufsentwicklung installieren</li> <li>Mehr Betriebskindergärten einrichten</li> </ul>	W

P = Politik, W = Wirtschaft, HK = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

#### Vorbild Finnland – "Mit effizienten frühkindlichen Bildungsstrukturen zu Wohlstand"

Das Institut der Deutschen Wirtschaft hat berechnet, dass jeder in frühkindliche Bildung investierte Euro eine volkswirtschaftliche Rendite von bis zu 13 Prozent erwirtschaften kann. Voraussetzung hierfür ist eine effiziente frühkindliche Bildungsstruktur. Hierzu gehören im Bereich des Kindergartens zum Beispiel die Einführung von Mindeststandards, eine bessere individuelle Förderung und eine Höherqualifizierung der Erzieher. Zu den Reformmaßnahmen im Bereich der Grundschule gehören die Einführung von Ganztagsschulen, ein Ausbau der Förderinfrastruktur, die Einführung von Autonomie, Bildungsstandards und Rechenschaftspflicht sowie einer zielorientierten Vergütung der Lehrer und eine bessere individuelle Förderung der Schüler. In dieser Hinsicht gilt das finnische frühkindliche Bildungssystem als eines der besten der Welt. Die Erzieher in Kindergärten haben Abitur und ein Hochschulstudium. Der Kindergartenbesuch ist für Kinder ab dem ersten Lebensjahr möglich. Die Gruppengröße liegt bei etwa 14 Kindern, Fremdsprachenlernen oder naturwissenschaftliche Experimente im Kindergarten werden gefördert. Dies bildet die Grundlage für den Erfolg des finnischen Bildungssystems insgesamt.



#### 2. Bildungsehrgeiz verstärken

Gesellschaften, in denen der materielle Wohlstand breite Bevölkerungsschichten erreicht hat, erscheinen verglichen mit im Nachholprozess befindlichen Gesellschaften oftmals hinsichtlich Bildungsehrgeiz "satt", passiv und träge. Für die Mehrheit der heutigen Jugendlichen in Hamburg, die konsumorientiert und ohne materielle Not groß geworden sind,

ist es nicht immer leicht, sich ehrgeizige Bildungsziele zu setzen – insbesondere bei Jugendlichen aus bildungsfernen Milieus. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels wiederum ist das Interesse der Hamburger Wirtschaft groß, gut ausgebildeten Fachkräftenachwuchs insbesondere in den "MINT-Qualifikationen" (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik) zu bekommen.

# "Metropole des Wissens gestalten" Handlungsfeld: Bildungsehrgeiz verstärken

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
In Sachen Bildung global wettbewerbsfähig bleiben	<ul> <li>Abschneiden beim PISA-Test</li> <li>Anteil der Schulen mit MINT-Schwerpunkt</li> <li>Sitzungen der Lern- ortkooperationen an beruflichen Schulen</li> </ul>	<ul> <li>Fremdsprachenkompetenz durch         Schwerpunktschulen stärken         (Englisch, Spanisch, Chinesisch, Hindi,         Französisch oder Arabisch)</li> <li>Ethnische Vielfalt Hamburgs nutzen         (Diversity Strategy)</li> <li>Internationale Ausbildungspatenschaften einrichten</li> <li>Netzwerk von Ausbildungsbetrieben</li> </ul>	P W HK
Bildung als zentrales Element der Gesellschaft stärken	<ul> <li>Anzahl der Teilnehmer an Weiterbildungs- einrichtungen</li> <li>Anteil der Hochschul- zugangsberechtigten an Hamburger Geburtsjahrgang</li> </ul>	<ul> <li>Bildungspatenschaften/Mentoren benennen</li> <li>Projektartiges Lernen (individuelle Förderung) durchsetzen</li> <li>Veranstaltungen wie "Tag der Technik/ Energie", "Faszination Fliegen/Schiff" etc. konzipieren und durchführen</li> </ul>	W HK
Gesamtgesell- schaftliches Qualitäts- management für lebenslanges Lernen installieren	<ul> <li>Durchschnittliche         Ausgaben für         Bildungsgüter pro         Haushalt     </li> </ul>	<ul> <li>Gesellschaftliches Qualitäts- managementsystem für Bildung entwickeln und einrichten</li> <li>Bildungsgutscheine für jede Stufe vergeben</li> <li>Kennziffernsystem entwickeln (Angebote, durchschnittliche Ausgaben für alternative Bildungseinrichtungen)</li> </ul>	P W HK

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

#### Vorbild Vietnam - "Bildung als Selbstverständnis und Integrationsfaktor"

Konfuzianisch geprägte Länder wie China, Japan, Korea und Vietnam zeichnen sich häufig durch einen enormen Bildungsehrgeiz der Bevölkerung aus. Die Selbstvervollkommnung auf geistigem Gebiet hat im Konfuzianismus eine besondere Bedeutung. Mit einem hohen Bildungsniveau geht ein entsprechend hoher gesellschaftlicher Status einher. Das zeigt sich seit Jahren bereits in den USA, wo überproportional viele Studenten aus von der konfuzianischen Mentalität geprägten Nationen die amerikanischen Spitzenuniversitäten besuchen. Diese Kultur setzt sich auch in Deutschland durch: Zum Beispiel fallen unter den Kindern mit Migrationshintergrund in Deutschland besonders diejenigen vietnamesischen Ursprungs durch besonderen Fleiß und Wissbegierigkeit auf. 2008 besuchten fast 60 Prozent der vietnamesischen Schüler in Deutschland ein Gymnasium – damit ist der Anteil höher als bei den deutschen Kindern. Im Schnitt besuchen 20 Prozent aller in Deutschland lebenden Schüler mit Migrationshintergrund ein Gymnasium.



# 3. Exzellentes Schulsystem schaffen

PISA und Folgestudien offenbaren, dass im Vergleich zu anderen OECD-Staaten die gegenwärtigen Leistungen deutscher Schüler insgesamt eher mittelmäßig sind. Unter den Bundesländern belegt Hamburg wiederum hintere Ränge, obwohl die Hansestadt überdurchschnittlich viel Geld pro Schüler ausgibt.

# "Metropole des Wissens gestalten" Handlungsfeld: Exzellentes Schulsystem schaffen³

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Kein Abschluss ohne Anschluss – Schulausbildung an den Anforderungen des Lebens ausrichten	<ul> <li>Anschlussquote         (Job pro Abschluss)</li> <li>Anzahl der Schüler auf         Berufsvorbereitungs-         schulen</li> </ul>	<ul> <li>Schulsystem mit frühkindlicher Erziehung verknüpfen</li> <li>Kooperation mit Unternehmen und Hochschulen forcieren</li> <li>Nachsorge für Schüler betreiben</li> <li>Alumni-Netzwerke einrichten</li> <li>Eigenes Schulfach "Wirtschaft" einrichten</li> <li>Schulausbildung soll vorbereiten auf:         <ul> <li>Staatsbürger sein</li> <li>Haushalt führen</li> <li>wirtschaftliches Verständnis</li> <li>Ausbildungseignung</li> </ul> </li> </ul>	PW
Schulischen Erfolg der Kinder vom Hintergrund des Elternhauses entkoppeln	Anteil der echten     Ganztagsschulen	Flächendeckend echte Ganztagsschulen einführen	P
Qualität der Schulen bundesweit vereinheitlichen und verbessern	<ul> <li>Erfolgsquote der anvertrauten Schüler</li> <li>Durchschnittliche Klassengröße</li> <li>Investitionsquote in Schulinfrastruktur</li> <li>Anzahl der Lehrer, die an der Handelskammer-Initiative "Innenansichten" (Betriebspraktika) teilgenommen haben</li> </ul>	<ul> <li>Bundeseinheitliche Bildungsstandards sicherstellen, die Anschlussfähigkeit und Mobilität gewährleisten</li> <li>Schulverwaltung als Kontrollgremium der Mindeststandards installieren und mit Sanktionskompetenzen ausstatten (Qualitätsmanagement)</li> <li>Lehrerberuf reformieren         <ul> <li>Frühe pädagogische Eignungsfeststellung</li> <li>Mindeststandards in der Ausbildung setzen (z. B. Erfahrungen in der Wirtschaft)</li> <li>Leistungsabhängige Vergütungssysteme für Lehrer einführen</li> <li>Mindeststandards für schulisches Umfeld schaffen (Infrastruktur, Klassengrößen)</li> </ul> </li> </ul>	PHK

<sup>&</sup>lt;sup>37</sup> Ausführliche Informationen zu den Vorstellungen zur Schulpolitik der Hamburger Wirtschaft liefert unser Standpunktepapier "Hamburgs Schulen auf Leistungskurs bringen", 2001.

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Mehr Wettbewerb zwischen den Schulen initiieren	<ul><li>Anzahl der Schultypen und Schulprofile</li><li>Schulrankings</li></ul>	<ul> <li>Regelmäßig individuelle Schullaufbahn-Beratung anbieten</li> <li>Auswahlfreiheit an Schultypen und -profilen zulassen und Durchlässigkeit ermöglichen</li> <li>Schulleistungen transparent gestalten und evaluieren (Ranking)</li> </ul>	PW

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

# Vorbild Großbritannien – "Qualitätsmanagement an Schulen durch einheitliche Standards"

In England und in anderen europäischen Ländern sind einheitliche Qualitätsstandards für Schulen definiert. Dazu wurde ein System externer, unabhängiger Evaluation als fester Bestandteil des Schulwesens installiert. Beeindruckend ist die Entwicklung, die Englands Bildungssystem seit der Einführung des Office for Standards in Education (OFSTED) zu Beginn der 1990er-Jahre gemacht hat. In der TIMMSS/II-Studie, mit der im Schuljahr 1993/94 – ein Jahr nach Einführung von OFSTED – die Mathematikleistungen von Schülern der siebten Klasse gemessen wurden, hatte Großbritannien noch hinter Deutschland auf Platz 27 rangiert. Die Erfolge stellten sich schnell ein: Bereits in der ersten im Jahr 2001 veröffentlichten PISA-Studie belegte Großbritannien im Bereich Mathematik einen bemerkenswerten achten Platz.



# 4. Exzellente Ausbildung schaffen

Die Ausbildung von jungen Arbeitskräften und somit die frühzeitige Bindung an das eigene Unternehmen ist eine Kernstrategie, um dem künftig verschärften Fachkräftemangel infolge des demografischen Wandels zu begegnen. Auch angesichts der demografischen Entwicklung wird das System der dualen Berufsausbildung künftig verstärkt mit Hochschulen um Schulabgänger konkurrieren.

# "Metropole des Wissens gestalten" Handlungsfeld: Exzellente Ausbildung schaffen

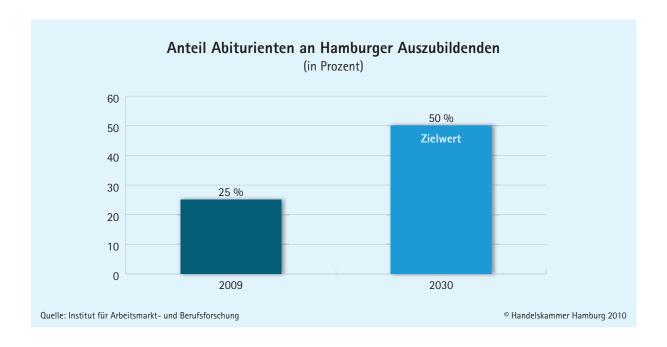
Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Ausreichend Fachkräfte- nachwuchs für Betriebe ausbilden	<ul> <li>Berufsausbildungsstellen je Bewerber</li> <li>Unbesetzte Berufs- ausbildungsstellen je unversorgtem Bewerber</li> </ul>	<ul> <li>Ausbildungsreife (Lesen, Schreiben, Rechnen und soziale Faktoren wie Motivation, Teamfähigkeit) durch Schulen sicherstellen</li> <li>Im Ausland erworbene Berufsabschlüsse anerkennen</li> <li>Attraktive und ausreichende Ausbildungsplätze in Unternehmen schaffen</li> </ul>	P W HK
Duale Ausbildung für Leistungs- starke attraktiv gestalten	Übernahmequote     Anteil Abiturienten     an Hamburger     Auszubildenden	<ul> <li>Konkrete Karriereperspektiven         aufzeigen</li> <li>Doppelqualifizierung ermöglichen</li> <li>Durchlässigkeit zwischen beruflicher         und akademischer Bildung weiter         stärken</li> <li>Europaweites Werben für die duale         Ausbildung verstärken</li> <li>Kooperation zwischen Betrieben und         Schulen weiter intensivieren</li> <li>Lebenslanges Lernen (Weiterbildung)         fördern</li> </ul>	P W HK
Kein Hamburger Jugendlicher darf verloren gehen – die Gesellschaft braucht alle	<ul> <li>Anzahl der Jugendlichen in "Reparaturmaßnahmen" (Berufsvorbereitungs- schulen)</li> <li>Anzahl niedrigschwelliger Berufseinstiegsmöglich- keiten (z. B. Einstiegs- qualifizierung)</li> </ul>	<ul> <li>Gesellschaftliche Verantwortung der Unternehmen schärfen: Jugendliche für Ausbildung begeistern</li> <li>Mehr niedrigschwellige Berufseinstiegsmöglichkeiten (z. B. Einstiegsqualifizierung) einräumen und theoriegeminderte Berufe schaffen</li> </ul>	P HK W

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

# Vorbild - "Dual mit Wahl: Reform der dualen Berufsausbildung"

Das Projekt "Dual mit Wahl" ist der Vorschlag der IHK-Organisation zur Reform der dualen Berufsausbildung. Dabei werden mehrere verwandte Berufe (z. B. im Verkehrsgewerbe oder im Handel) insofern zusammengefasst, als im ersten Teil der Ausbildung gemeinsame Basisqualifikationen vermittelt werden. Erst im zweiten Teil der Ausbildung erfolgt über die Vermittlung weiterer Module eine entsprechende Spezialisierung. Nicht so leistungsstarke Auszubildende erwerben weniger Ausbildungsinhalte und einen Berufsabschluss bereits nach zwei Jahren. Leistungsstärkere Jugendliche erlernen zusätzliche Ausbildungsinhalte und erwerben den Abschluss nach drei Jahren. Besonders leistungsstarke Jugendliche erlernen darüber hinaus zusätzlich Module aus der Aufstiegsfortbildung und können so bereits während der Ausbildung den Einstieg in den beruflichen Bildungsweg mit Abschlüssen zum Fachwirt, Fachkaufmann oder Industriemeister schaffen.



#### 5. Exzellente Hochschulen schaffen

Die Hamburger Hochschullandschaft ist gegenwärtig insgesamt eher durch "gesundes Mittelmaß" geprägt. Eine chronische Unterfinanzierung und die zu lange betriebene Innenschau der Hochschulen bei unzureichender Profilbildung sind Gründe hierfür. Ein erfolgreicher Wirtschaftsstandort ist aber auf eine exzellente Hochschullandschaft angewiesen.

# "Metropole des Wissens gestalten" Handlungsfeld: Exzellente Hochschulen schaffen³8

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Intensive Zusam- menarbeit von Wirt- schaft, Wissen- schaft und Politik in mindestens fünf Zukunftsclustern erreichen	<ul> <li>Anteil der Fachbereiche in der bundesweiten For- schungsspitzengruppe an allen bewerteten Fachbereichen je Hochschule im CHE- Hochschulranking</li> </ul>	<ul> <li>Wettbewerbe gewinnen</li> <li>Clustermarketing/-investitionen</li> <li>Profilbildung vorantreiben</li> <li>Zukunftsfelder kontinuierlich identifizieren und besetzen</li> <li>Technologietransfer optimieren</li> </ul>	P W HK
Begeisterung für Hamburger Hochschulen (national wie international) entfachen	<ul> <li>Platzierung Hamburgs im Ranking "Betreuungs- relationen an Universitä- ten nach Bundesländern"</li> <li>F&amp;E-Aufwendungen an Hochschulen, Anteil am BIP</li> <li>F&amp;E-Personal an Hoch- schulen, Anteil an Erwerbstätigen</li> <li>Anteil der ausländischen Studierenden an Hamburger Hochschulen</li> </ul>	<ul> <li>Betreuungsrelationen (Student/Dozent) verbessern</li> <li>Rahmenbedingungen (Räume, Ausstattung) verbessern</li> <li>Dozentenausbildung verbessern</li> <li>Alumni-Netzwerke stärker nutzen</li> <li>Kooperationen mit Wirtschaft steigern</li> <li>Anteil englischsprachiger Vorlesungen erhöhen</li> <li>Marketingaktivitäten erhöhen (internationale Roadshows, Medienpartner gewinnen)</li> </ul>	P
Hochschulen (wirtschaftliche) Handlungsfreiheit einräumen	Drittmittel je     Wissenschaftler	<ul> <li>Anpassung der Hochschulgesetze</li> <li>betriebswirtschaftliche Leitung an den Hochschulen installieren</li> </ul>	P
Wettbewerb zwischen Hochschulen steigern	Einstiegschancen von Absolventen	<ul> <li>Forschung und Lehre gleich gewichten (Lehre verstärken)</li> <li>Leistungsprinzip an Hochschulen (Student und Dozent) durchsetzen (stärker ausdifferenzieren)</li> <li>Private Hochschulen mit öffentlichen Hochschulen gleichstellen</li> <li>Übergangsquote in Beschäftigung und Einstiegsgehälter ermitteln und transparent machen</li> </ul>	P

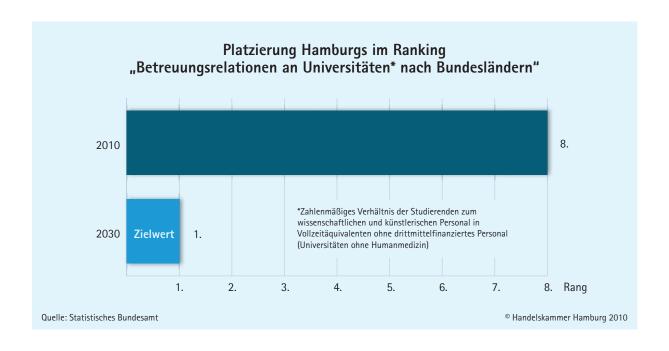
(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

<sup>38</sup> Ausführliche Informationen zu den Vorstellungen zur Hochschulpolitik der Hamburger Wirtschaft liefert unser Standpunktepapier "Hamburger Hochschulen reformieren", 1999.

Quelle: Handelskammer Hamburg

#### Vorbild München - "Die unternehmerische Universität"

Die Technische Universität München (TUM) will als "unternehmerische Universität" für die Wirtschaft ein attraktiver Partner auf Augenhöhe sein und lässt sich daran messen. Die TUM sieht sich als Basis der wirtschaftlichen Wertschöpfungskette. Sie strebt an, Studenten für die Bedürfnisse der Wirtschaft auszubilden. Dafür passt sie die Studieninhalte fortlaufend an neue Erfordernisse an. Viele Professoren stammen selbst aus der Wirtschaft. Außerdem arbeitet die Universität mit dem An-Institut "UnternehmerTUM" konsequent darauf hin, den Technologietransfer über Ausgründungen zu unterstützen. Den Studenten werden frühzeitig unternehmerische Qualifikationen vermittelt. Darüber hinaus hat die TUM als erste deutsche Universität ein eigenes Fundraising-Referat gegründet, um zusätzliche Finanzierungsquellen zu erschließen. Seit dem Start der Kampagne 1999 ist es der TUM gelungen, rund 125 Millionen Euro durch Fundraising zu gewinnen, 55 Prozent davon stammen von der Industrie.



### 6. Innovationsklima und Technologietransfer verbessern

Die Hamburger Wirtschaft arbeitet unter dem Einfluss eines intensiven Standortwettbewerbs auf interregionaler und internationaler Ebene. In globalisierten Märkten sind Innovationen und kontinuierliche Verbesserungen bei Waren, Dienstleistungen und Produktionsprozessen überlebensnotwendig. Die Hamburger Cluster Maritime Wirtschaft, Life Science, Erneuerbare Energien, Luftfahrt und Nanotechnologie sind die räumliche Konzentration einer kritischen Masse von Akteuren, die durch gemeinsame Bedürfnisse und den Willen zur Zusammenarbeit unter dem Dach eines Clustermanagements zusammengeschlossen sind. Ziel ist es, durch stärkere Kooperation von Unternehmen, Politik und Wissensinfrastruktur die Entwicklungschancen Hamburgs besser zu nutzen.

# "Metropole des Wissens gestalten" Handlungsfeld: Innovationsklima und Technologietransfer verbessern³9

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Führungsrolle Hamburger Cluster in Europa erreichen	<ul> <li>Anzahl der Hamburger Patentanmeldungen pro Jahr</li> <li>Hamburger Anteil an allen europäischen/ deutschen Patentanmeldungen</li> <li>Patentanmeldungen aus Unternehmen je 100 F&amp;E-Beschäftigten</li> </ul>	<ul> <li>Angewandte Forschung         (z. B. Fraunhofer-Gesellschaft) in         Hamburg stärken/ansiedeln</li> <li>Grundlagenforschung nicht         vernachlässigen</li> </ul>	P W HK
Wirtschaftlich arbeitende Innovations- unternehmen ansiedeln und pflegen	<ul> <li>Ansiedlung von F&amp;E- Unternehmen pro Jahr</li> <li>Anzahl der Arbeitsplätze (Branche)</li> </ul>	<ul> <li>Cancer Fighting Centre Hamburg –         Lasertherapie zur Krebsbehandlung         weiterentwickeln</li> <li>Gewerbeflächen für technologie-         orientierte Unternehmen bereitstellen</li> <li>Themenbezogene Wissens-/Technologie-         parks einrichten DESY (Nanotechnologie), TU HH (Logistik/Luftfahrt), UKE         (Life Science), Uni (Social Engineering))</li> <li>Clustermanagement in Public Private         Partnership durchführen</li> </ul>	P W HK
Mehr Arbeits- plätze in der Hochtechnologie- fertigung schaffen	<ul> <li>Anzahl der aus dem Hochschulbetrieb heraus gegründeten Unternehmen</li> <li>Anzahl der ausgegründeten Unternehmen pro 100 Patentanmeldungen</li> </ul>	<ul> <li>Wissenschaftliche Exzellenz herstellen</li> <li>Attraktive Gründungsbedingungen schaffen</li> <li>Optionen im Wissenschaftsbetrieb aufzeigen</li> </ul>	P W HK

<sup>&</sup>lt;sup>39</sup> Ausführliche Informationen zu den Vorstellungen der Hamburger Wirtschaft liefert auch unser Standpunktepapier "Erfolgreicher Technologie- und Innovationstransfer", 2008.

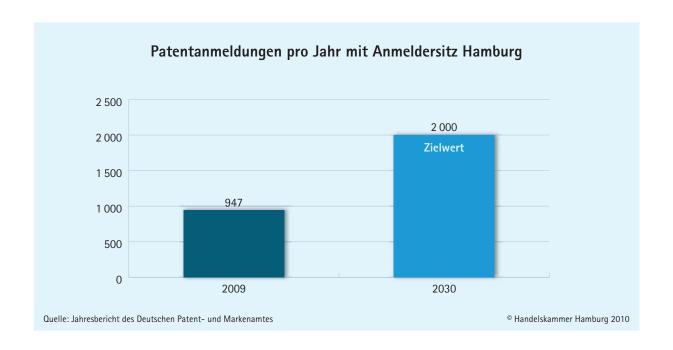
Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Technologie- transfer verbessern (eine Transfer- stelle je Cluster)	<ul> <li>F&amp;E-Aufwendungen an außeruniversitären Einrichtungen</li> <li>F&amp;E-Aufwendungen der Wirtschaft, Anteil am BIP</li> <li>Anzahl der Transferstellen je Cluster</li> </ul>	<ul> <li>Technologietransfer aus einer Hand in Public Private Partnership ermöglichen, aber spezielle Fachtransferstellen einrichten</li> <li>Mittelvergabe an Zielen orientieren</li> </ul>	P W HK
Mentale Einheit von Wissen- schaftlern und Kaufleuten herstellen	<ul> <li>Verhältnis Anzahl der Wissenschaftler zur Anzahl der Mitglieds- unternehmen der Handelskammer Hamburg</li> </ul>	<ul> <li>Forschungs- und Wirtschaftsförderung koordinieren</li> <li>Mittelvergabe flexibilisieren</li> <li>Verstärkt Anreize zur Kooperation Wirtschaft/Wissenschaft setzen</li> </ul>	P W HK

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

### Vorbild Boston – "Technologietransfer vom Fließband"

Technologietransfer ist am Massachusetts Institute of Technology (MIT) elementarer Bestandteil der Universitätskultur. Das Office of Corporate Relations mit seinem Hauptbetätigungsfeld, dem Industrial Liaison Program (ILP), widmet sich ausschließlich Fragen der Drittmittelakquise sowie des Technologietransfers und hat sich ausdrücklich zum Ziel gesetzt, Innovationen den Weg zum Markt zu öffnen. Zu diesem Zweck sind sogenannte Industrial Liasions Officers mit der Aufgabe befasst, als Ansprechpartner und Koordinatoren für Unternehmen zur Verfügung zu stehen, die gemeinsam mit der Universität ein Projekt erarbeiten möchten. So entstehen pro Jahr durchschnittlich 400 Erfindungen, aus denen etwa 100 Patente resultieren. Bereits 1997 hatten MIT-Absolventen über 4000 Unternehmen (mit-) gegründet, mehr als eine Million Arbeitsplätze geschaffen und einen weltweiten Umsatz von über 230 Milliarden US-Dollar generiert.



# IV. Nachhaltige Infrastruktur schaffen

Eine gut ausgebaute Infrastruktur ist Voraussetzung für erfolgreiches Wirtschaften, verbindet Menschen und macht eine Stadt lebenswert. Infrastrukturen, ob Verkehrsinfrastruktur, erschlossene Flächen, Energieversorgung oder Kommunikationsmöglichkeiten, sind harte Standortfaktoren - und elementarer Bestandteil unseres Alltags. Nachhaltige Politik räumt dem Ausbau der Infrastruktur hohe Priorität ein, da sie für Wohlstand und Wirtschaftswachstum genauso wichtig ist wie eine gute Ausbildung. Vor allem: Es dauert zwar oft relativ lange, bis Versäumnisse im Infrastrukturbereich deutlich werden, aber sie sind auch nur in langen Zeiträumen wieder zu korrigieren.

Als nordeuropäische Logistikdrehscheibe, Hochburg für Medien und IT und – nach absoluten Beschäftigtenzahlen – einer der größten deutschen Industriestandorte ist eine anforderungsgerechte Infrastruktur für Hamburg

geradezu lebensnotwendig. Um die Standortattraktivität für die Bürger und Unternehmen in Hamburg zu erhalten, aber auch um für Investoren und Neubürger ausreichend attraktiv zu sein, braucht Hamburg eine Infrastruktur, die den Bedürfnissen der Gesellschaft und des Wirtschaftsstandortes entspricht.

Nach Ansicht der in Gremien unserer Handelskammer gewählten Unternehmer insgesamt verfügt Hamburg gegenwärtig über eine qualitativ mittlere bis gute Infrastruktur. Der zeitliche Blick nach vorn ist aber eher skeptisch. Die Unternehmer halten die derzeitige Infrastruktur für ungeeignet, um den Bedürfnissen der Zukunft gerecht zu werden. Bemängelt werden vor allem die zähen und langwierigen Entscheidungsprozesse sowie die Bedenken der Politiker, mit der Umsetzung von Infrastrukturprojekten keine Wahlen mehr gewinnen zu können (vgl. Abbildung 19).

Ein Themenfeld-spezifisches Wunsch-Szenario findet sich in Kasten 6.

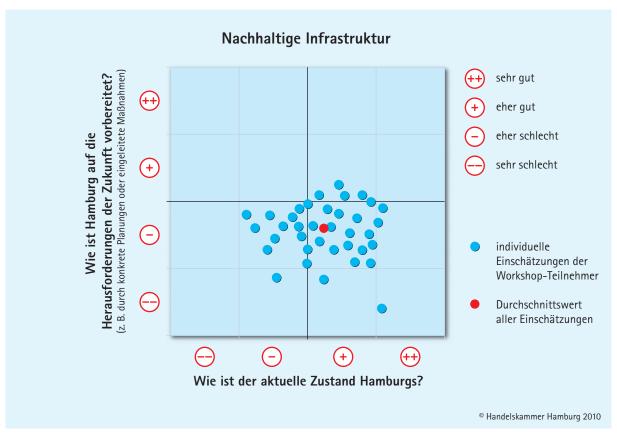


Abbildung 19: Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Nachhaltige Infrastruktur schaffen"

Unsere Handelskammer sieht im Themenfeld "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" insbesondere folgende Handlungsfelder:

- 1. Nachhaltiges Personenverkehrskonzept entwickeln
- 2. Nachhaltiges Güterverkehrskonzept entwickeln
- 3. Energieversorgung gewährleisten
- 4. Modernste Kommunikationsstruktur sichern

- 5. Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen
- 6. Zukunftsfähiges Flächenkonzept erstellen

Zu diesen sechs Handlungsfeldern werden im Folgenden Ziele mit messbaren Indikatoren benannt und Maßnahmen mit hierfür vornehmlich Verantwortlichen formuliert, mit denen das Wunsch-Szenario realisiert werden kann.

#### Kasten 6: Zukunftsbild "Nachhaltige Infrastruktur"

Nach den Vorstellungen der Hamburger Wirtschaft lautet das Wunsch-Szenario Hamburg 2030 im Themenfeld "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" insgesamt wie folgt:

#### Nachhaltiges Personenverkehrskonzept

- Hamburg ist ein internationales Luftdrehkreuz (mehr als 20 interkontinentale Direktverbindungen)
- Durchgehende Hochgeschwindigkeitszugverbindung nach Skandinavien vorhanden
- Magnetschwebebahn zwischen Berlin, Hamburg und dem Ruhrgebiet realisiert
- Öffentlicher Personennahverkehr ist kostendeckend
- Hamburg hat mehr U-Bahnstationen als München; U4 ist bis Harburg in Betrieb, und ein komplettes
   Stadtbahnnetz ist gebaut
- Dichtes S-Bahnnetz in der Region, S4 reicht von Ahrensburg bis Elmshorn
- Hamburg hat das dichteste Radwegenetz in Europa nach den Niederlanden

#### Nachhaltiges Güterverkehrskonzept

- Hamburg ist Modellregion für intelligente Verkehrssteuerung;
   friedliche Koexistenz der Verkehrsteilnehmer, der Verkehr fließt
- Integrierte Verkehrsplanung von Hamburg, Schleswig-Holstein und Nordniedersachsen
- Transitverkehr um Hamburg herum fließt (erforderliche Infrastrukturen realisiert)
- Anforderungsgerechte Kapazitäten im Schienenverkehr sind vorhanden
- Hamburg ist größter Containerhafen Europas (u. a. Terminal in Moorburg eröffnet)
- Oberelbe und Moldau sind bis Prag schiffbar

#### Energieversorgung

- Hamburg setzt Trends für eine stabile und umweltverträgliche Energieversorgung zu wettbewerbsfähigen Preisen
- In Hamburg existiert ein "intelligentes" Energienetz (optimale Abstimmung verschiedener Energieerzeugungsarten, Speichertechnologien und Verbraucherbedürfnisse)
- Das Kraftwerk Moorburg ist Vorbild für die Abscheidung und Speicherung von CO<sub>2</sub> (Carbon Dioxide Capture and Storage [CCS])
- Hamburger Unternehmen sind in Großprojekten im Bereich alternativer Energieerzeugung engagiert (z. B. Desertec Foundation)
- Hamburger Institutionen sind intensiv an Kernfusionsforschung beteiligt

#### Modernste Kommunikationsstruktur

Hamburg verfügt über schnelle Handynetze und Internetverbindungen

#### Ökologie und Ökonomie in Einklang

- Hamburg ist umweltfreundlichste Stadt Europas
- Jede Tankstelle in Hamburg hat einen Wasserstoff- und einen Strom-Betankungsanschluss
- Hamburg setzt Trends bei Wasserstoff- und Elektromobilität
- Hamburger Unternehmen sind Vorreiter in Sachen Energieeffizienz, freiwilligem Umwelt- und Klimaschutz
- Hamburg hat den höchsten Anteil energieeffizienter Gebäude in Deutschland

#### Zukunftsfähiges Flächenkonzept

- Wilhelmsburg hat mehr als 100 000 Einwohner
- Wohnungsbau ist ökologisch
- Innenstadt ist staub- und emissionsfrei
- Wohnraum ist preiswert genug, um junge Familien zu halten und anzuziehen
- A7 ist zwischen Elbtunnel und Schnelsen vollständig überdeckelt
- Neues Kongresszentrum ist eröffnet
- Optimale Gewerbeflächenversorgung
- Attraktive Grundstückspreise fördern Industrieansiedlung (Industrieanteil > 20 Prozent)

# 1. Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Personenverkehr

Im Personenverkehr lassen sich verschiedene Trends erkennen: Die weitere Zunahme an Mobilität führt zu Zuwächsen im Luft- und Schienenverkehr und damit zu wachsenden Kapazitätsengpässen. Eine stärkere Nutzung des Öffentlichen Personennahverkehrs (ÖPNV) ist zu erwarten. Insgesamt werden die Verkehrsmuster voraussichtlich heterogener – zum Beispiel durch Rückwanderungen in die Städte, Wachstum vor allem im Süden Hamburgs oder stark steigende Kraftstoffpreise.

# "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" Handlungsfeld: Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Personenverkehr<sup>40</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Öffentlichen Personen- nahverkehr (ÖPNV) anforderungs- gerecht ausbauen	<ul> <li>Von Verkehrsunternehmen mit Sitz in Hamburg trans- portierte Fahrgäste im Nahverkehr (Bus und Bahn)</li> <li>Anteil des Öffentlichen Personennahverkehrs am Verkehrsaufkommen im Hamburger Stadtgebiet</li> <li>Fahrgastzufriedenheit</li> <li>Kostendeckungsgrad</li> <li>Durchschnittliche Fahrzeiten</li> <li>Anteil des ÖPNV am Modal Split</li> </ul>	<ul> <li>Sicherheit und Taktung erhöhen</li> <li>U-Bahnlinie U4 verlängern nach Harburg</li> <li>S-Bahnlinie S4 bauen bis Ahrensburg/Elmshorn</li> <li>Stadtbahnnetz realisieren</li> </ul>	PW
Internationale Drehkreuzfunktion des Flughafens ausbauen	<ul> <li>Anzahl der interkontinentalen Verbindungen</li> <li>Anzahl der europäischen Direktverbindungen</li> <li>Einzugsgebiet</li> </ul>	<ul> <li>Flughafeninfrastruktur dem Passagieraufkommen anpassen (Option Kaltenkirchen erhalten)</li> <li>Einzugsgebiet ausweiten durch Kombitickets Bahn/Flug</li> <li>Interkontinentale Direktflugverbindungen realisieren</li> </ul>	PW
Reibungslosen Schienenverkehr ermöglichen	<ul> <li>Durchschnittliche         <ul> <li>Fahrzeiten</li> </ul> </li> <li>Durchschnittliche</li></ul>	<ul> <li>Y-Trasse bauen</li> <li>Gleisverbindung nach Kopenhagen als Hochgeschwindigkeitstrasse ausbauen</li> <li>Hochgeschwindigkeitstrasse Berlin– Hamburg–Ruhrgebiet ausbauen</li> <li>Personen– und Güterverkehr stärker entmischen durch:         <ul> <li>Zweite Anbindung des Hamburger Hafens realisieren</li> <li>Zweigleisige Güterumgehungsbahn bauen</li> <li>Relation Stendal–Uelzen ausbauen</li> </ul> </li> </ul>	PW

<sup>&</sup>lt;sup>40</sup> Informationen über den Personenverkehr in Hamburg liefert das Branchenporträt "Personenverkehr in Hamburg – International, National, Lokal", 2008. Unsere verkehrspolitischen Positionen im Einzelnen befinden sich im Internet unter www.hk24.de, Dokumenten-Nummer 432.

Fortsetzung Seite 96





Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Straßenverkehr flüssig gestalten	Stauzeiten     Durchschnitts- geschwindigkeit im Stadtgebiet	<ul> <li>Regionale und überregionale Infrastrukturprojekte gemäß Übersichtskarte "Verkehrsdrehscheibe Hamburg" auf Seite 94/95 realisieren.</li> <li>Ring 3 durchgehend vierspurig ausbauen und an K 80 anschließen</li> <li>Ampelnetz vollständig verkehrsabhängig steuern</li> <li>Verkehrssysteme intelligent elektronisch verknüpfen: Verkehrssituation in Echtzeit auf Navigationsgeräten abbilden</li> <li>Radwege erneuern und ausbauen</li> <li>Wasserwege stärker nutzen (Wassertaxis, Binnenschifffahrt)</li> </ul>	PW

P = Politik, W = Wirtschaft, HK = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

## Vorbild Frankfurt am Main – "Verbindungskreuz des Personenverkehrs"

Ob auf der Straße, Schiene, zu Luft oder Wasser: Frankfurt am Main ist das zentrale europäische Drehkreuz im Personenverkehr. Mit dem Frankfurter Kreuz (A 3/A 5) befindet sich das meistbefahrene Autobahnkreuz Deutschlands bei Frankfurt: Durchschnittlich 310 000 Fahrzeuge pro Tag (2008) werden hier gezählt. Die A 3 und A 5 zusammen mit der A 661 bilden einen teilweise sechsspurigen Autobahnring um Frankfurt. Mit 53,5 Millionen jährlich abgefertigten Passagieren (2008) ist der Flughafen Frankfurt am Main der drittgrößte Europas. 13 ICE-Linien machen den Frankfurter Hauptbahnhof zum wichtigsten Knotenpunkt im deutschen ICE-Netz; 350 000 Passagiere nutzen den Bahnhof täglich (2008). Vorbildlich ist die unmittelbare ICE-Anbindung an den Flughafen, der sogar eine direkte Anreise von Passagieren des Fernverkehrs ermöglicht. Das steigert das Einzugsgebiet des Flughafens enorm. Seit Eröffnung der ICE-Neubaustrecke nach Köln im Jahr 2002 haben auch Passagiere aus der Domstadt in 60 Minuten Anschluss an interkontinentale Flüge.



# 2. Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Güterverkehr

Im Güterverkehr zeichnen sich folgende Trends ab: Das Transportvolumen nimmt für alle Verkehrsträger zu, wobei die Amplituden im Transportvolumen immer größer werden. Auch die Containerisierung wird fortschreiten – und das Containervolumen entsprechend weiter ansteigen. Nicht zuletzt aufgrund weiterer Umweltauflagen und des zunehmenden Widerstands der Bürger gegen Verkehrsbelastungen wird sich insbesondere der Straßenverkehr kontinuierlich verteuern. Ohne zusätzliche Investitionen wird die Kapazität auf der Schiene mit der Nachfrage kaum Schritt halten können.

# "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" Handlungsfeld: Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Güterverkehr<sup>41</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Straßen- und Schienenkapazität anforderungs- gerecht ausbauen	<ul> <li>Fahrzeit bis zur nächsten Autobahn-Anschlussstelle</li> <li>Durchschnittsgeschwindigkeit Güterverkehrszüge</li> <li>Durchschnittliche Zuglänge von Güterzügen</li> <li>Stauzeiten</li> </ul>	<ul> <li>Infrastrukturprojekte gemäß         Übersichtskarte "Verkehrsdrehscheibe         Hamburg" auf Seite 94/95 realisieren</li> <li>Schienennetze von Personen- und         Güterverkehr trennen (z. B. drittes und         viertes Gleis nach Ahrensburg bauen)</li> <li>Zweigleisige Güterumgehungsbahn bauen</li> <li>Relation Stendal-Uelzen ausbauen</li> </ul>	P
Modal-Split-Anteile von Schiene und Wasserstraße im Hafenhinterland- verkehr stark steigern	Modal Split in Prozent	<ul> <li>Fahrrinne der Unterelbe anpassen</li> <li>Oberelbe schiffbar machen</li> <li>FEtE intensivieren (Anreizsysteme entwickeln)</li> <li>Wettbewerb auf der Schiene erleichtern</li> </ul>	P W HK
Größte Um- schlagskapazität in der Nordrange schaffen	<ul> <li>Tatsächlicher Container- umschlag in TEU pro Jahr</li> <li>Gesamtkapazität in TEU/Tonnen pro Jahr</li> <li>Jährlicher Gesamt- güterumschlag im Hamburger Hafen</li> </ul>	<ul> <li>Containerterminals Steinwerder (voll-automatisiert) und Moorburg realisieren, auch in Kooperation mit Linienreedereien</li> <li>Köhlbrandbrücke erneuern mit einer Durchfahrtshöhe von 73 Metern</li> <li>Kattwyk-Halbinsel zum modernsten Multi-Purpose-Terminal Europas entwickeln</li> </ul>	P W HK
Logistische Prozesse optimieren	<ul> <li>Investitionen der Logistikbranche in F&amp;E</li> <li>Stauzeiten</li> <li>Qualitätsbewertung Ampelmanagement (ADAC)</li> </ul>	<ul> <li>Moderne Verkehrsleitsysteme mit GPS installieren (z. B. Parkleitsysteme für Lkw, Vernetzung mit Hafenterminals)</li> <li>Logistische Systeme für innerstädtische Belieferung umweltverträglich aufstellen</li> <li>Neue Fahrzeugtypen entwickeln</li> </ul>	PW

Fortsetzung nächste Seite

Informationen über den Güterverkehr in Hamburg liefert das Branchenporträt "Güterverkehr – Drehscheibe Nordeuropas". Unsere verkehrspolitischen Positionen finden sich auf der Internetseite www.hk24.de, Dokumenten-Nummer 432.

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Drehkreuzfunktion für den Ostsee- raum sowie für Mittel- und Ost- europa ausbauen	<ul> <li>Aus- und Einfuhr         Hamburgs nach Mittel-             und Osteuropa     </li> <li>Umschlag im Hamburger         Hafen (Seeverkehr):         Ostseegebiete     </li> </ul>	<ul> <li>Attraktives Preissystem für         Hafendienstleistungen anbieten     </li> <li>Einheitliches und konsequentes         Marketing in Zielregionen vornehmen     </li> </ul>	PW

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

# Vorbild Rotterdam - "Verkehrsfreundliche Rahmenbedingungen sorgen für Wachstum"

Mit einem Gesamtgüterumschlag von 420 Millionen Tonnen (2008) und aktuell etwa 90 000 unmittelbaren Arbeitsplätzen ist Rotterdam der größte Hafen Europas. Die Hafeninfrastruktur wurde jüngst zur besten Europas ausgezeichnet und belegt weltweit den dritten Platz. Sie verdankt ihr erstklassiges Niveau auch der positiven Einstellung der holländischen Gesellschaft und Regierung gegenüber dem Thema Verkehr und der damit einhergehenden enormen Investitionsbereitschaft: Die "Betuwe-Route" beispielsweise bindet den Hafen Rotterdam seit 2007 per Schiene reibungslos an das europäische Hinterland an, und die Hafenerweiterung "Maasvlakte 2" steigert die Containerumschlagskapazität um ein Drittel. Diese positive Grundhaltung drückt sich auch in der verkehrsfreundlichen Umsetzung von EU-Richtlinien aus. Nach der EU-Energiesteuerrichtlinie können Mitgliedstaaten für den Verbrauch von elektrischem Strom Steuerermäßigungen für energieintensive Betriebe anwenden. In den Niederlanden beträgt die Stromsteuer beim Hafenumschlag daher nur 9,40 Euro, in Deutschland müssen Seehafenbetriebe hingegen den vollen Satz von 20,50 Euro zahlen. Ähnlich ist die Situation im Schienenhinterlandtransport. In Deutschland beträgt der Trassenpreis im Seehafenhinterlandverkehr im Durchschnitt 2,63 Euro pro Zugkilometer, während in den Niederlanden auf der "Betuwe-Route" 1,41 Euro pro Zugkilometer zu zahlen sind. Dies stärkt die Rotterdamer Wettbewerbsposition in den Häfen der Nordrange ungemein.



#### 3. Energieversorgung gewährleisten

Die öffentliche Debatte zur Energieversorgung in Deutschland wird generell eher emotional geführt. Internationale Entwicklungen und Sachargumente finden dabei zu selten Berücksichtigung. Energieinfrastrukturprojekte benötigen – wenn sie denn überhaupt realisiert werden können – viel Zeit, weil Planungs- und Genehmigungsverfahren zu lange dauern und vielfach Vorbehalte der Bevölkerung vor Ort bestehen. Die Erneuerbaren Energien allein können die bestehende Nachfrage nicht decken, insbesondere nicht die

nach grundlastfähiger Stromversorgung. Daher besteht die Gefahr eines Versorgungsengpasses. Vor allem im norddeutschen Raum droht nach derzeitigem Planungsstand eine Versorgungslücke. Rekommunalisierungstendenzen halten an, ohne dass ihr Nutzen erwiesen ist. Insgesamt steigt die Energieeffizienz in Unternehmen und bei den privaten Verbrauchern. Durch den Einsatz neuer Technologien kommt es zu weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen. Eine Schlüsselrolle spielen dabei intelligente Netze und Speichertechnologien. Dezentrale Energieerzeugung und alternative Antriebsarten gewinnen an Bedeutung.

# "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" Handlungsfeld: Energieversorgung gewährleisten<sup>42</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Energieversor- gungssicherheit für Unternehmen und Gesellschaft zu wettbewerbs- fähigen Preisen garantieren	<ul> <li>Energieausfallzeiten</li> <li>Energiepreise</li> <li>Anteil "intelligenter"         Teilnehmer am Gesamt-         stromnetz in Prozent</li> <li>Weltmarktpreise für         Wärme, Strom, Gas,         Wasser, Kraftstoff</li> <li>Drohende Energie-         versorgungslücke         im Jahr 2030 (Stand         2009 versus Zielwert)</li> </ul>	<ul> <li>Energienetze ausbauen und intelligent gestalten (Smart Home, Smart Grid, Smart Metering)</li> <li>Bevölkerung informieren – Verbraucherverhalten optimieren</li> <li>Breiten Energiemix einsetzen</li> <li>Speichertechnologien nutzen und weiterentwickeln</li> <li>Wasserstoff-Autobahn zwischen Hamburg und Berlin realisieren</li> </ul>	P W HK
Umweltgerechte, CO <sub>2</sub> -freie Energie- versorgung (Erneuerbare Energie) grundlastorientiert und zu wett- bewerbsfähigen Preisen bereitstellen	<ul> <li>Eingespeiste CO<sub>2</sub>-freie Energiemenge</li> <li>Kosten CO<sub>2</sub>-freier Energie</li> <li>Anteil der Erneuerbaren Energien an der Stromerzeugung</li> <li>Anteil der Erneuerbaren Energien am Primärenergien am Primärenergieverbrauch</li> <li>CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Stromverbrauch</li> <li>CO<sub>2</sub>-Emissionen aus Fernwärmeverbrauch</li> <li>CO<sub>2</sub>-Emissionen gesamt</li> </ul>	<ul> <li>Erneuerbare Energie wettbewerbsfähig machen (auch Speichermöglichkeit sicherstellen)</li> <li>Das im Herbst 2010 auf Bundesebene beschlossene Energiekonzept sollte aufrechterhalten werden</li> <li>Energie auch dezentral erzeugen</li> <li>CCS (unterirdische CO<sub>2</sub>-Speicherung) nutzen und weiterentwickeln</li> <li>Wasserstoff zu Methan karbonisieren</li> <li>Gas aus Mikroanlagen gewinnen</li> <li>Brennstoffzellen-Technologie weiterentwickeln</li> <li>Kernfusionsforschung fördern</li> </ul>	PW

Fortsetzung nächste Seite

<sup>&</sup>lt;sup>42</sup> Vgl. auch "Position der IHK Nord zur Energieversorgung in Norddeutschland", 2008.

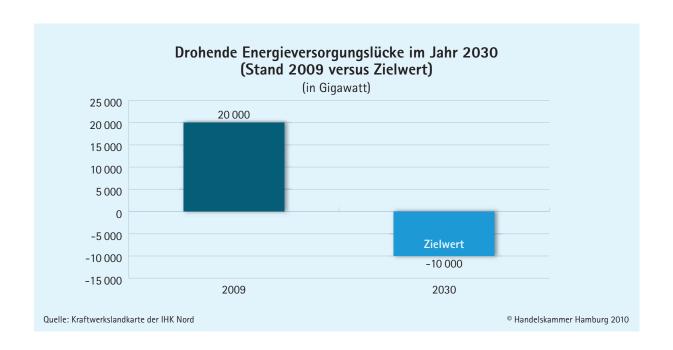
Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Energieeffizienz steigern	<ul> <li>Kraftstoff pro Einheit (Wärme, Strom, Gas, Wasser)</li> <li>Energieproduktivität (BIP in Euro in jeweiligen Preisen je Gigajoule Primär- energieverbrauch)</li> </ul>	<ul> <li>Niedrigenergiehäuser bauen</li> <li>Wärmedämmung und technische Anlagen optimieren</li> <li>Fernwärme noch stärker nutzen</li> </ul>	PW

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

### Vorbild Smart Grid/Gotland - "Intelligentes Stromnetz sichert Energieversorgung"

Smart Grid – dies ist das Schlagwort der Energieversorgung der Zukunft. Das heutige Stromnetz ist nicht dazu in der Lage, flexibel auf kurzfristige Veränderungen bei Angebot und Nachfrage zu reagieren. Das soll sich ändern: Die "Smart Grids European Technology Platform" verfolgt das von der EU ausgegebene Ziel, in den kommenden Jahrzehnten ein europaweit intelligentes Stromnetz aufzubauen. In einem solchen Netz steuern über direkte Informationskanäle die Stromverbraucher die Stromproduktion. Die Folge: eine erhebliche Reduzierung der CO<sub>2</sub>-Emissionen bei zugleich mehr Wahlmöglichkeiten für die Verbraucher und einer gesteigerten Versorgungssicherheit. Ganz konkret will der Energiekonzern Vattenfall gemeinsam mit dem Unternehmen ABB gegenwärtig ein Pilotprojekt auf Gotland einrichten; die Inselbewohner sind von einer Vattenfall-Tochter bereits mit intelligenten Stromzählern ausgerüstet worden, und der erhöhte Anteil der Windenergie auf der Insel bietet ideale Testbedingungen für die optimierte Einbindung nichtgrundlastfähiger, regenerativer Energien.



# 4. Modernste Kommunikationsstruktur sichern

Der Zusammenhang zwischen zunehmender Kommunikation mithilfe elektronischer Medien und der wirtschaftlichen Prosperität einer Volkswirtschaft ist offenkundig. Trotz Unsicherheit in der Vorhersagbarkeit von konkreten technischen Entwicklungen in diesem Bereich ist eine stets moderne und innovative Ausstattung der privaten und öffentlichen digitalen Infrastruktur unerlässlich. Dabei sind

die zu erwartenden weiter sinkenden Kosten, die zunehmende Verschmelzung von Content und Technik (Konvergenz) und Aspekte der Informations- und Datensicherheit zu berücksichtigen. Kosten der Internetnutzung werden weiter sinken, modernste Kommunikationsstrukturen passen sich den Bedürfnissen der Menschen noch besser an. Somit nimmt die Bedeutung der Verfügbarkeit leistungsfähiger und schneller Internetzugänge als Standortfaktor weiter zu.

# "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" Handlungsfeld: Modernste Kommunikationsstruktur sichern

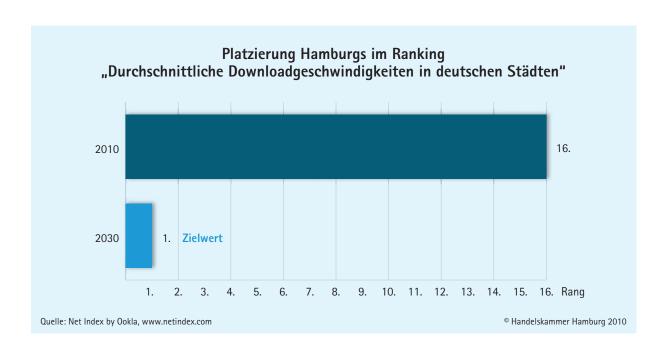
Ziel	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Bestmögliche Kommunikations- struktur (schnell, sicher, günstig, stabil) sichern	<ul> <li>Verfügbarkeit von         Breitbandinternet         bezogen auf Haushalte         (Breitband &gt; 1 Mbit/s)</li> <li>Platzierung Hamburgs im         Ranking "Durchschnitt-         liche Download-         geschwindigkeiten in         deutschen Städten"</li> </ul>	<ul> <li>Hamburg mit "Open Data" zur Hochburg mobiler Applikationen entwickeln</li> <li>Infrastruktur für freien Zugang zum Internet schaffen</li> <li>Netzinfrastruktur ausbauen</li> <li>Funktionsfähigkeit des Wettbewerbs sicherstellen</li> <li>Genehmigungsverfahren verschlanken</li> <li>Datenströme verschlüsseln (praktikabler Datenschutz)</li> <li>Höhere Datenkompression sicherstellen</li> </ul>	P W HK

P = Politik, W = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

### Vorbild Estland – "Per Tigersprung und 'Look@World' ins digitale Zeitalter"

Estland zeigt, was die konseguente Umsetzung einer flächendeckenden, modernen Kommunikationsstruktur bewirkt: Mit dem Programm Tiggrihüppe (Tigersprung) wurden alle estnischen Lokalverwaltungen und Schulen ans Netz gebracht und ein kostenloser Internetzugang als Grundrecht ausgerufen. Im Rahmen einer Public Private Partnership wird mit dem Projekt "Look@world" seit 2001 versucht, die Zahl der Internetnutzer zu steigern und die Infrastruktur weiterzuentwickeln. Beispielsweise werden kostenlose Computer- und Internetkurse angeboten und Geschäftsleute überzeugt, ihren Kunden freiwillig kostenlosen Zugang ins Netz zu gewähren. Nahezu überall im Land sind Wireless-Zugangspunkte ins Internet installiert, auch in dünn besiedelten Gebieten. Die Internetverfügbarkeit liegt heute bei 98 Prozent. Etwa die Hälfte aller rund 1000 Zugangspunkte in Estland können heute unentgeltlich genutzt werden, für den Rest bezahlt man ein bis zwei Euro pro Tag (zahlbar per SMS). Schilder weisen auf die Netzverfügbarkeit und -qualität hin. Auch im Öffentlichen Personennahverkehr ist Internet verfügbar. Diese hervorragende Infrastruktur ist längst zur Triebfeder der Modernisierung und des Wirtschaftswachstums geworden und macht Estland zur Boomregion. Über eine Million Esten haben einen elektronischen Personalausweis. In Estland gibt es mehr Mobiltelefone als Einwohner. Vom Parkschein bis zum Blumenstrauß können viele Güter und Dienste per SMS bezahlt werden. Die estnische Regierung arbeitet papierlos.



# 5. Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen

Mit zunehmendem Wohlstand einer Gesellschaft werden ökologische Aspekte auch stärker als wichtiger Bestandteil der Lebensqualität wahrgenommen. Ökologie und Ökonomie stehen nicht im Widerspruch zueinander – sie bedingen sich gegenseitig. In Hamburg setzen Wirtschaft und Senat gerade auch auf Instrumente wie die UmweltPartnerschaft Hamburg, die dem Dialog und freiwilligen Selbstverpflichtungen den Vorzug gegenüber gesetzlichen Regelungen gibt.

# "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" Handlungsfeld: Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen

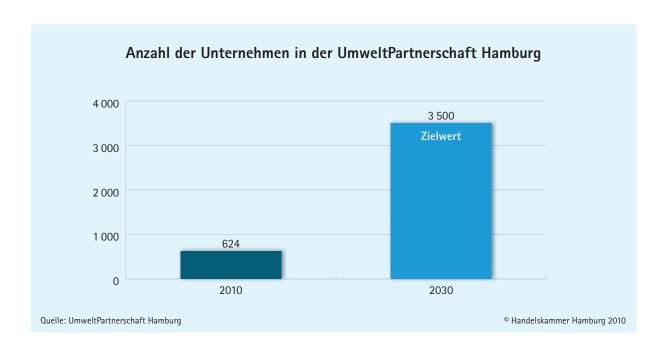
Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Wirtschaft wird ihrer Verant- wortung für Umweltbelange gerecht	<ul> <li>Energieeffizienz (Kraftstoff pro Einheit (Wärme, Strom, Gas, Wasser))</li> <li>Rohstoffproduktivität</li> <li>CO<sub>2</sub>-Emission pro Euro BIP</li> <li>Energieproduktivität (BIP in Euro in jeweiligen Preisen je Gigajoule Primärenergieverbrauch)</li> <li>Anzahl Unternehmen in der UmweltPartnerschaft Hamburg</li> </ul>	<ul> <li>Effizienzgewinne durch Innovation erzielen</li> <li>Umweltmanagementsysteme installieren</li> <li>Glaubwürdigkeit sicherstellen</li> </ul>	WHK
Verbindliche internationale Standards und Regime durchsetzen	<ul> <li>Anzahl der Länder, die am Emissionshandel mit CO<sub>2</sub>-Zertifikaten teilnehmen</li> </ul>	<ul> <li>Internationale Abkommen schließen</li> <li>Internationale Organisation einrichten und mit Sanktionsmechanismen ausstatten</li> <li>Emissionshandel globalisieren</li> </ul>	P W HK
Internationale Wettbewerbs- fähigkeit erhalten	<ul> <li>"Wanderungssaldo" von Unternehmen (Zuzüge minus Fortzüge)</li> </ul>	<ul> <li>Auf politisch motivierte, überzogene Vorreiterrolle verzichten</li> <li>Auf Dialog und freiwillige Selbstverpflichtung statt Regulierung setzen</li> </ul>	P W HK
Ökologisches Konsumverhalten der Bevölkerung stärken	• Ausgaben für "grüne" Produkte	<ul><li>Bevölkerung aufklären und informieren</li><li>Vertrauensinstanzen schaffen</li><li>Stiftung Umwelttest einrichten</li></ul>	W HK

<sup>(</sup>P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

### Vorbild Masdar City/Abu Dhabi - "Kosten sparen und Klima schonen"

Masdar City ist eines der größten und bedeutendsten Prestigeprojekte am Persischen Golf. Das Emirat Abu Dhabi errichtet für 22 Milliarden US-Dollar eine "grüne Stadt" vom Reißbrett, in der es keine Autos, keinen Abfall – kurz: keine Kohlendioxidemissionen – mehr geben soll. Denn Masdar City ist Teil eines noch größeren Projekts zur Förderung regenerativer Energien als Energiequelle der Zukunft. Die komplette Stromversorgung der Stadt soll aus Wind- und Solarkraftanlagen erfolgen. Auf der Energieverbrauchsseite soll unter anderem durch Bohrungen zur Nutzung der kühleren Temperaturen in der oberen Erdschicht und durch eine enge und niedrige Bebauung der Bedarf möglichst gering gehalten werden. In der Kombination aus Einsparmöglichkeiten einerseits und regenerativer Energieversorgung andererseits soll Masdar City belegen, dass auch schon in naher Zukunft eine gesicherte Energieversorgung abseits von fossilen und nuklearen Brennstoffen möglich ist.



# 6. Zukunftsfähiges Flächenkonzept entwickeln

Stadtentwicklung steht grundsätzlich im Spannungsverhältnis verschiedener Nutzungs-

konflikte. Beim Stadtumbau im Sinne des Konzepts der Wachsenden Stadt ist eine ausgewogene Balance zwischen Arbeit/Gewerbe, Wohnen, Verkehr, Freizeit und Grün/Umwelt anzustreben.

# "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" Handlungsfeld: Zukunftsfähiges Flächenkonzept entwickeln<sup>43</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Mit attraktiven Grundstücken das angestrebte Wachstum ermöglichen	<ul> <li>Fläche der entwickelten Grundstücke für Wohnen und Gewerbe</li> <li>Vergabe von Grund- stücken</li> </ul>	<ul> <li>Neue Siedlungsflächen entwickeln</li> <li>Alte Siedlungsflächen recyceln</li> <li>Raumentwicklung für die Metropolregion koordinieren</li> </ul>	P
Lebenswerte und liebenswerte Stadt gestalten	<ul> <li>Wohnungsbau in Hamburg (Wohneinheiten pro Jahr)</li> <li>Anzahl der Bewohner und Besucher</li> <li>Erholungs- und Wasser- flächen in Hektar je 1 000 Einwohner</li> </ul>	Masterpläne Kultur und Freizeit entwickeln und umsetzen	P HK
Polyzentrische Stadtentwicklung ausbauen  Arbeit und Wohnen räumlich zusammenbringen	<ul> <li>Kernbevölkerung versus Gesamtbevölkerung</li> <li>Durchschnittliche Fahrzeiten zur Arbeit von Hamburgern</li> </ul>	<ul> <li>Masterplan zur Flächennutzung in Hamburg erstellen</li> <li>Regionales Entwicklungsmanagement und Flächenmanagement umsetzen</li> <li>Nachverdichtung innerstädtischer Quartiere</li> <li>Gezielte Entwicklung von Stadtteilen mit niedriger Wohndichte (insbesondere Elbinsel und Bergedorf<sup>44</sup>)</li> </ul>	P HK
Standort- aufwertung	<ul> <li>Anzahl der Public Private         Partnerships bei             Bauprojekten     </li> <li>Anzahl der Business         Improvement Districts     </li> </ul>	<ul> <li>Hamburger Business Improvement         Parks initiieren     </li> <li>Privateigentümer über Chancen und         Möglichkeiten informieren     </li> </ul>	P W HK

Fortsetzung nächste Seite

<sup>&</sup>lt;sup>43</sup> Richtungsweisende Ansätze für ein zukunftsfähiges Flächenkonzept für Hamburg finden sich in unserem Standpunktepapier "Metropole der Dynamik – Hamburgs Weg in die europäische Spitze", 2003.

<sup>44</sup> Siehe Publikationen unserer Handelskammer "Leben und Arbeiten im Herzen Hamburgs – Die Entwicklungsperspektive der Elbinsel" (2004) und "Vor Ort – Das Profil der Bergedorfer Innenstadt schärfen" (2002)

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Genehmigungs- prozesse (z. B. Flächenvergabe) beschleunigen mit dem Ziel: Hamburg hat kürzeste Geneh- migungsdauer in Deutschland	Durchschnittliche     Bearbeitungszeiten bei     Verwaltungsverfahren,     z. B. Erstellung von     Bebauungsplänen	Entscheidungsinstanzen reduzieren     Genehmigungen werden automatisch erteilt – soweit nicht in festgelegter Frist widersprochen wird	P HK
Verdichtung der Wohnbebauung, wo dies möglich ist	<ul> <li>Am Immobilienmarkt gehandelte Gewerbe- fläche</li> <li>Leerstandsquote</li> </ul>	<ul> <li>Konstruktive Bürgerbegehren initiieren</li> <li>Ungenutzte Privatflächen mobilisieren, hierzu private Grundeigentümer direkt ansprechen und finanzielle Anreize setzen</li> </ul>	P W HK

P = Politik, W = Wirtschaft, HK = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

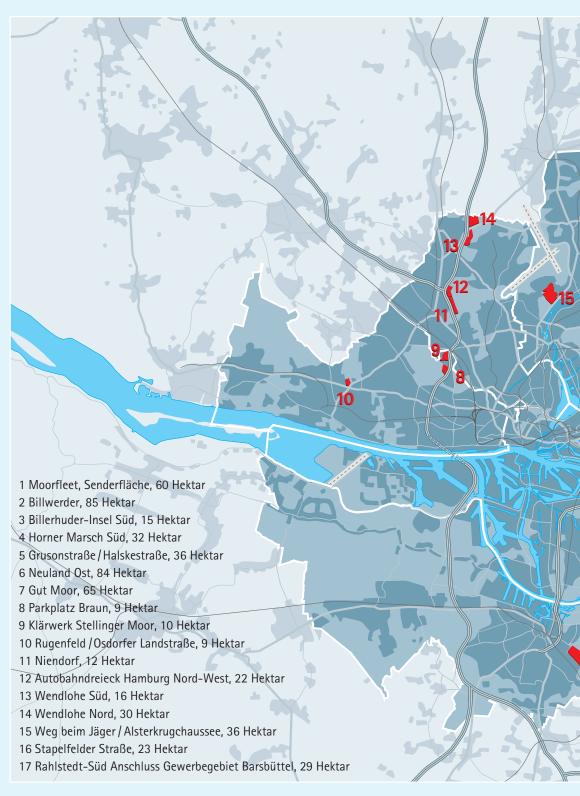
### Wachstum durch aktives Flächenmanagement ermöglichen

Hamburg ist heute eine der dünnst besiedelten Metropolen der Welt. Aus ökologischen Gründen ist grundsätzlich ein sorgsamer Umgang bei der Entwicklung von Siedlungsflächen geboten. Ein besonderer Fokus muss daher auf das Flächenrecycling gelegt werden. Trotzdem muss die Metropole in ihrem Kern auch neue Flächen entwickeln, die heute beispielsweise durch Kleingärten oder landwirtschaftliche Betriebe genutzt werden. Schließlich weichen die Nachfrager nach Grundstücken in den zentralen, gut erschlossenen Bereichen bei einer Nichtbefriedigung ihres Flächenwunsches in der Regel in die peripheren Räume aus. Dort ist die Nutzungsdichte aber meist sehr viel geringer, sodass bei einer weitgehend erfolglosen Angebotsentwicklung für den Flächenverbrauch insgesamt eine negativen Bilanz konstatiert werden muss.

Hamburg muss deshalb ein aktives Flächenmanagement etablieren, das bisher beispiellos ist: Bereits bestehende, brachliegende oder untergenutzte Siedlungsflächen müssen hierüber gezielt einer Nutzung zugeführt werden. Nach dem Vorbild der HafenCity Hamburg GmbH sollte Hamburg hierfür eine oder mehrere projektbezogene Entwicklungsgesellschaften gründen, die, mit einem Sondervermögen ausgestattet, Flächen aufkaufen, planrechtlich entwickeln und wieder gezielt dem Markt zuführen. Auf diese Weise wird die bestehende Infrastruktur genutzt, sodass im Vergleich zur Neuausweisung nahezu keine Erschließungskosten anfallen. Auf diese Weise können den nachfragenden Nutzern von Wohn-, Büro-, Gewerbe- und Industriegrundstücken Flächen bereitgestellt werden, die neu entwickelten Flächen "auf der grünen Wiese" in ihrer Qualität nicht nachstehen. Insbesondere dort, wo aber das Flächenrecycling nicht ausreichend Erfolge aufweisen kann, müssen auch Flächen neu ausgewiesen werden. Dabei müssen gezielt die Flächen entwickelt werden, die bereits heute im Einzugsbereich bestehender Schnellbahnen und überörtlicher Verkehrswege liegen, was in den Kernbereichen der Metropole noch heute häufig der Fall ist. Auch bei dieser Siedlungsentwicklung können die neuen Projektgesellschaften für eine möglichst einvernehmliche Verlagerung der bisherigen Nutzungen (zum Beispiel Landwirtschaft, Kleingärten) auf Grundstücke am Stadtrand sorgen.

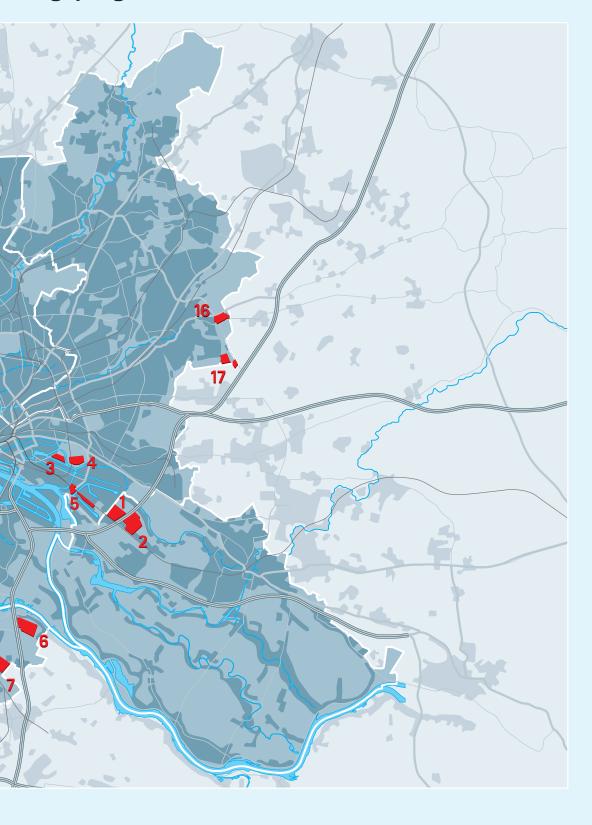


# Vorschläge für die Entwicklung ne Gewerbeflächenentwic



Detaillierte Informationen Seite 167 ff.

# uer Gewerbeflächen in Hamburg – klungsprogramm 2030



© Handelskammer Hamburg 2010

# V. Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern

Als Zentrum des deutschen Außenhandels und wichtigster Seehafen für die deutsche Wirtschaft und für andere Länder Europas zählt Hamburg zu den Globalisierungsgewinnern. Der Globalisierungstrend hält ungebrochen an und ergreift immer stärker auch Bereiche, die bislang weniger stark international geprägt waren, insbesondere den Dienstleistungssektor. Hiermit geht nicht nur eine zunehmende internationale Arbeitsteilung, sondern auch eine Globalisierung unserer Lebens- und Arbeitswelten, unserer Gesellschaft und Kultur einher.

Der Standort Hamburg muss sich auf diese Herausforderungen einstellen. Attraktive harte Standortfaktoren sind weiterhin notwendig, aber sie sind allein nicht hinreichend. Bei Standortentscheidungen gewinnen zunehmend Aspekte wie Internationalität, Offenheit für neue Entwicklungen sowie andere "weiche Faktoren" an Bedeutung. Unter anderem muss das Bildungs-, Freizeit- und Kulturangebot in Hamburg noch internationaler wer-

den, um verstärkt hoch qualifizierte ausländische Arbeitskräfte in der Stadt anzusiedeln.

Es gilt, in Hamburg eine aktive Wachstumspolitik einzuschlagen und in die Ansiedlungsattraktivität zu investieren, um in einem immer stärker werdenden internationalen Wettbewerb der Metropolen zu gewinnen. Hierfür darf der Fokus aber nicht nur auf die Branchen gelegt werden, die Hamburg zukunftsfähig machen. Systematisch müssen auch die Märkte der Zukunft bearbeitet werden, um Unternehmen aus diesen Ländern für Hamburg zu gewinnen. Von besonderer Bedeutung ist es hierbei, Hamburg als Zentrum Nordeuropas weiterzuentwickeln.

Die in Gremien unserer Handelskammer gewählten Unternehmer bescheinigen Hamburg derzeit mehrheitlich eher eine gute Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb. Was die Vorbereitung auf die künftigen Herausforderungen angeht, blicken die Unternehmer insgesamt aber zurückhaltend in die Zukunft. Grundsätzlich wird dem Standort kein Erkenntnis-, sondern ein Umsetzungsproblem attestiert (vgl. Abbildung 20).

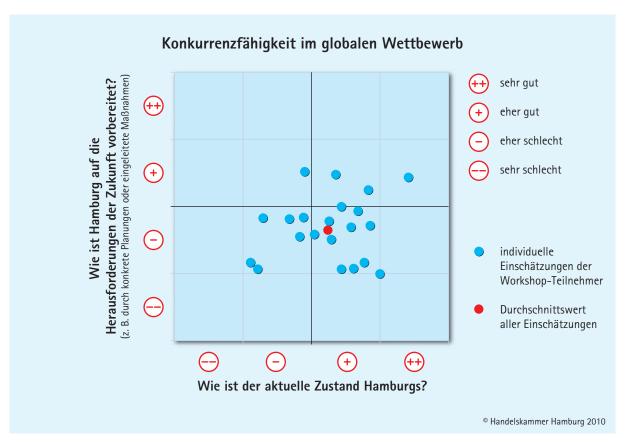


Abbildung 20: Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern"

Ein Themenfeld-spezifisches Wunsch-Szenario findet sich in Kasten 7.

Unsere Handelskammer sieht im Themenfeld "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" insbesondere folgende Handlungsfelder:

- 1. Internationalität weiter steigern
- 2. Zentralität des Standortes stärken
- 3. In Wirtschaftsräumen denken
- 4. Ansiedlungsattraktivität und Standortattraktivität steigern
- 5. Zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur entwickeln: Bestandspflege und Bestandsausbau

Zu diesen fünf Handlungsfeldern werden im Folgenden Ziele mit messbaren Indikatoren benannt und Maßnahmen mit hierfür vornehmlich Verantwortlichen formuliert, mit denen das Wunsch-Szenario realisiert werden kann.

#### Kasten 7: Zukunftsbild "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb"

Nach den Vorstellungen der Hamburger Wirtschaft lautet das Wunsch-Szenario Hamburg 2030 im Themenfeld "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" insgesamt wie folgt:

#### Internationalität

- Nahezu jeder Hamburger spricht als Fremdsprache mindestens flüssig Englisch
- Hamburg ist erste Adresse und Magnet für Talente aus aller Welt
- Vielfalt ausländischer Handelsformate
- Vielfältige ausländische Business Community in der Handelskammer engagiert

#### Zentralität des Standortes

- Hamburg ist Metropole und Hauptstadt eines "Nordstaates"
- Hamburg wächst auf zwei Millionen Einwohner

#### Denken in Wirtschaftsräumen

- Vernetzung mit internationalen Zentren
- Internationale, themenspezifische Allianzen (z. B. eine "Hamburg Group" als Netzwerk wirtschaftsstrukturell ähnlicher Metropolen wie Dubai, Hongkong oder Singapur)

#### Ansiedlungsattraktivität und Standortattraktivität

- Attraktivste Wohn-, Lebens- und Tourismusstadt in Deutschland mit sauberem Stadtbild
- Elbphilharmonie ist das renommierteste Konzerthaus der Welt
- Internationale Kunst- und Sportevents
- Attraktive Investitionsbedingungen
- Attraktive Flächenangebote für jedes Unternehmen
- Sichere und zugleich liberale Bürgerstadt
- Hamburg ist touristisch auf Augenhöhe mit Berlin und hat München schon 2020 eingeholt
- Die Elbinsel ist ein begehrtes Wohngebiet für junge Familien in Hamburg

#### Zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur: Bestandspflege und Bestandsausbau

- Hamburg stärkt seine vielfältige Wirtschaftsstruktur
- Hamburg bleibt Tor zur Welt
- Hamburg hat einen industrieverbundenen Universalhafen mit Containerschwerpunkt, der boomt und führend in Europa und unter den Top Ten der Welt ist
- Internationaler Handels- und Logistikplatz sowie Wirtschaftsknotenpunkt
- Hamburg hat sich als einer der führenden Industriestandorte Deutschlands behauptet
- Als Resultat der Olympischen Sommerspiele 2028 ist Hamburg touristisch auf einer Höhe mit Berlin
- Exzellenter Dienstleistungssektor
- Europäische Technologieführerschaft in den Clustern Maritime Wirtschaft, Life Science, Nanotechnologie, Erneuerbare Energien und Luftfahrt
- Hamburger Wissen ist Vorbild und wird weltweit nachgefragt
- Wirtschaftsboom die Handelskammer Hamburg begrüßt das 250 000. Mitglied (heute: 160 000)

### 1. Internationalität weiter steigern

Im Weltgefüge wird die politische und wirtschaftliche Bedeutung Asiens künftig weiter zunehmen, während Europa und die Vereinigten Staaten von Amerika relativ an Bedeutung verlieren werden. Der Aspekt der Nachhaltigkeit wird auch im Außenhandel wichtiger

werden. Hamburg steht vor der Herausforderung, seine Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Standortwettbewerb zu erhalten und auszubauen. Dies kann auch über die verstärkte Bildung von entsprechenden strategischen Allianzen von Städten geschehen. Hier sollte Hamburg Impulse geben.

# "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" Handlungsfeld: Internationalität weiter steigern

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Hohen Grad an Internationalität in der Ausbildung erreichen: • Anteil der ausländischen Studierenden um 40 Prozent steigern • Fremdsprachen- kompetenz: Nahezu jeder Hamburger spricht fließend Englisch	<ul> <li>Anteil der         Erstimmatrikulierten         mit ausländischer         Staatsangehörigkeit</li> <li>Anteil der Studien-         anfänger mit im         Ausland erworbener         Hochschulzugangs-         berechtigung</li> </ul>	<ul> <li>Mehr fremdsprachige Studienangebote vorhalten</li> <li>Fremdsprachenangebote, insbesondere Englisch, im Vorschulalter</li> <li>Unternehmen bieten Sprachkurse für Mitarbeiter</li> <li>Auslandsaufenthalte/Austauschprogramme fördern</li> </ul>	P W
Qualifizierte Einwanderung ins Wirtschaftsleben organisieren, z. B. Anteil Ausländer in Führungspositionen korrespondiert mit Bevölkerungsanteil	<ul> <li>Anteil der Ausländer (ausländische Staats- angehörigkeit) an Hamburger Bevölkerung</li> <li>Anteil der Ausländer (ausländische Staats- angehörigkeit) an allen sozialversicherungs- pflichtig Beschäftigen</li> </ul>	Plattform/Kooperationsbörse zur Vernetzung von Ausländern und Firmen (ausländische Hochschulabsolventen halten, qualifizierte Migranten anwerben)	WHK
Internationale strategische Allianzen zu relevanten Themen bilden	• Einführung der "Hamburg Group"	<ul> <li>Gründung einer entsprechenden strategischen Allianz bzw. eines Netzwerkes</li> <li>Verbindungen der international tätigen Hamburger Firmen und Organisationen (Tochtergesellschaften im Ausland) nutzen</li> </ul>	P HK
Weltweites Image des Hamburger Kauf- manns als Sinnbild für qualitatives und nachhaltiges Wachstum prägen	<ul> <li>Anzahl der         Hamburger         Unternehmen im         Global Compact der         Vereinten Nationen     </li> </ul>	<ul> <li>Engagement Hamburger Unternehmen in Projekten in der (Entwicklungs-) Zusammenarbeit fördern</li> <li>Engagement Hamburger Unternehmen in anderen Ländern in der Ausbildung vor Ort fördern</li> </ul>	WHK

Fortsetzung nächste Seite

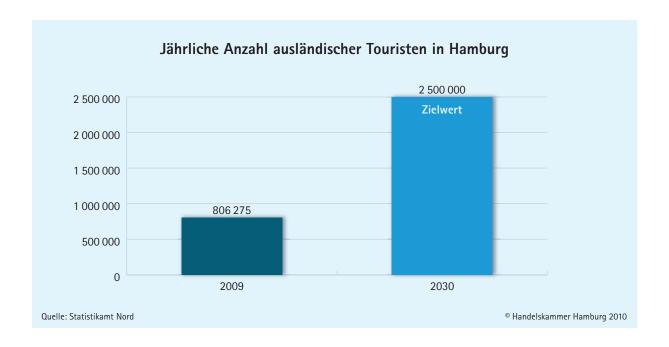
Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Internationalen Tourismus steigern	<ul> <li>Jährliche Anzahl aus- ländischer Touristen in Hamburg</li> </ul>	Geschäftspartner auch privat nach     Hamburg einladen	w
Hamburg als internationale Handelsdreh-scheibe stärken	Direktinvestitionen     Hamburger Unternehmen     in Schwellen- und     Entwicklungsländer	<ul> <li>Strategische Investitionen in Häfen, Rohstoffmärkten und Wachstums- regionen vornehmen</li> <li>Transithandel von überzogenen Auflagen freihalten</li> </ul>	P W HK

(W) = Wirtschaft, (P) = Politik, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

#### Vorbild Wien - "Internationalität am Standort"

Die österreichische Hauptstadt Wien ist stark internationalisiert. Zwar ist zu berücksichtigen, dass dies durch den ehemaligen Status Österreichs als neutraler Staat begünstigt wurde, gleichwohl ist die Anzahl von 25 internationalen Organisationen mit Sitz in Wien bemerkenswert, darunter – als älteste Organisation – das UNO-Flüchtlingshochkommissariat (UNHCR), die Internationale Atomenergieorganisation (IAEO) sowie die Organisation erdölexportierender Länder (OPEC). Zugleich betreibt Wien aber auch mit dem Projekt "Start Wien" eine praktische, konkrete Integrationspolitik: Muttersprachler betreuen alle Neuankömmlinge, die überdies mit Gutscheinen für Sprachkurse und anderen Starthilfen unterstützt werden. Darüber hinaus betreibt Wien – als eigenständiges Bundesland – mittels einer eigenen Behörde, der Magistratsdirektion Auslandsbeziehungen, eine regelrechte Stadtaußenpolitik, zu deren Instrumenten unter anderem zahlreiche Verbindungsbüros in Städten auf der ganzen Welt zählen. Wien war lange Zeit Hauptstadt eines Vielvölkerstaates und entwickelt sich nach dem Fall des Eisernen Vorhangs wieder zu dem, was es einmal war: ein Zentrum in und ein Tor zu Mittel- und Osteuropa.



#### 2. Zentralität des Standortes stärken

Im Zuge der internationalen Arbeitsteilung werden neue (Wirtschafts-)Zentren entstehen, andere an Bedeutung verlieren. Weltweite Kräfteverschiebungen sind auch angesichts von Migrationsströmen zu erwarten. "Dezentral arbeiten – zentral entscheiden" könnte ein weiterer wichtiger Zukunftstrend sein. Wesentliches Ziel dieses Handlungsfeldes ist es, dass Hamburg Anziehungskraft für so viele Entscheider wie möglich entwickelt.

## "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" Handlungsfeld: Zentralität des Standortes stärken<sup>45</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Hamburg (auch) als Importstandort weiter stärken	<ul> <li>Seegüterumschlag (Import)</li> <li>Einfuhren Hamburgs</li> <li>Vielfalt der Importprodukte</li> </ul>	<ul> <li>Ansiedlung verarbeitender Industrie</li> <li>Importkompetenz stärken durch bedarfsgerechte Ausbildung</li> </ul>	P W HK
Hamburg soll Wahlheimat für Entscheider sein	<ul> <li>Anzahl der Unternehmen in DAX, MDAX und TecDAX mit Sitz in Hamburg</li> </ul>	<ul> <li>Präsenz in Schwellenländern ausbauen</li> <li>Konsulate vermehrt einbinden</li> <li>Integration in Hamburger Netzwerke</li> </ul>	P W HK
Politische Zentralität erhalten und steigern	<ul> <li>Anzahl öffentlicher und relevanter Institutionen in Hamburg</li> </ul>	Bildung eines "Nordstaates" mit Hauptstadt Hamburg	P W HK

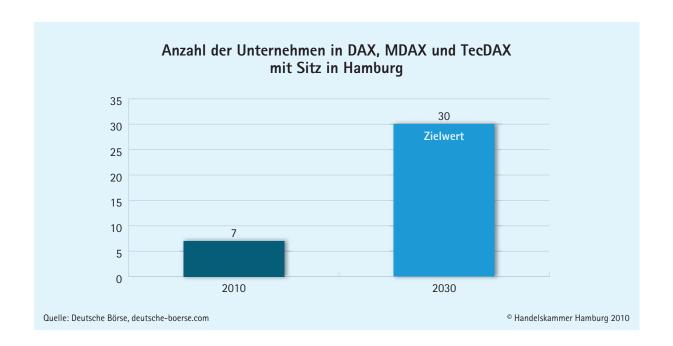
(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

#### Vorbild Singapur - "Zentrale internationale Drehscheibe"

Singapur ist einer der wirtschaftlichen Knotenpunkte der Welt: Etwa 7 000 internationale Konzerne unter insgesamt 26 000 international tätigen Unternehmen sind in der Stadt aktiv und/oder haben dort sogar ihren Sitz. Der Hafen Singapur ist das zentrale Scharnier zwischen Europa und Asien. Die Regierung fördert Wirtschaft und Unternehmen nicht nur durch eine Fülle von Doppelbesteuerungs- (etwa 50), Investitionsgarantie- (rund 35) und Freihandelsabkommen (14), sondern auch konkret durch vier eigens eingerichtete Institutionen, die sich der unterschiedlichen Bedürfnisse von Unternehmen verschiedener Größenordnung annehmen. Die Vielzahl der Entscheider vor Ort macht Singapur zur "Must-be-Stadt" für alle zwischen Europa und Asien tätigen Unternehmen. Die Magnetwirkung des Standortes wird durch relativ niedrige Steuern und einen flexiblen Arbeitsmarkt verstärkt.

<sup>&</sup>lt;sup>45</sup> Weitere Vorschläge zur Stärkung der Zentralität des Standortes Hamburg finden sich in unserem Standpunktepapier "Metropolregionen im Wettbewerb – Zentralitätsfunktionen Hamburgs stärken", 2000.



#### 3. In Wirtschaftsräumen denken

Hamburg und die angrenzenden Küstenregionen werden als Standort zunehmend an Bedeutung gewinnen. Angesichts einer immer größer werdenden Störanfälligkeit der Landverkehrsträger ist für die international aufgestellte deutsche Industrie das Kriterium der kostengünstigen Erreichbarkeit bei Standort- überlegungen von zunehmender Bedeutung. Dies verschafft dem Standort Küste Vorteile gegenüber dem Binnenland. Länderübergreifende regionale Wirtschaftscluster könnten entstehen.

## "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" Handlungsfeld: In Wirtschaftsräumen denken<sup>46</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Wirtschafts- räumen politisch gerecht werden	<ul> <li>Anzahl der "Wirtschafts- förderer" auf der Ebene der Länder und Landkreise in der Metropolregion Hamburg</li> </ul>	<ul> <li>Infrastruktur großräumig ausbauen</li> <li>Übergreifende Wirtschaftsförderung installieren</li> <li>Gemeinsames Clustermanagement einrichten</li> <li>Förderinstrumente koordinieren</li> <li>Technologietransfer gemeinsam organisieren</li> <li>Dialogplattformen schaffen (für Wirtschaft, Studenten, Kultur etc.)</li> </ul>	P W HK
Kooperation mit anderen Metropolregionen verstärken	<ul> <li>Anzahl/Intensität der wirtschaftlichen Kooperationen pro Jahr</li> </ul>	<ul> <li>Verbindungsinfrastruktur schaffen</li> <li>Gemeinsames Sprachrohr schaffen</li> <li>Clustermanagement auf überregionaler Ebene installieren</li> <li>Konkrete Kooperationsprojekte durchführen</li> <li>(z. B. Fehmarnbelt Business Council)</li> <li>Wirtschaft als Vorreiter für die Politik</li> </ul>	P W HK
Meilensteine auf dem Weg zum Nordstaat setzen	<ul> <li>Anzahl der staatlichen Kooperationen (gemein- same Einrichtungen)</li> </ul>	<ul><li>Länderübergreifende Kooperationen verstärken</li><li>Kammerkooperationen intensivieren</li></ul>	P (HK)

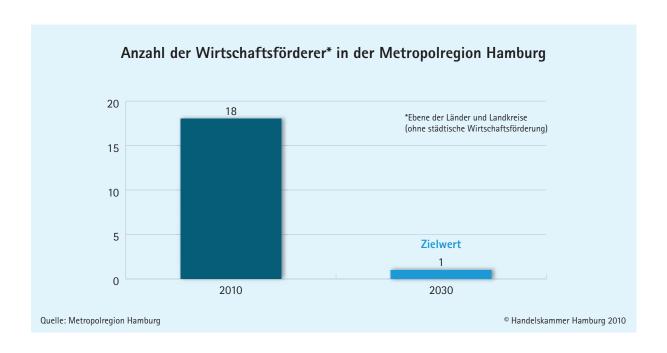
P = Politik, W = Wirtschaft, HK = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

<sup>46</sup> Ein gutes Beispiel für ein Denken in Wirtschaftsräumen ist das gemeinsame Positionspapier der Industrie- und Handelskammern Hamburg, Schleswig-Holstein und Stade für den Elbe-Weser-Raum "Industriegebiete im Zeitalter der Globalisierung: Die Zukunft liegt an der Küstel", 2009.

## Vorbild Öresund – "Grenzüberschreitend zur Boomregion"

Durch den Bau der Öresund-Brücke zwischen Kopenhagen und Malmö ist die größte regionale Agglomeration in Skandinavien entstanden. Kopenhagen und Malmö befinden sich nun in Pendlerdistanz. Die Öresund-Region ist in der Hierarchie der europäischen Metropolregionen weit nach oben geklettert. Viele Kopenhagener haben dies für einen Umzug nach Südschweden genutzt, wo Mieten und Immobilienpreise um etwa ein Drittel günstiger sind als in der dänischen Hauptstadt. Viele Arbeitslose aus Südschweden konnten im prosperierenden Kopenhagen neue Jobs finden und pendeln dorthin. Die Brücke hat viele Kooperationen erst möglich gemacht: Die Häfen von Kopenhagen und Malmö operieren nun als gemeinsame Einheit, die Biotechnologie-Industrie beider Regionen hat eine gemeinsame Organisation für ihren Entwicklungscluster etabliert, und die zwölf Universitäten in (beiden Ländern) der Region haben die gemeinsame Öresund-Universität gegründet.



# 4. Ansiedlungsattraktivität und Standortattraktivität steigern

Als im internationalen Wettbewerb stehender Standort muss Hamburg sowohl attraktive Rahmenbedingungen für bereits hier ansässige als auch für potenzielle neue Unternehmen schaffen. Dies gilt umso mehr, als das Qualitätsbewusstsein der Unternehmen hinsichtlich des Standortes steigt und andere konkurrierende Städte darauf mit entspre-

chenden fördernden Maßnahmen reagieren. Aus Sicht von Unternehmen sind die Verlässlichkeit der Rahmenbedingungen, die Verfügbarkeit von Flächen, die steuerliche Belastung und das Maß an Regulierung besonders wichtige Kriterien bei der Beurteilung der Standortqualität. Relevant für die Ansiedlungsattraktivität sind ebenso unbürokratisches Verwaltungshandeln sowie ein aktives und strategisch ausgerichtetes Stadtmarketing.

## "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" Handlungsfeld: Ansiedlungsattraktivität und Standortattraktivität steigern<sup>47</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Bürokratie- belastung senken	<ul> <li>Durchschnittliche         Bearbeitungszeiten bei         Verwaltungsverfahren,         z. B. Erstellung von         Bebauungsplänen</li> <li>Anzahl der Entscheidungsinstanzen</li> </ul>	<ul> <li>E-Government stärken</li> <li>Produktivitätssteigerung         in der Verwaltung</li> <li>Qualitätsmanagement in der         Verwaltung</li> </ul>	PHK
Wohn- und Lebensqualität steigern	<ul> <li>Bevölkerungszuwachs</li> <li>Entwicklung der         Einwohnerzahl</li> <li>Anzahl der Wohnungen         in der City</li> <li>Erholungs- und Wasser-         flächen in Hektar je         1 000 Einwohner</li> </ul>	<ul> <li>Jedes Jahr 75 Hektar neue Wohnbauflächen erschließen (Verortung von 1 000 Hektar in 21 neuen Wohngebieten, Rest Nachverdichtung)</li> <li>Flächen für (gartenbezogenes) Wohnen ausweisen</li> <li>Mischnutzung in den Quartieren fördern</li> </ul>	P W
Gewerbeflächen- versorgung sichern	<ul> <li>Vergabe von Gewerbe- flächen im Jahr (in Hektar)</li> <li>Unternehmens- ansiedlungen</li> </ul>	<ul> <li>Flächen neu entwickeln und recyceln</li> <li>Integriertes Bodenmanagement einführen</li> <li>Jedes Jahr 35 Hektar neue Gewerbe- flächen erschließen (Verortung von 500 Hektar in 14 neuen Gewerbe- standorten, Rest Flächenrecycling und Nachverdichtung)</li> <li>Logistikpark 1a parallel zur A 1 auf der Elbinsel realisieren</li> </ul>	PHK

Fortsetzung nächste Seite

<sup>&</sup>lt;sup>47</sup> Vgl. auch das Standpunktepapier unserer Handelskammer "Metropole der Dynamik – Hamburgs Weg in die europäische Spitze", 2003.

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
"Made in Hamburg" etablieren	Anteil von Produkten "made in Hamburg" in ihrem Marktsegment	<ul> <li>Innovationen aus Hamburg fördern</li> <li>Hamburg-Marketing: gemeinsames</li> <li>Label schaffen</li> </ul>	P W HK
Tourismusstandort Hamburg auf Augenhöhe mit Berlin bringen	<ul> <li>Anzahl der         <ul> <li>(ausländischen)</li> <li>touristischen</li> <li>Übernachtungen</li> <li>in Hamburg pro Jahr</li> </ul> </li> </ul>	<ul> <li>Science Center in der HafenCity realisieren</li> <li>Kreuzfahrtterminal ausbauen und Anläufe akquirieren</li> <li>Hafengeburtstag zum "Oktoberfest des Nordes" entwickeln</li> <li>Dockville-Festival in Wilhelmsburg stärken</li> </ul>	P W HK
Standortmarketing aus einem Guss realisieren	Nutzung von www.hamburg.de in Deutschland sowie im Ausland	<ul> <li>Bedarfsgerechte "Hamburg-Information" zwischen Rathaus und Hauptbahnhof einrichten sowie Satelliten auf St. Pauli und in der HafenCity</li> <li>Holdingstruktur der Hamburg Marketing GmbH (HMG) weiterentwickeln und alle Stadtmarketingaktivitäten integrieren</li> <li>Öffentliche Mittel für Stadtmarketing erhöhen – Anreize für Public Private Partnerships schaffen</li> <li>Journalistenpreis zu Hamburg-Berichterstattung ausschreiben</li> <li>Stabstelle Social Media bei der HMG einrichten</li> </ul>	P W HK

(P) = Politik, (W) = Wirtschaft, (HK) = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

#### Vorbild Barcelona - "Im Fadenkreuz der Entscheider"

Durch kluges Stadtmarketing hat sich Barcelona ins Fadenkreuz der Entscheider gebracht. Wegen der starken industriellen Basis haben sich viele Unternehmen aus nachgelagerten Bereichen in der Stadt angesiedelt, was den Wohlstand der Stadt begründet. Nachdem die Stadt jahrelang das Potenzial ihrer Küstenlage ungenutzt gelassen hatte, ist dort mittlerweile eins der führenden Kreuzfahrtterminals Europas beheimatet, und eine prachtvolle Uferpromenade zieht Touristen an. Gut 12,3 Millionen Hotelübernachtungen zählte die katalanische Metropole im Jahr 2009. Barcelona ist mit seinem lebendigen Szeneleben und seinen kulturellen Angeboten Magnet für die junge kreative Klasse. Und auch in der Flächenentwicklung setzt die Stadt Maßstäbe: Aktuell wird im Rahmen des Projekts "22@" das ehemalige Zentrum der Textilindustrie, ein mehr als 200 Hektar großes Gelände, komplett zum Wissenschafts- und Technologiepark inklusive Universitätseinrichtungen umgebaut. Barcelona hat sich das ehrgeizige Ziel gesetzt, das Zentrum der Biomedizin in Europa zu werden, und betreut jedes einzelne Start-up-Unternehmen mit besonderer Förderung.



# 5. Zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur entwickeln: Bestandspflege und Bestandsausbau

Der stetige Wandel von Wirtschaftsstrukturen, globalisierte Handelsströme und der insbesondere durch Schwellenländer weiter steigende internationale Wettbewerb lassen das geschäftliche Umfeld für Hamburger Un-

ternehmen noch komplexer werden. Vor diesem Hintergrund bietet es sich an, dass Hamburg sich künftig noch stärker auf seine Kernkompetenzen konzentriert. Gleichzeitig müssen die Entwicklungen in relevanten Märkten aufmerksam verfolgt werden, um neue Strömungen frühzeitig zu erkennen und hierauf reagieren zu können.

## "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" Handlungsfeld: Zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur entwickeln: Bestandspflege und Bestandsausbau<sup>48</sup>

Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
Optimaler Anteil zukunftsfähiger Branchen an der Wertschöpfungs- kette	<ul> <li>Anzahl der internatio- nalen Unternehmen und Neugründungen</li> <li>Anteil der sozialversiche- rungspflichtig Beschäf- tigten mit Abschluss an einer höheren Fach-, Fach- hoch- oder Hochschule</li> </ul>	<ul> <li>Bürokratie abbauen</li> <li>Anschubförderungssysteme einrichten</li> </ul>	PHK
Kernkompetenzen erhalten und ausbauen (z. B. Hafen, Luftfahrt, Medien, Medizin- technik, Gesund- heitswirtschaft, Green Technology)	<ul> <li>Anzahl der Beschäftigten in der jeweiligen Branche</li> <li>Anzahl der Unternehmen in der jeweiligen Branche</li> </ul>	<ul> <li>Image und Vermarktung verbessern</li> <li>Clustermanagement optimieren</li> <li>Entwicklungen in internationalen Zukunftsmärkten beobachten</li> </ul>	W HK
Technologie- standort ausbauen	<ul> <li>Anzahl der Ansiedlungen von F&amp;E-Unternehmen</li> <li>Anzahl der Arbeitsplätze (Branche)</li> <li>Anzahl der Ausbildungsplätze (Branche)</li> <li>Anteil der Gewerbefläche für technologieorientierte Unternehmen an gesamter Gewerbefläche (in Prozent)</li> </ul>	<ul> <li>Technologietransfer intensivieren</li> <li>Plattformen zum Austausch schaffen</li> <li>Image und Vermarktung verbessern</li> <li>Netz von Technologieparks entwickeln (Hamburg Innovation Port)</li> </ul>	P W HK

In unserem Standpunktepapier "Industriepolitik in Hamburg – Cluster richtig auswählen" formulieren wir die Vorstellungen der Hamburger für eine zukunftsfähige Wirtschaftstruktur und -politik. Zukunftsperspektiven für den Industriestandort Küste finden sich darüber hinaus im Positionspapier der Industrie- und Handelskammern Hamburg, Schleswig-Holstein und Stade für den Elbe-Weser-Raum "Industriegebiete im Zeitalter der Globalisierung: Die Zukunft liegt an der Küste!", 2009. Fortsetzung nächste Seite

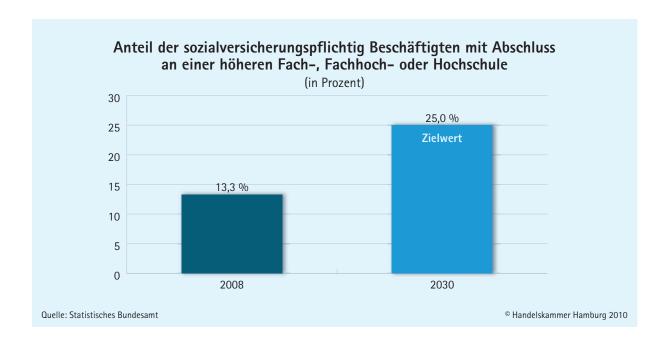
Ziele	Indikatoren	Maßnahmen	Verantwortlich
	<ul> <li>Anteil der innovations- orientierten Unternehmen mit Sitz in themen- bezogenen Wissens-/ Technologieparks (DESY, TU HH, UKE etc.)</li> <li>Anzahl der jährlichen Patentanmeldungen je 100 000 Einwohner</li> </ul>		
Branchenmix erhalten/fördern	<ul> <li>Konstanz in         Beschäftigung und         Steueraufkommen</li> <li>Bruttowertschöpfungs-         struktur</li> </ul>	<ul> <li>Rahmenbedingungen verbessern,</li> <li>z. B. Flächenverfügbarkeit, Steuern</li> <li>(Gewerbesteuerhebesatz), Personal</li> <li>Finanzbranche noch stärker mit der</li> <li>Realwirtschaft vernetzen</li> </ul>	PW

P = Politik, W = Wirtschaft, HK = Handelskammer

Quelle: Handelskammer Hamburg

### Vorbild Kopenhagen – "Mit Jugend und Kreativität fit für die Zukunft"

Kopenhagen ist ein Mekka für junge, kreative Köpfe, die die Wirtschaftsstrukturen der Zukunft dominieren werden. Die dänische Hauptstadt verfügt mit viel Wasser im Stadtbild, einer sehr guten Infrastruktur und zentraler Lage über viele Standortvorteile. Durch aktive Politik hat sie diese Vorteile genutzt. Mit dem "Medicon Valley" ist in den letzten Jahren vor den Toren der Stadt durch gezielte Wirtschaftsförderung ein Zentrum der Biotechnologie und medizinischen Forschung entstanden. Gerade in wissensintensiven Branchen entwickelt sich Dynamik schnell um einen Wachstumskern herum. Hier hat die Stadt mit dem Medicon Valley den Grundstein für zahlreiche weitere Ansiedlungen im F&E-Bereich gelegt. Die Hochschullandschaft in und um die Stadt unterstützt diesen Trend: 20 Hochschulen in der Öresund-Region bilden fortlaufend das Nachwuchspotenzial für Forschungsunternehmen aus. 62,5 Prozent der Einwohner Kopenhagens arbeiten in den wissensintensiven Branchen – das ist europaweit Spitze.



# VI. Synergien zwischen den Handlungsfeldern

Zum Abschluss der Darlegung der Themenund Handlungsfelder sei darauf hingewiesen, dass – wie zu erwarten – die oben skizzierten 28 Handlungsfelder in vielfältigen Beziehungen zueinander stehen. Exemplarisch lässt sich dies an den Handlungsfeldern "Exzellentes Schulsystem schaffen" und "Zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur entwickeln" veranschaulichen.

Das Handlungsfeld "Exzellentes Schulsystem schaffen" wirkt auf andere Handlungsfelder, die auch Grundwerte und Philosophien der Gesellschaft vermitteln, wie "Familienfreundlichkeit" und "Generationengerechtigkeit". Diese beiden Handlungsfelder schöpfen wiederum Gemeinsamkeiten über neue Formen des intergenerativen Wohnens und Betreuens. Das Schulsystem ist zudem eng verbunden mit dem Handlungsfeld "Exzellente frühkindliche Bildung schaffen", das die frühzeitige Identifizierung von Talenten und Begabungen sowie deren zielgerichtete Förderung beinhaltet. Des Weiteren besteht eine logische Verknüpfung zu den Handlungsfeldern "Bildungsehrgeiz verstärken" und "In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein". Mit dem zentralen Handlungsfeld "Exzellentes Schulsystem schaffen" werden aber gleichfalls die allgemeinen kulturellen Werte und die Anleitung zum selbstständigen Handeln der Menschen vermittelt. Dadurch bilden sich Bezüge zu den Handlungsfeldern "Bürgersinn und individuelles Engagement", "Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen" und "Politisches Engagement - Corporate Political Responsibility" heraus. Das Schulsystem könnte potenziell über Betriebspraktika für Schüler und Lehrer sowie über Schulpatenschaften Synergien schaffen. Übergreifend verankert sind die beiden Handlungsfelder "Öffentliche Haushalte sanieren" sowie "Soziale Balance, Integration und innere Sicherheit".

Das ebenfalls zentrale Handlungsfeld "Zukunftsfähige Wirtschaftsstruktur entwickeln" steht in Verbindung mit drei Bündeln an Handlungsfeldern: Die Entwicklung eines nachhaltigen Verkehrskonzepts sowohl für den Güter- als auch für den Personenverkehr sowie die Sicherstellung der Energieversorgung, modernster Kommunikationsstrukturen und der Zentralität des Standortes sind wesentliche Voraussetzungen für die Wirtschaftsstruktur Hamburgs im infrastrukturellen Bereich.

Die Schaffung hervorragender Ausbildungsbedingungen und exzellenter Hochschulen, einer leistungsfähigen Innovations- und Forschungsinfrastruktur sowie von Technologieparks und die Verbesserung des Technologietransfers sind miteinander in Wechselwirkung stehende Handlungsfelder, um Fortschritte im Bereich Bildung und Innovation kontinuierlich zu unterstützen.

Eine dichtere Vernetzung mit anderen Weltregionen, ein stärkeres Denken in Wirtschaftsräumen, die Entwicklung eines zukunftsfähigen Flächenkonzeptes, effizienteres Verwaltungshandeln sowie die Schaffung zukunftsfähiger föderativer Strukturen sind entscheidende Ansatzpunkte, um die internationale Bedeutung Hamburgs in Wirtschaft und Verwaltung zu stärken.

Als potenzielle Folge dieser Zusammenhänge können mit dem Handlungsfeld "Ansiedlungsattraktivität und Standortattraktivität steigern" neue Großunternehmen nach Hamburg gelockt werden.

# D. Monitoring

Mit dem Projekt "Hamburg 2030" legt die Hamburger Wirtschaft ein ehrgeiziges, aber realistisches Zukunftsbild für Hamburg vor. Den fünf wichtigsten Themenfeldern - "Miteinander leben in Qualität", "Politische Handlungsfähigkeit stärken", "Metropole des Wissens gestalten", "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" sowie "Konkurrenzfähigkeit im globalem Wettbewerb sichern" - wurden jeweils konkretisierende Handlungsfelder zugeordnet. Für diese insgesamt 28 Handlungsfelder wurden wiederum jeweils Ziele, Maßnahmen und Verantwortlichkeiten formuliert. In ihrer Gesamtheit bilden diese Ziele und Maßnahmen eine Agenda, mit der das Wunsch-Zukunftsbild von "Hamburg 2030" erreicht werden kann.

Um in den nächsten zwei Jahrzehnten eine regelmäßige Überprüfung des eingeschlagenen Entwicklungspfades vornehmen zu können, wurden den einzelnen Zielen Indikatoren zugeordnet.

## I. Übersicht über Hauptindikatoren der 28 Handlungsfelder

Folgende Indikatoren stehen beispielhaft für den Grad der Zielerreichung in den einzelnen Handlungsfeldern. Sie ermöglichen einen Ist-Soll-Vergleich, den wir in regelmäßigen Abständen vornehmen werden, um zu überprüfen, welche Entwicklung Hamburg in seinen Bemühungen, das Wunsch-Szenario "Hamburg 2030" zu erreichen, eingenommen hat.

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	Ist	Soll
Soziale Balance, Integration und ein hohes Maß an innerer Sicherheit erreichen	Kriminalität konsequent bekämpfen (keine Kriminalitätsbiographien)	Anzahl tatverdächtiger Jugendlicher in Hamburg	7 413 (2009)	1 000
Gesellschaft- liche Verant- wortung von Unternehmen stärken	Kultur der unternehmeri- schen Gesellschaftsverant- wortung leben (Corporate Social Responsibility – [CSR] in jedem Hamburger Unternehmen)	Anzahl Hamburger Unternehmen im Global Compact der Vereinten Nationen	6 (2009)	600
Bürgersinn und individuelles Engagement fördern	Bürgersinn und individuelles Engagement fördern	Anteil der ehrenamtlich Tätigen an der Hamburger Bevölkerung (in Prozent)	31 % (2009)	67 %
Generationen- gerechtigkeit herstellen	Alt und jung verbinden	Anzahl der Teilnehmer am Freiwilligen Sozialen Jahr	1 000 (2009)	5 000
Familien- freundlichkeit verbessern	Familienfreundlichste und jüngste Stadt Deutschlands werden	Frauenerwerbsquote in Hamburg	67,6 % (2009)	80 %

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst	Soll
In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein	In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein	Durchschnittliche Lebens- erwartung eines Neu- geborenen in Hamburg	82,3 (2009)	92,5
Öffentliche Haushalte sanieren	Staatlichen Schuldenberg Hamburgs entscheidend reduzieren: • Strukturelles Defizit abbauen • Keine Neuverschuldung	Jährliche Neuverschuldung der Freien und Hansestadt Hamburg (in Millionen Euro)	894 (2009)	Höchstens 0, Überschuss zur Tilgung erwünscht
	mehr eingehen  Investitionsquote auf 20 % des Gesamt- haushalts erhöhen	Pro-Kopf-Verschuldung in der Freien und Hansestadt Hamburg (in Euro)	18 000 (2010)	14 400
Föderative Struktur zukunftsfähig machen	Föderative Struktur zukunftsfähig machen	Neues Bundesland an der norddeutschen Küste mit der Hauptstadt Hamburg	0 (2010)	1
Regierungs- fähigkeit sichern	Kurzfristigkeit in der Politik entgegenwirken	Dauer der Legislatur- periode in der Ham- burgischen Bürgerschaft	4 (2010)	5
Mehr politisches Engagement freisetzen – Corporate Poli- tical Respon- sibility (CPR)	Wissenstransfer von der Wirtschaft in die Politik intensivieren	Anzahl der Kaufleute unter den Abgeordneten der Hamburgischen Bürgerschaft	6 (2010)	12
Verwaltungs- handeln effizient gestalten	Effizientere Personal- strukturen in der Hamburger Verwaltung schaffen	Anzahl der Positiv- antworten zum Thema "Wirtschaftsfreundliche Kommune Hamburg" (Unternehmensbefragung der Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft)	67,8 % (2010)	92 %
Exzellente frühkindliche Bildung schaffen	Flächendeckende Versorgung mit und selbstverständliche Nutzung von frühkind- lichen Bildungsangeboten	Öffentliche Ausgaben der Freien und Hansestadt Hamburg für frühkindliche Erziehung je Kind (in Euro)	3 400 (2009)	10 000
Bildungsehrgeiz verstärken	Bildung als zentrales Element der Gesellschaft stärken	Anteil der Hochschul- zugangsberechtigten an Hamburger Geburtsjahrgang	50,4 % (2008)	65 %

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	Ist	Soll
Exzellentes Schulsystem schaffen	Kein Abschluss ohne Anschluss – Schulausbil- dung an den Anforderun- gen des Lebens ausrichten	Anzahl der Schüler auf Berufsvorbereitungs- schulen	3 676 (2009)	999
Exzellente Ausbildung schaffen	Duale Ausbildung für Leistungsstarke attraktiv gestalten	Anteil Abiturienten an Hamburger Auszubildenden	25 % (2009)	50 %
Exzellente Hochschulen schaffen	Begeisterung für Hamburger Hochschulen (national wie international) entfachen	Platzierung Hamburgs im Ranking "Betreuungsrela- tionen an Universitäten nach Bundesländern"	8. Rang (2010)	1. Rang
Innovations- klima und Tech- nologietransfer verbessern	Führungsrolle Hamburger Cluster in Europa erreichen	Anzahl der Hamburger Patentanmeldungen pro Jahr	947 (2009)	2000
Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Personenverkehr	Öffentlichen Personen- nahverkehr (ÖPNV) anforderungsgerecht ausbauen	Anteil des Öffentlichen Personennahverkehrs am Verkehrsaufkommen im Hamburger Stadtgebiet	18 % (2008)	23 %
Nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln – Güterverkehr	Größte Umschlagskapazität in der Nordrange schaffen	Jährlicher Gesamt- güterumschlag im Hamburger Hafen (in Millionen Tonnen)	110,4 (2009)	330
Energie- versorgung gewährleisten	Energieversorgungs- sicherheit für Unternehmen und Gesellschaft zu wettbewerbsfähigen Preisen garantieren	Drohende Energieversor- gungslücke im Jahr 2030 (Stand 2009 versus Zielwert), in Gigawatt	Lücke von ca. 20 000	Über- schuss von 10 000
Modernste Kommunika- tionsstruktur sichern	Bestmögliche Kommunikationsstruktur (schnell, sicher, günstig, stabil) sichern	Platzierung Hamburgs im Ranking "Durchschnitt- liche Download- geschwindigkeiten in deutschen Städten"	16. Rang (2010)	1. Rang
Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen	Wirtschaft wird ihrer Verantwortung für Umweltbelange gerecht	Anzahl der Unternehmen in der UmweltPartner- schaft Hamburg	624 (2010)	3 500
Zukunftsfähiges Flächenkonzept entwickeln	Lebenswerte und liebenswerte Stadt gestalten	Wohnungsbau in Hamburg (Wohneinheiten pro Jahr)	3 500 (2010)	8 000

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	Ist	Soll
Internationalität weiter steigern	Internationalen Tourismus steigern	Jährliche Anzahl ausländischer Touristen in Hamburg	806 275 (2009)	2 500 000
Zentralität des Standortes stärken	Hamburg soll Wahlheimat für Entscheider sein	Anzahl der Unternehmen in DAX, MDAX und TecDAX mit Sitz in Hamburg	7 (2010)	30
In Wirtschafts- räumen denken	Wirtschaftsräumen politisch gerecht werden	Anzahl der "Wirtschafts- förderer" auf der Ebene der Länder und Landkreise in der Metropolregion Hamburg	18 (2010)	1
Ansiedlungs- attraktivität und Standort- attraktivität steigern	Gewerbeflächen- versorgung sichern	Vergabe von Gewerbeflächen im Jahr (in Hektar)	25 (2010)	75
Zukunftsfähige Wirtschafts- struktur entwickeln: Bestandspflege und Bestands- ausbau	Optimaler Anteil zukunfts- fähiger Branchen an der Wertschöpfungskette	Anteil der sozial- versicherungspflichtig Beschäftigten mit Abschluss an einer höheren Fach-, Fachhoch- oder Hochschule	13,3 % (2008)	25 %

# II. Übersicht über weitere Indikatoren

Darüber hinaus haben wir weitere Indikatoren definiert, welche die einzelnen Handlungsfelder konkretisieren und messbar machen.

Mit diesen Indikatoren legen wir ein Raster vor, das wir den politischen Akteuren in Hamburg für ihre künftige Arbeit an die Hand geben wollen und um eine Diskussion über die Bestimmung der Soll-Werte anzuregen.

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Soziale Balance, Integration	Hohes Maß an räumlicher Integration verschiedener sozialer Gruppen	Bewohnerzufriedenheit (Evaluationen)		
und ein hohes Maß an innerer Sicherheit		Anzahl der staatlich geförderten Wohnun- gen für benachteiligte soziale Gruppen	108 835 (Sozialwoh- nungen, Januar 2008)	
erreichen	Starke Integration im Bildungsbereich	Anteil der Erstimma- trikulierten mit ausländischer Staatsangehörigkeit	16 % (Sommersemester 2009)	
		Anteil der Studien- anfänger mit im Ausland erworbener Hochschulzugangs- berechtigung	12 % (Sommersemester 2009)	
	Hohe Teilhabe am Erwerbsleben aller sozialen Gruppen	Anzahl der Schulabgänger ohne Abschluss	1 213 (2009)	
	Kriminalität konsequent bekämpfen (keine Kriminalitäts- biografien)	Anzahl der Straftaten pro Jahr	236 824 (2009)	
		Anteil der Wiederholungstäter/ Vorbestraften an verurteilten Personen pro Jahr	59 % (2009)	
		Anzahl der verurteilten Personen pro Jahr	21 592 (2009) (entspricht etwa 1,2 % der Gesamtbevölkerung)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Gesellschaft- liche Verant- wortung von Unternehmen stärken	Kultur der unter- nehmerischen Gesellschafts- verantwortung leben (Corporate Social Respon- sibility [CSR] in jedem Hamburger Unternehmen)	Bereitstellung von Mitarbeitern für gesellschaftliches Engagement (in Pro- zent der befragten Unternehmen; Mehr- fachnennungen von Instrumenten möglich)	32,3 % (2010)	
	Alle Hamburger Unternehmen betreiben eine	Mitarbeiterzufrieden- heit		
	noch verantwor- tungsbewusstere Personal-	Anzahl der Krankheitstage	14,4 (2009)	
	entwicklung	Durchschnittliche Anzahl von Weiter- bildungstagen pro Mitarbeiter		
	Generations- übergreifenden Wissenstransfer in Unternehmen betreiben	Nutzungsgrad "Nexxt- change"-Programm	213 eingestellte und vermittelte Inserate	
		Anzahl der Wissensmanagement- systeme in Unter- nehmen (in Prozent)		
	Anteil der Frauen in Führungs- positionen steigern	Frauenquote in Führungspositionen in Relation zur Bevölkerungsquote	15,3 % (2007)	
Bürgersinn und individu- elles Engage- ment fördern	Individuelles Bewusstsein schärfen	Anteil der zu ehrenamtlichen Tätigkeiten bereiten Hamburger an der Bevölkerung	37,2 % (2009)	
Generationen- gerechtigkeit herstellen	Schuldenberg Hamburgs reduzieren	Gesamtschulden, für die die Freie und Hansestadt Hamburg eintreten muss	rund 26 Mrd. Euro (2010)	
		Zins-Steuer-Quote	14,1 % (2010)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Generationen- gerechtigkeit	Schuldenberg Hamburgs	Tilgungsraten pro Jahr	0 (2010)	
herstellen	reduzieren	Anteil der Investitions- ausgaben am Gesamt- haushalt	11,3 % (2010)	
	Ressourcen älterer Jahrgänge nutzen: noch flexibleres Renteneintritts- alter, das sich auf	Anteil der älteren Personen (50 bis 65 Jahre) an der Bevölkerung (15 bis 65 Jahre)	299 751 von 1 774 224 (2009) = 16,89 %	
	bis 70 Jahre entwickelt	Anteil der älteren sozialversicherungs- pflichtig Beschäftigten (50 bis 65 Jahre) an allen sozialversiche- rungspflichtig Beschäf- tigten (15 bis 65 Jahre)	188 311 von 817 896 (2009) = 23,02 %	
		Durchschnittliches Renteneintrittsalter in Jahren (Region Nord der Deutschen Renten- versicherung)	Männer: 59,68 Jahre, Frauen: 59,93 (2009)	
	Jeden einzelnen Hamburger in das gesellschaftliche Leben integrieren	Anzahl der Mitglieder in Sportvereinen, Parteien, Organisa- tionen, Vereinen etc.		
		Durchschnittlicher TV-Konsum	212 Minuten/Tag (2009)	
	Alt und Jung verbinden	Anzahl der Generationenhäuser je 100 000 Einwohner	0,3 (5 Häuser insgesamt)	
Familien- freundlichkeit verbessern	Familienfreund- lichste und jüngste Stadt Deutschlands werden	Geburtenziffer (Anzahl der Lebendgeborenen pro Jahr bezogen auf 1 000 Einwohner)	1,31 (2007), deutscher Durchschnitt: 1,37	
		Altersdurchschnitt der Hamburger Gesamtbevölkerung	42,2 Jahre (2008)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Familien- freundlichkeit verbessern	Familienfreund- lichste und jüngste Stadt Deutschlands werden	Kita-Deckungsquote	Krippe: 19,5%, Hort: 21,0%, im Elementarbereich: ganztags: 38,3%, halbtags: 49,4% (2006)	
		Höhe der Kita- Betreuungskosten	Familie mit einem/ zwei Kindern, Brutto- einkommen 45 000 Euro: 1 656/1 404 Euro pro Jahr, Familie mit einem/zwei Kindern, Bruttoeinkommen 80 000 Euro: 1 836/ 1 836 Euro pro Jahr, entspricht je nach Kategorie zwischen Rang 70 und 98 der 100 bevölkerungs- reichsten Städte Deutschlands (Schnitt Norddeutschland bei Bruttoeinkommen 80 000 Euro: 1 500 Euro pro Jahr, mehr als doppelt so hoch wie im Süden; kostenlose Plätze in mittlerweile neun Städten)	
		Anteil der Ganztags- schulplätze an allen Schulplätzen	47,2 % (Schuljahr 2008/2009)	
		Anzahl (öffentlicher) Spielplätze	Rund 740 (2010)	
		Anzahl der Kinder in Betriebs- und betriebsnahen Kindergärten	1 082 (2010)	
		Mietenspiegel	Familienfreundliche Wohnung ab 91 m², gute Wohnlage: 7,20 bis 11,63 Euro (in Abhängigkeit vom Bau- jahr; Werte für 2009)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Familien- freundlichkeit verbessern	Familienfreund- lichste und jüngste Stadt Deutschlands werden	Wanderungssalden von Kindern und Jugendlichen	Saldo unter 19-Jährigen: + 137 (2008)	
		Höhe des Kinder- freibetrages	7 008 Euro (2010)	
		Höhe des Kindergeldes	184 Euro (1. und 2. Kind), 190 Euro (3. Kind) und 215 Euro pro Monat (jedes weitere Kind; 2010)	
		Anteil der verheira- teten Personen an der Gesamtbevölkerung	36,8 % (2008)	
In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein	Sport, Kultur und Gesundheit in alle Bildungswege integrieren	Anteil der sportaktiven Jugendlichen (10 bis 18 Jahre) in Sportvereinen	37,6 % (2009)	
		Anteil der Studenten im Hochschulsport	12,15 % (rund 7 500 Teilnehmer insgesamt bei rund 61 700 Studierenden in allen dem Hochschulsport angeschlossenen Hochschulen im Wintersemester 2008/2009)	
		Anzahl der Kinder in Musikschulen	Knapp 14 000 (> 12 000 Jugendmusikschule + 1 800 Konservatorium)	
		Anteil der Übergewichtigen an der gesamten Bevölkerung	39 % (2005; niedrigster Wert im Bundes- vergleich), Anteil der 3 bis 17- Jährigen 15 % in ganz Deutschland, darunter 6,3 % mit krankhaftem Übergewicht (Adipositas; 2008)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein	Sport als Standortfaktor etablieren	Anzahl der Sporttreibenden in Hamburg	522 170 Sportvereins- mitglieder (Januar 2009), 70 % der Bevölkerung laut Umfrage sporttreibend (mindestens eine Stunde pro Woche; 2009)	
		Anzahl der Hamburger Sportler, die bei Olympischen Spielen Medaillen gewonnen haben	48 (1992 bis 2010)	
		Anzahl der Sport- angebote in Hamburg	788 Sportvereine (Januar 2009) mit 59 vom Hamburger Sportbund e. V. erfassten Sportarten (2010)	
	Kultur als Standortfaktor weiterhin stärken	Theaterbesucher je 1 000 Einwohner	1 381 (Spielzeit 2007/2008), 2. Platz bundesweit	
		Anzahl der Galerien pro 100 000 Einwohner	3,3 bzw. 3,5 (insgesamt 58 bzw. 62 Galerien, Letzteres inklusive vier Ausstellungsorten im öffentlichen Raum; zum Vergleich Berlin: rund 440 Galerien = 12,8)	
	Attraktivität Hamburgs für Künstler und Kulturinteressierte steigern	Anzahl der Künstler in Hamburg	12 229 (2008), 2. Platz deutschlandweit	
		Künstlerdichte je 1 000 Einwohner	6,9 (2008), 4. Platz unter deutschen Metropolen	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
In Sport, Kultur und Gesundheit Spitze sein	Attraktivität Hamburgs für Künstler und Kulturinteressierte steigern	Flächenangebot für kulturelle (Zwischen)nutzungen	Etwa 60 000 m², davon 8 835 m² bereits belegt und rund 40 000 m² in Vorbereitung (2010; nur Richtwerte)	
		Anzahl der Unternehmen der Kreativwirtschaft in Hamburg	13 820 (2010)	
Öffentliche Haushalte sanieren	Staatlichen Schuldenberg Hamburgs entscheidend reduzieren: • Strukturelles	Gesamtschulden, für die die Freie und Hansestadt Hamburg eintreten muss	Rund 26 Milliarden Euro (2010)	
	Defizit abbauen • Keine	Zins-Steuer-Quote	14,1 % (2010)	
	Neuverschuldung mehr eingehen • Investitionsquote auf 20 % des Gesamthaushalts erhöhen	Tilgungsraten pro Jahr	0 (2010)	
		Anteil der Investitions- ausgaben am Gesamthaushalt	11,3 % (2010)	
	Steuersystem vereinfachen	Umfang Steuergesetze, -verordnungen, -richtlinien		
Föderative Struktur zukunftsfähig machen	Aufgaben zwischen Hamburg, Bund und Europäischer Union effizient regeln	Anzahl der Doppelzuständigkeiten	Mindestens drei umfassende Gebiete von Gemeinschafts- aufgaben nach Art. 91a GG, inklusive Arbeitslosenbetreuung durch Bund und Kommunen, zzgl. weiterer Einzelbereiche (innere Sicherheit etc.)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Föderative Struktur zukunftsfähig machen	Übereinstimmung von wirtschaft- lichen und poli- tischen Räumen schaffen – Zwischenziel: Kooperationen	Anzahl der "Wirt- schaftsförderer" auf der Ebene der Länder und Landkreise in der Metropolregion Hamburg	18 (2010)	
	verstärken	BIP pro Einwohner	Hamburg: 48 359 Euro (2009), Metropolregion: 34 360 Euro (2008)	
	Finanzielle Lebensfähigkeit der Bundesländer sichern	Jährliche Zahlungen im Länderfinanz- ausgleich	310 Millionen Euro (2009)	
Regierungs- fähigkeit sichern	Gesellschaftliche Strukturen im Parlament abbilden	Abgleich der demografischen Merkmale (Alter, Geschlecht) zwischen Parlament und Bevölkerung	Durchschnittliches Alter der Bürger- schaftsabgeordneten: 48 Jahre Durchschnittliches Alter der Bevölkerung: 42 Jahre Anteil weibliche Abgeordnete: 33,9 % Anteil Frauen an der Bevölkerung: 51,1 %	
	Konsens erreichen – ohne Stillstand zu erzeugen	Anzahl der Volksent- scheide/Bürger- begehren gegen politische Projekte pro Jahr	28 Volksentscheide (1997 bis 2010), 74 Bürgerbegehren (1998 bis 2009)	
	Extremer Zersplitterung des Parteienwesens entgegenwirken	Anzahl der bei Bürger- schaftswahlen antretenden Parteien	14 (2008)	
	entgegenwirken	Anzahl der in der Hamburgischen Bürgerschaft vertretenden Parteien	4 (2010)	
Verwaltungs- handeln effizient gestalten	Effizientere Personalstrukturen in der Hamburger Verwaltung schaffen	Anzahl der Stellen in der Hamburger Verwaltung	74 322 (2009)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Verwaltungs- handeln effizient gestalten	Transparente und kurze behördliche Entscheidungs- wege gestalten	Durchschnittliche Bearbeitungszeiten bei Verwaltungsverfahren, z.B. Erstellung von Bebauungsplänen	Drei Jahre	
	Mehr Selbst- verwaltung durchsetzen	Anzahl der den Kammern übertra- genen hoheitlichen Aufgaben	29 (2010)	
Exzellente frühkindliche Bildung schaffen	Flächendeckende Versorgung mit und selbstver- ständliche Nutzung von frühkindlichen Bildungsangeboten	Nutzungsgrad frühkindlicher Bildungsangebote	88,5 % (Drei- bis unter Sechsjährige, 2006; zum Vergleich Deutschland: 89,8 %)	
	Frühkindliche Sprachbildung: Bis zur Einschulung haben • Migrantenkinder gute Deutsch- kenntnisse • deutsche Kinder erste Fremdspra- chenkenntnisse	Anteil der Erstklässler (deutsche Mutter- sprachler) mit Fremdsprachen- kenntnissen	36,1% der Grund- schüler sprechen mindestens eine weitere Sprache im Elternhaus	
		Anteil der Erstklässler, die nicht ausreichend Deutsch sprechen können	1 360 (2010; Anteil der Familien, in denen Deutsch nicht die vorrangige Sprache ist: 59 %)	
	Talente frühzeitig fördern	Anzahl der Kinder auf Musikschulen	Knapp 14 000 (> 12 000 Jugend- musikschule + 1 800 Konservatorium)	
	Pädagogisches Personal aufwerten (qualitativ und finanziell)	Anteil der Erzieher mit Hochschulabschluss	7,1 % (2007; 59,5 % mit Fachschulabschluss)	
	Kita-Pflicht ab dem dritten Lebensjahr einrichten (oder ähnliche Förderung durch Eltern)	Anteil der Kinder (ab dem dritten Lebensjahr), die eine Kita besuchen	45,4 % (2006)	
		Kita-Deckungsgrad (Platz für alle)	2009: unter Drei- jährige: etwa 26 %, bei den Zweijährigen: etwa 45 %	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Exzellente frühkindliche Bildung schaffen	Eltern genügend zeitliche Freiräume für ihre Kinder einräumen	Anzahl der Kinder in Betriebs– und betriebsnahen Kindergärten	1 082 (2010)	
Bildungs- ehrgeiz verstärken	In Sachen Bildung global wett-	Abschneiden beim PISA-Test	15. Platz unter 16 Bundesländern (2010)	
verstarken	bewerbsfähig bleiben	Anteil der Schulen mit MINT-Schwerpunkt	36% (2009; nur Schulen mit naturwissen- schaftlichem und technischem Schwerpunkt; 72% mit allgemein naturwissenschaft- lichem Schwerpunkt)	
		Sitzungen der Lern- ortkooperationen an beruflichen Schulen	72 (2008/2009)	
	Bildung als zentrales Element der Gesellschaft stärken	Anzahl der Teilnehmer an Weiterbildungs- einrichtungen	159 (2009)	
	Gesamtgesell- schaftliches Qualitätsmanage- ment für lebenslanges Lernen installieren	Durchschnittliche Ausgaben für Bildungsgüter pro Haushalt	20 Euro/Monat (2008)	
Exzellentes Schulsystem schaffen	Kein Abschluss ohne Anschluss – Schulausbildung an den Anforderungen des Lebens ausrichten	Anschlussquote (Job pro Abschluss)	70,3 % (2009; Quote der befragten Berufs-bildungsschüler, die im Anschluss an ihre Ausbildung einer geregelten Arbeit nachgegangen sind)	
	Schulischen Erfolg der Kinder vom Hintergrund des Elternhauses entkoppeln	Anteil der echten Ganztagsschulen	47,2 % (2009, Anteil der Schüler mit Ganztagsunterricht)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Exzellentes Schulsystem schaffen	Qualität der Schulen bundesweit	Erfolgsquote der anvertrauten Schüler		
SCHAITEH	vereinheitlichen und verbessern	Durchschnittliche Klassengröße	Grundschulen: 22,4; Gesamtschulen: 24; Gymnasien: 26,7	
		Investitionsquote in Schulinfrastruktur	Jährliche Ausgaben für öffentliche Schulen je Schüler: 5 900 Euro	
		Anzahl der Lehrer, die an der Handels- kammer-Initiative "Innenansichten" (Betriebspraktika) teilgenommen haben	42 (2009)	
	Mehr Wettbewerb zwischen den Schulen initiieren	Anzahl der Schultypen und Schulprofile	9 verschiedene Schul- typen (2009; staat- liche und nicht- staatliche Schulen ohne Berufs- und Sonderschulen)	
		Schulrankings		
Exzellente Ausbildung schaffen	Ausreichend Fachkräftenach- wuchs für Betriebe	Berufsausbildungs- stellen je Bewerber	1,46 (Ausbildungsjahr 2009/2010)	
SCHarren	ausbilden	Unbesetzte Berufs- ausbildungsstellen je unversorgtem Bewerber	1,2 (Ausbildungsjahr 2009/2010)	
	Duale Ausbildung für Leistungsstarke attraktiv gestalten	Übernahmequote	51,2 % (2009)	
	Kein Hamburger Jugendlicher darf verloren gehen – die Gesellschaft braucht alle	Anzahl der Jugend- lichen in "Reparatur- maßnahmen" (Berufs- vorbereitungsschulen)	3 676	
	Staucit and	Anzahl niedrig- schwelliger Berufs- einstiegsmöglichkeiten (z. B. Einstiegs- qualifizierung)	475 angebotene Plätze	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Exzellente Hochschulen schaffen	Intensive Zusammenarbeit von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik in mindestens fünf Zukunftsclustern erreichen	Anteil der Fachbe- reiche in der bundesweiten For- schungsspitzengruppe an allen bewerteten Fachbereichen je Hochschule im CHE- Hochschulranking	21,7 % (2007; zum Vergleich: Saarland: 46,2 %)	
	Begeisterung für Hamburger Hochschulen (national wie international)	F&E-Aufwendungen an Hochschulen, Anteil am BIP	0,4 % (2007; entsprach dem Durchschnitt der Länder)	
	entfachen	F&E-Personal an Hochschulen, Anteil an Erwerbstätigen	0,3 % (2007)	
		Anteil der ausländischen Studierenden an Hamburger Hochschulen	13,1 % (2010)	
	Hochschulen (wirtschaftliche) Handlungsfreiheit einräumen	Drittmittel je Wissenschaftler	35 600 Euro (2007; zum Vergleich ungewich- teter Durchschnitt der Länder: 39 300 Euro, Baden-Württemberg: 44 900 Euro)	
	Wettbewerb zwischen Hochschulen steigern	Einstiegschancen von Absolventen	86% (2007; Beschäfti- gungsquote von neuen Akademikern; zum Vergleich OECD-Durchschnitt: 85%)	
Innovations- klima und Technologie- transfer verbessern	Führungsrolle Hamburger Cluster in Europa erreichen	Hamburger Anteil an allen europäischen/ deutschen Patentanmeldungen	Anteil Deutschland: 3% (2009)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Innovations-klima und Technologie-transfer verbessern	Führungsrolle Hamburger Cluster in Europa erreichen	Patentanmeldungen aus Unternehmen je 100 F&E- Beschäftigten	14,9 (2007; zum Vergleich Deutschland: 14,9)	
	Wirtschaftlich arbeitende Innova- tionsunternehmen ansiedeln und pflegen	Ansiedlung von F&E- Unternehmen pro Jahr		
		Anzahl der Arbeitsplätze (Branche)	4 960 (F&E 2009)	
	Mehr Arbeitsplätze in der Hochtech- nologiefertigung schaffen	Anzahl der aus dem Hochschulbetrieb heraus gegründeten Unternehmen		
		Anzahl der ausgegründeten Unternehmen pro 100 Patentanmeldungen	< 0,02 (2009/2010)	
	Technologie- transfer verbessern (eine Transferstelle je Cluster)	F&E-Aufwendungen an außeruniversitären Einrichtungen	0,4% (2007; zum Vergleich ungewich- tetes Mittel der Länder: 0,4%)	
		F&E-Aufwendungen der Wirtschaft, Anteil am BIP	1,2 % (2007; zum Vergleich Baden- Württemberg: 3,6 %; ungewichtetes Mittel der Länder: 1,2 %)	
		Anzahl der Transferstellen je Cluster	13 Transferstellen innerhalb der Cluster; bisher noch keine Transferstelle außerhalb der Cluster (2010)	
	Mentale Einheit von Wissen- schaftlern und Kaufleuten herstellen	Verhältnis Anzahl der Wissenschaftler zur Anzahl der Mitgliedsunternehmen der Handelskammer Hamburg	6 827 Wissenschaftler 157 267 kammer- zugehörige Unter- nehmen (2010)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Nachhaltiges Verkehrs- konzept entwickeln - Personen- verkehr	Öffentlichen Personen- nahverkehr (ÖPNV) anforderungs- gerecht ausbauen	Von Verkehrsunter- nehmen mit Sitz in Hamburg transportier- te Fahrgäste im Nah- verkehr (Bus und Bahn)	634 Millionen (2009), d. h. täglich 1,7 Millionen Beförderungsfälle von Personen	
		Fahrgastzufriedenheit		
		Kostendeckungsgrad		
		Durchschnittliche Fahrzeiten		
		Anteil des ÖPNV am Modal Split		
	Internationale Drehkreuzfunktion des Flughafens ausbauen	Anzahl der interkontinentalen Verbindungen	4 (2010)	
		Anzahl der europäischen Direktverbindungen	90 (2010)	
		Einzugsgebiet	60 % der Passagiere sind nicht aus Hamburg (2010)	
	Reibungslosen Schienenverkehr ermöglichen	Durchschnittliche Fahrzeiten		
		Durchschnittliche Verspätung pro Zug in Minuten		
	Straßenverkehr flüssig gestalten	Stauzeiten		
		Durchschnitts- geschwindigkeit im Stadtgebiet	28,3 km/h	
Nachhaltiges Verkehrs- konzept entwickeln – Güterverkehr	Straßen- und Schienenkapazität anforderungs- gerecht ausbauen	Fahrzeit bis zur nächsten Autobahn- Anschlussstelle		
		Durchschnitts- geschwindigkeit Güterverkehrszüge		

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Nachhaltiges Verkehrs- konzept entwickeln – Güterverkehr	Straßen- und Schienenkapazität anforderungs- gerecht ausbauen	Durchschnittliche Zuglänge von Güterzügen		
		Stauzeiten		
	Modal-Split-Anteile von Schiene und Wasserstraße im Hafenhinterland- verkehr stark steigern	Modal Split in Prozent		
	Größte Umschlags- kapazität in der Nordrange schaffen	Tatsächlicher Containerumschlag in TEU pro Jahr	71,2 Millionen Tonnen bzw. 7,01 Millionen TEU (Vergleich: Rotterdam: 9,74 Millionen TEU, Antwerpen: 7,31 Millionen TEU); (2009)	
		Gesamtkapazität in TEU/Tonnen pro Jahr		
	Logistische Prozesse optimieren	Investitionen der Logistikbranche in F&E		
		Stauzeiten		
		Qualitätsbewertung Ampelmanagement (ADAC)	Knapp ausreichend	
	Drehkreuzfunktion für den Ostsee- raum sowie für Mittel- und Osteuropa ausbauen	Aus- und Einfuhr Hamburgs nach Mittel- und Osteuropa	Ausfuhr: 821 Millionen Euro (2009), Einfuhr: 1707 Millionen Euro (2009)	
		Umschlag im Hamburger Hafen (Seeverkehr): Ostseegebiete	Empfang: 11,308 Millionen Tonnen (2009), Versand: 8,103 Millionen Tonnen (2009)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Energie- versorgung	Energieversor- gungssicherheit für	Energieausfallzeiten		
gewährleisten	Unternehmen und Gesellschaft zu wettbewerbs- fähigen Preisen garantieren	Energiepreise	Strom: European Electricity Index (ELIX) Mittelwert am 10. November 2010: 56,67 Euro/MWh Ergas: 17,90 Euro/MWh	
		Anteil "intelligenter" Teilnehmer am Gesamtstromnetz in Prozent		
		Weltmarktpreise für Wärme, Strom, Gas, Wasser, Kraftstoff	Natural-Gas-Preis in Dollar je MMBtu: 3,94; Ölpreis in Dollar (WTI) je Barrel: 86,73 (Stand: 8. November 2010)	
	Umweltgerechte, CO <sub>2</sub> -freie Energie- versorgung (Er- neuerbare Energie)	Eingespeiste CO2-freie Energiemenge	304 200 MWh Stromerzeugung durch Erneuerbare Energien (2008)	
	grundlastorientiert und zu wett- bewerbsfähigen Preisen bereitstellen	Kosten CO2-freier Energie	2,047 Cent/kWh EEG**-Zulage bezogen auf die Nachfrage; bundesweit einheit- liche EEG-Durch- schnittsvergütung (in Cent/kWh): 13,95 (2009)	
		Anteil der Erneuer- baren Energien an der Stromerzeugung	17,7 % (2007)	
		Anteil der Erneuer- baren Energien am Primärenergie- verbrauch	4,1 % (2007)	
		CO₂-Emissionen aus Stromverbrauch	7,482 Millionen Tonnen (2007) = 90 % von 1990	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar \*\* Erneuerbare-Energien-Gesetz

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Energie- versorgung gewährleisten	Umweltgerechte, CO <sub>2</sub> -freie Energie- versorgung (Er- neuerbare Energie) grundlastorientiert	CO₂-Emissionen aus Fernwärmeverbrauch	1,145 Millionen Tonnen (2007) = 73 % von 1990	
	und zu wett- bewerbsfähigen Preisen bereitstellen	CO₂-Emissionen gesamt	17,637 Millionen Tonnen (2007) = 85 % von 1990	
	Energieeffizienz steigern	Kraftstoff pro Einheit (Wärme, Strom, Gas, Wasser)		
		Energieproduktivität (BIP in Euro in jeweiligen Preisen je Gigajoule Primär- energieverbrauch)	399 (2007) = mit Abstand bester Wert aller Bundesländer	
Modernste Kommunika- tionsstruktur sichern	Bestmögliche Kommunikations- struktur (schnell, sicher, günstig, stabil) sichern	Verfügbarkeit von Breitbandinternet bezogen auf Haushalte (Breitband > 1 Mbit/s)	100 % (1. Juli 2009)	
Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen	Wirtschaft wird ihrer Verant- wortung für Umweltbelange gerecht	Energieeffizienz (Kraftstoff pro Einheit (Wärme, Strom, Gas, Wasser))		
	gereent	Rohstoffproduktivität	4,091 Millionen Euro/ 1 000 Tonnen Rohstoffverbrauch (2006)	
		CO <sub>2</sub> -Emission pro Euro BIP	17,637 Millionen Tonnen/ 88 997 Millionen Euro (2007)	
		Energieproduktivität (BIP in Euro in jewei- ligen Preisen je Giga- joule Primärenergie- verbrauch)	399 (2007) = mit Abstand bester Wert aller Bundesländer	
	Verbindliche internationale Standards und Regime durchsetzen	Anzahl der Länder, die am Emissionshandel mit CO <sub>2</sub> -Zertifikaten teilnehmen	39 (2009)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen	Internationale Wettbewerbs- fähigkeit erhalten	"Wanderungssaldo" von Unternehmen (Zuzüge minus Fortzüge)	- 48 (2009)	
	Ökologisches Konsumverhalten der Bevölkerung stärken	Ausgaben für "grüne" Produkte		
Zukunfts- fähiges Flächen- konzept entwickeln	Mit attraktiven Grundstücken das angestrebte Wachstum	Fläche der entwickelten Grundstücke für Wohnen und Gewerbe	280,933 km² Gebäude und Freifläche	
entwickein	ermöglichen	Vergabe von Grundstücken		
Lebenswerte und liebenswerte Stadt	Anzahl der Bewohner und Besucher			
gestalten	Erholungs- und Wasserflächen in Hektar je 1 000 Einwohner	6,9 (2008), 1. Platz bundesweit (2010)		
	Polyzentrische Stadtentwicklung ausbauen	Kernbevölkerung versus Gesamtbevölkerung	Kernbevölkerung: 49 767 (Stadtteile St. Georg, Altstadt, HafenCity, Neustadt und St. Pauli) = 2,8 % der Gesamt- bevölkerung (1 772 100)	
	Arbeit und Wohnen räumlich zusammenbringen	Durchschnittliche Fahrzeiten zur Arbeit von Hamburgern		
	Standort- aufwertung	Anzahl der Public Private Partnerships bei Bauprojekten	4	
		Anzahl der Business Improvement Districts	7 (Budget insgesamt: rund 3 Millionen Euro, 2010)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Zukunfts- fähiges Flächen- konzept entwickeln	Genehmigungs- prozesse (z. B. Flächenvergabe) beschleunigen mit dem Ziel: Hamburg hat kürzeste Genehmigungs- dauer in Deutschland	Durchschnittliche Bearbeitungszeiten bei Verwaltungsverfahren, z.B. Erstellung von Bebauungsplänen	3 Jahre (2010)	
	Verdichtung der Wohnbebauung, wo dies möglich ist	Am Immobilienmarkt gehandelte Gewerbefläche	135,9 Hektar	
	131	Leerstandsquote	4,5 % (2006)	
Internationa- lität weiter steigern	Hohen Grad an Internationalität in der Ausbildung erreichen:	Anteil der Erstimmatrikulierten mit ausländischer Staatsangehörigkeit	16 % (Sommersemester 2009)	
	<ul> <li>Anteil der         ausländischen         Studierenden         um 40 %         steigern</li> <li>Fremdsprachen-         kompetenz:         Nahezu jeder         Hamburger         spricht fließend         Englisch</li> </ul>	Anteil der Studien- anfänger mit im Ausland erworbener Hochschulzugangs- berechtigung	12 % (Sommersemester 2009)	
	Qualifizierte Einwanderung ins Wirtschaftsleben organisieren, z. B. Anteil der Ausländer in	<ul> <li>Anteil der Ausländer (ausländische Staatsangehörigkeit) an Hamburger Bevölkerung</li> </ul>	13,6 % (235 918) (2009)	
	Führungs- positionen korrespondiert mit Bevölkerungs- anteil  Anteil der Ausländer (ausländische Staatsangehörigkeit) an allen sozial- versicherungs- pflichtig Beschäftigten	8,0 % (65 517) (2009)		

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Internationa- lität weiter steigern	Internationale strategische Allianzen zu relevanten Themen bilden	Einführung der "Hamburg Group"	Nein	
	Weltweites Image des Hamburger Kaufmanns als Sinnbild für qualitatives und nachhaltiges Wachstum prägen	Anzahl der Hamburger Unternehmen im Global Compact der Vereinten Nationen	6	
	Hamburg als internationale Handelsdreh- scheibe stärken	Direktinvestitionen Hamburger Unternehmen in Schwellen- und Entwicklungs- länder	rund 2,3 Milliarden Euro (2008)	
Zentralität des Standortes stärken	Hamburg (auch) als Importstandort weiter stärken	Seegüterumschlag (Import)	62,2 Millionen Tonnen (2009)	
		Einfuhren Hamburgs	53,9 Milliarden Euro (2009)	
		Vielfalt der Importprodukte	Allein über 170 Güter mit Importwert > 10 Millionen Euro (2009)	
	Politische Zentralität erhalten und steigern	Anzahl öffentlicher und relevanter Institutionen in Hamburg	14 (2009)	
In Wirtschafts- räumen denken	Kooperation mit anderen Metropolregionen verstärken	Anzahl/Intensität der wirtschaftlichen Kooperationen pro Jahr	Intensive, themenbezogene Kooperation mit bis zu 50 Metropolregionen über den METREX- Metropolregionen- Verbund (2010)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
In Wirtschafts- räumen denken	Meilensteine auf dem Weg zum Nordstaat setzen	Anzahl der staatlichen Kooperationen (gemeinsame Einrichtungen)	Fünf gemeinsame Einrichtungen von Hamburg und Schleswig-Holstein (2010)	
Ansiedlungs- attraktivität und Standort- attraktivität steigern	Bürokratie- belastung senken	Durchschnittliche Bearbeitungszeiten bei Verwaltungs- verfahren, z. B. Erstellung von Bebauungsplänen	3 Jahre (2010)	
		Anzahl der Entscheidungs- instanzen		
	Wohn- und Lebensqualität steigern	Bevölkerungszuwachs	31. Dezember 2008: 1 772 100; 31. Dezember 2009: 1 774 224 = + 2 124 (+ 0,12 %); Wachstum 31. Dezember 1999 bis 31. Dezember 2009 = + 69 489 (+ 4,07 % in 10 Jahren)	
		Entwicklung der Einwohnerzahl	1 774 224 (31. Dezember 2009)	
		Anzahl der Wohnungen in der City		
		Erholungs- und Wasserflächen in Hektar je 1 000 Einwohner	6,9 (31. Dezember 2008), 1. Platz bundesweit	
	Gewerbeflächen- versorgung sichern	Unternehmens- ansiedlungen	20 256 (2009; ohne Übernahmen)	
	"Made in Hamburg" etablieren	Anteil von Produkten "made in Hamburg" in ihrem Marktsegment		

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Tourismusstandort Hamburg auf	A		
Augenhöhe mit Berlin bringen	Anzahl der (ausländischen) touristischen Übernachtungen in Hamburg pro Jahr	806 275 ausländische Gäste bei 1 655 138 Übernachtungen (6 535 007 Übernachtungen insgesamt) (2010)	
Standortmarketing aus einem Guss realisieren	Nutzung von www.hamburg.de in Deutschland sowie im Ausland	2,88 Millionen Visits insgesamt, davon Inland: 2,59 Millionen, Ausland: 0,29 Millionen (August 2010)	
Optimaler Anteil zukunftsfähiger Branchen an der Wert- schöpfungskette	Anzahl der internationalen Unternehmen und Neugründungen		
Kernkompetenzen erhalten und ausbauen	Anzahl der Beschäftigten in der jeweiligen Branche		
Luftfahrt, Medien, Medizintechnik, Gesundheits- wirtschaft, Green Technology)	Anzahl der Unternehmen in der jeweiligen Branche		
Technologie- standort ausbauen	Anzahl der Ansiedlungen von F&E-Unternehmen		
	Anzahl der Arbeitsplätze (Branche)	4 960 (F&E 2009)	
	Anzahl der Ausbildungsplätze Branche)	103 (Abschnitt "Technische Berufe" der Statistik) (2010)	
B Sar CzBas Kea(;LNNG vG T	Standortmarketing ous einem Guss ealisieren  Optimaler Anteil oukunftsfähiger Branchen on der Wert-chöpfungskette  Gernkompetenzen orhalten und ousbauen oz. B. Hafen, ouftfahrt, of Medien, of Medizintechnik, Gesundheits-virtschaft, Green Technology)	Detimaler Anteil ukunftsfähiger stranchen und der Wert-chöpfungskette  Gernkompetenzen z. B. Hafen, uftfahrt, Medien, Medizintechnik, Green Technology)  Gechnologie-tandort ausbauen  Detimaler Anteil ukunftsfähiger internationalen Unternehmen und Neugründungen  Anzahl der Beschäftigten in der jeweiligen Branche  Anzahl der Unternehmen in der jeweiligen Branche  Anzahl der Unternehmen  Anzahl der Ansiedlungen von FEE-Unternehmen  Anzahl der Anzahl der Ansiedlungen von FEE-Unternehmen  Anzahl der Anzahl der Ansiedlungen von FEE-Unternehmen  Anzahl der Anzah	Dernichtungen in Hamburg pro Jahr  Dibernachtungen in Hamburg pro Jahr  Days Millionen Visits insgesamt, davon Inland: 2,59 Millionen, Ausland: 0,29 Millionen, Ausland

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Handlungsfeld	Ziele	Indikatoren	lst*	Soll
Zukunftsfähige Wirtschafts- struktur entwickeln: Bestandspflege und Bestands- ausbau	Technologie- standort ausbauen	Anteil der Gewerbe- fläche für techno- logieorientierte Unternehmen an gesamter Gewerbe- fläche (in Prozent)  Anteil der inno- vationsorientierten Unternehmen mit Sitz in themenbezogenen Wissens-/ Technologieparks (DESY, TU HH, UKE		
		etc.)  Anzahl der jährlichen Patentanmeldungen je 100 000 Einwohner	53 (2009), Platz 3 im bundes- weiten Vergleich	
	Branchenmix erhalten/fördern	Konstanz in Beschäftigung und Steueraufkommen		
		Bruttowert- schöpfungsstruktur	Land- und Forst- wirtschaft: 0,2%; Produzierendes Gewerbe (ohne Bau): 13,7%, davon Verarbeitendes Gewerbe: 12,2%; Baugewerbe: 2,5%; Handel, Gastgewerbe, Verkehr: 25,1%; Finanzierung, Vermittlung, Unternehmens- dienstleister: 38,6%; Öffentliche, private Dienstleister: 20,0% (2009)	

<sup>\*</sup> soweit derzeit ermittelbar

Quellen (Kapitel D):

Behörde für Kultur, Sport und Medien Hamburg Behörde für Schule und Berufsbildung Hamburg

Behörde für Stadtentwicklung und Umwelt Hamburg

Berliner Morgenpost
Bertelsmann Stiftung
Bund der Steuerzahler
Bundesagentur für Arbeit
Bundesministerium für

Familie, Senioren, Frauen und Jugend Bundeszentrale für politische Bildung

Deutsche Börse

Deutsche Bundesbank (Hauptverwaltung Hamburg)

Deutsche Rentenversicherung
Deutscher Bühnenverein

Deutsches Patent- und Markenamt Freie und Hansestadt Hamburg Hafen Hamburg Marketing
Hamburger Sportbund

Hamburgisches WeltWirtschaftsInstitut

Handelskammer Hamburg Hoppenstedt Firmendatenbank

Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

Jugendmusikschule Hamburg Media Control (Marktforschung) Polizeiliche Kriminalstatistik

Prognos AG

Statistisches Amt für Hamburg und Schleswig-Holstein (Statistikamt Nord)

Statistisches Bundesamt

Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft

Stifterverband Wissenschaftsstatistik

# Abbildungsverzeichnis

1	Struktur des Erarbeitungsprozesses von "Hamburg 2030"	14
2	Wirtschaftsstruktur Hamburgs	17
3	Einschätzung des aktuellen Zustands Hamburgs durch die Mitgliedsunternehmen der Handelskammer Hamburg	22
4	Bewertung der Ausgangslage Hamburgs durch die in die Gremien der Handelskammer Hamburg gewählten Unternehmer	23
5	Weltwirtschaftsleistung, Welthandel, Seegüterumschlag im Hamburger Hafen	24
6	Bevölkerungsentwicklung in Hamburg und Deutschland	25
7	Anzahl der weltweit angemeldeten Patente	26
8	Entwicklung ausgewählter Informations- und Kommunikationstechnologien	27
9	Entwicklung des Primärenergieverbrauchs weltweit	27
10	Frauenanteil bei Abitur und Studium	28
11	Hamburg im Zentrum europäischer Wirtschaftsräume	29
12	Standortrelevanz ausgewählter Trends	30
13	Top Ten der frei genannten Vorbild-Städte	31
14	Denkmodell für Szenarien ("Szenariotrichter")	32
15	Einschätzung über die Bedeutung ausgewählter Themenfelder für Hamburgs Gegenwart und Zukunft	47
16	Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Miteinander leben in Qualität"	49
17	Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Politische Handlungsfähigkeit stärken"	63
18	Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Metropole des Wissens gestalten"	75
19	Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Nachhaltige Infrastruktur schaffen"	90
20	Einschätzung der Zukunftsfähigkeit Hamburgs im Themenfeld "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern"	110

# **Anhang**

### I. Mitgliederbefragung – Fragebogen





#### Umfrage "Hamburg 2030" - Schicken Sie uns Ihre Meinung!

Hamburg, im Mai 2010

Wie sieht unsere Stadt in zwanzig Jahren aus? Welche Trends beeinflussen unsere Entwicklung? Welche Maßnahmen müssen wir heute treffen, um den kommenden Herausforderungen gerecht zu werden? Wird sich Hamburg 2000 im Spitzenfeld internationaler Metropolen behaupten? All dies sind Fragen, die unsere Handelskammer mit dem Projekt "Hamburg 2000" beantworten will. Ziel ist. es, ein Zukunftsbild von Hamburg für das Jahr 2000 zu entwickeln. Dazu wird eine Agenda aufgestellt, mit der wir dieses Zukunftsbild realisieren können. Hierzu bitten wir um Ihre Unterstützung durch Beantwortung des folgenden Fragebogens. Ihre Angaben werden vertraulich und in der Auswertung anonym behandelt.



Bitte Zutreffendes ankreuzen X und zurücksenden an Fax-Nummer: 36138-325

Handelskammer Hamburg, Geschäftsbereich Wirtschaftspolitik, Postfach 11 14 49, 20414 Hamburg

#### Ausgangslage

1\_Wie gut ist der aktuelle Zustand Hamburgs Ihrer Meinung nach? Bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 8 (1 = sehr schlecht bis 8 = sehr gut; ? = weiß nicht)

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8) (7)

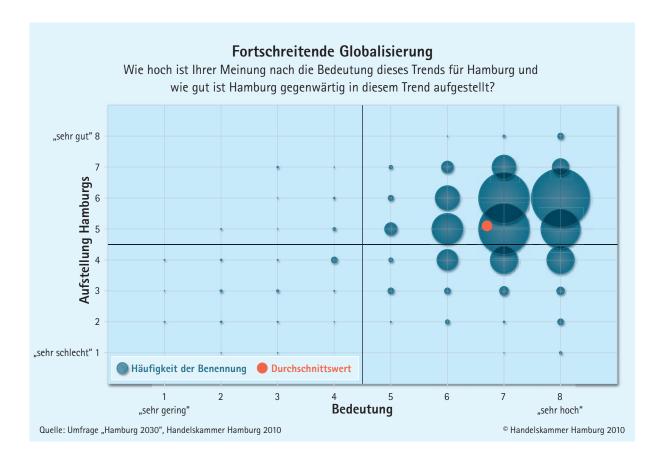
	Wie hoch ist Ihrer Meinung nach die Bedeutung folgender Trends für Hamburg?	Wie gut ist Hamburg auf diese Trends Ihrer Meinung nach einge- stellt?
	Bewerten Sie bitte auf einer Skala von 1 bis 8 [1 = sehr gering bis II = sehr hoch; ? = weiß nicht]	Bewerten Sie bitte auf einer Skala von 1 bis 8 (1 = sehr schlecht bis 8 = sehr gut; ? = weiß nicht)
Fortschreitende Globalisierung (ökonomisch, sozial und kulturell)	0.2.3.4.5.5.7.810	0234567817
Demografischer Wandel (Weltbevölkerung wächst, Deutschland wird aber weniger, älter und bunter)	0.2.3.4.5.6.7.817	0 2 3 9 5 6 7 8 12
Technischer Fortschritt bzw. Zunahme des menschlichen Wissens	0 2 3 4 5 6 7 8 7	0 2 3 4 5 6 7 8 17
Zunehmende Digitalisierung der Lebens- und Arbeitswelten (z. B. durch Web 2.0, Social Media, Medienkonvergenz)	0.2.3.4.5.6.7.010	0 2 3 4 5 6 7 8 1 2
Erfordernis zu nachhaltigem Wirtschaften (z. B. durch Klimawandel, Endlichkeit fossiler Ressourcen)	0.2.3.4.5.6.7(8)	0 2 3 4 5 6 7 8 1 2
Veränderungen in der Gesellschaft (z. B. Individualisierung, zunehmende Bedeutung von Frauen und Migranten in der Berufwelt)	0-2-3-4-5-6-7-817	0.2.3.6.5.6.7.812
Verstärktes Denken in Wirtschaftsräumen (z. B. nordeuropäischer Wachstumskorridor)	0 2 3 4 5 6 7 8 7	0234567812
Sind aus Ihrer Sicht weitere Trends für Hambi	urg wichtig? (Bitte ggf. benennen und be	werten)
	0 2 3 4 5 6 7 8 7	0230567817
	0 2 3 4 5 6 7 6 7	0 2 3 4 5 6 7 8 7

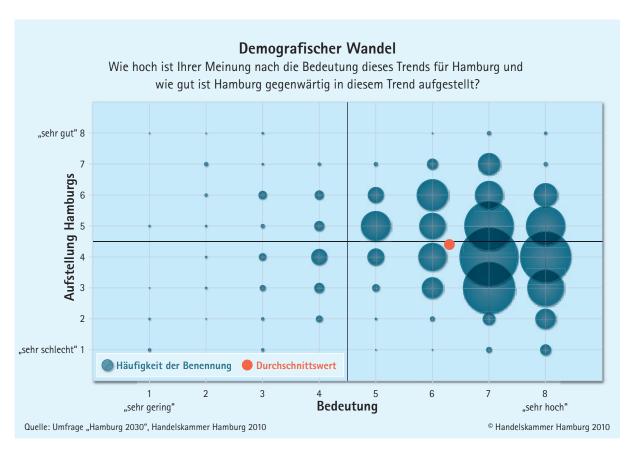
Seite 1/2

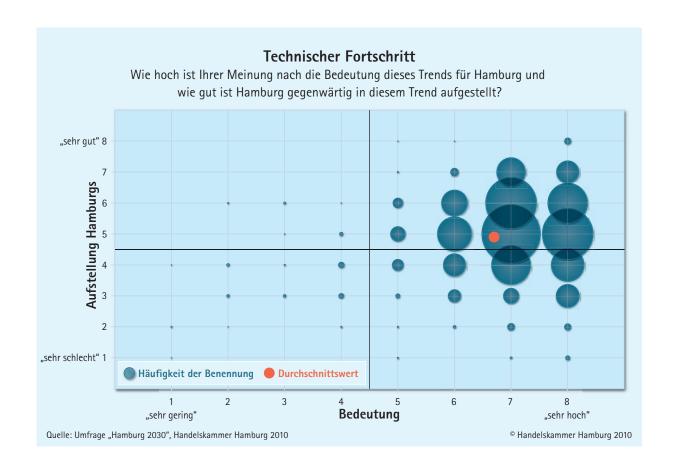
2.2.1_An welcher/welchen Metropole/Metrop	olen sollte sich Hamburg vorzugsweise	orientierten?
2.2.2_Welcher Aspekt/welche Aspekte ist/si	nd an dieser Stadt/diesen Städten für	Sie besonders wichtig? (Stichworte)
2.3_Themenfelder		vani a sa a
Bewerten Sie bitte auf einer Skala von 1 bis 8 (1 = sehr gering/sehr schlecht bis 8 = sehr hoch/sehr gut; ? = weiß nicht)	Wie hoch ist Ihrer Meinung nach die Bedeutung dieser Themenfelder für Hamburgs Zukunft?	Wie gut ist Hamburg gegenwärtig in diesen Themenfeldern Ihrer Meinung nach aufgestellt?
Miteinander leben in Qualität (a. a. gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen, Bürgersinn stärken, Familienfresndlichkeit, Generatio- nengerechtigkeit, Integration, soziale Balancel	02000000000	02300000000
Politische Handlungsfähigkeit stärken (a. a. öffentliche Haushalte sanieren, Vernetzung der Metropoliregion, Regierungsfähigkeit sichen, Länderfi- nanzordnung erformieren, Länderneugliedenung)	0233567812	023366781
Metropole des Wissens gestalten (s. a. exellentes Bildungssystem (Schule, Hochschulen, Ausbildung), Innovationskilma verbessern, Technologie- transfer)	0 2 3 4 5 6 7 8 17	02366781
Nachhaltige Infrastruktur schaffen (s. a. nachhaltiges Verkehrskonzept entwickeln, Energie- verjangung sichern, modernste Kommunikationsstruktur sicherstellen, Ökologie und Ökonomie in Einklang bringen)	0 2 3 4 5 6 7 8 17	000000000000000000000000000000000000000
Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern (a. a. leternationalität weiter steigem, Zentralität des Standortes stärlen, in Wirtschaftsräumen denken, Ansiedlungsattnaktivität steigern, zukunftsfähige Wirt- schaftsstruktur entwickeln)	0200567812	0 2 0 6 6 6 7 810
Sind aus Ihrer Sicht weitere Themenfelder für		
	0 2 3 6 5 6 7 8 1 7 0 2 3 6 5 6 7 8 1 7	0236567810
ngaben zum Unternehmen		
3.1_Wieviele Beschäftigte haben Sie am Sta	이 아이에 가는 얼마나 아이를 하셨다고 하는 것 같아.	
1-3 0 4-6 0 7-9 0 10-19 20-29	0 0 0 0	00-399 400-499 über 500 keine Angabe
3.2_In welchem Wirtschaftsbereich ist Ihr U Verarbeitendes O Baugewerbe (	nternehmen tätig? (Schwerpunkt, bitte   Groß- und Außenhan	( Verketus-
Hotel- und Gaststätten O Banken und Versicherungen	Medien- wirtschaft O Sonstige Dienstleist	ungen O
Wenn Sie möchten, können Sie hier Ihre		and the second

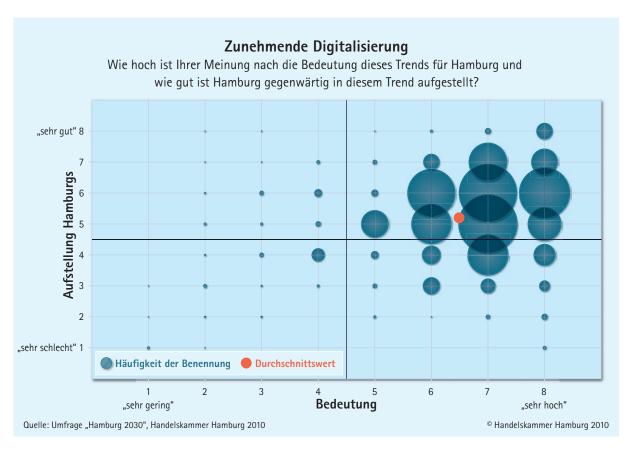
## II. Mitgliederbefragung - Weitere Ergebnisse

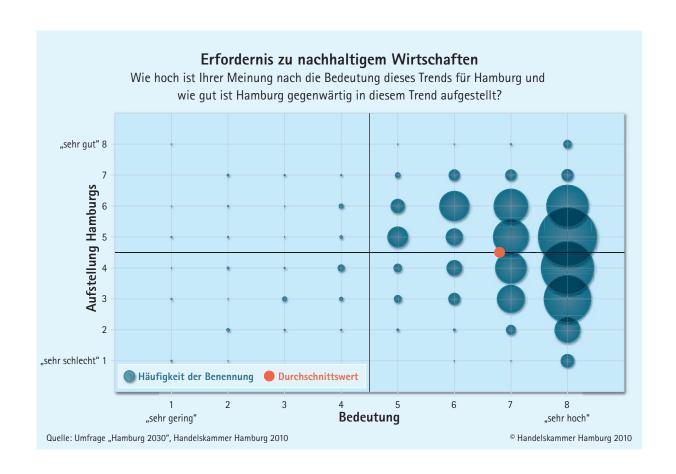
#### 1. Trends







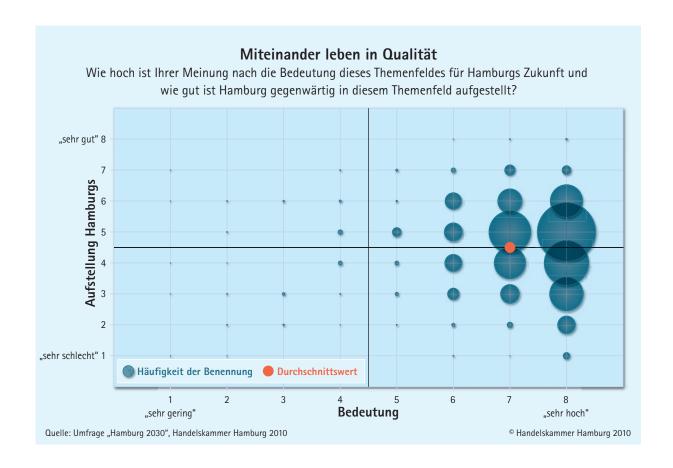


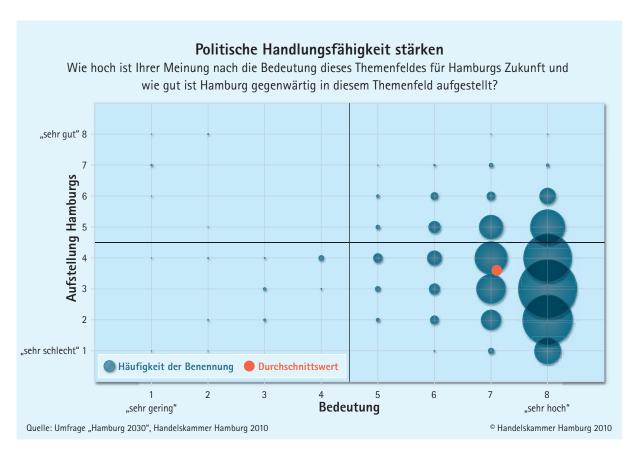


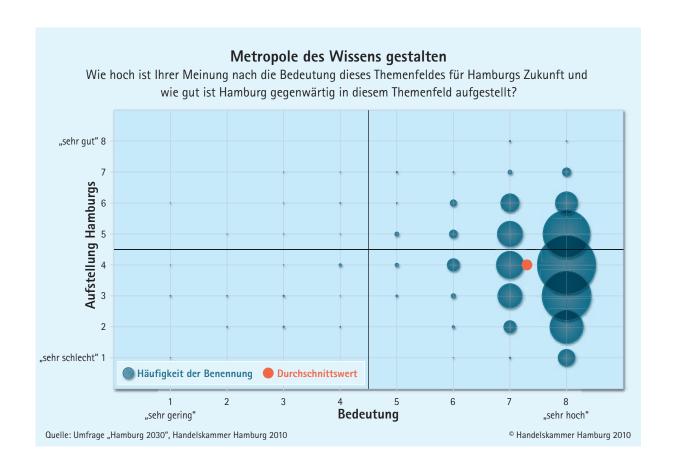


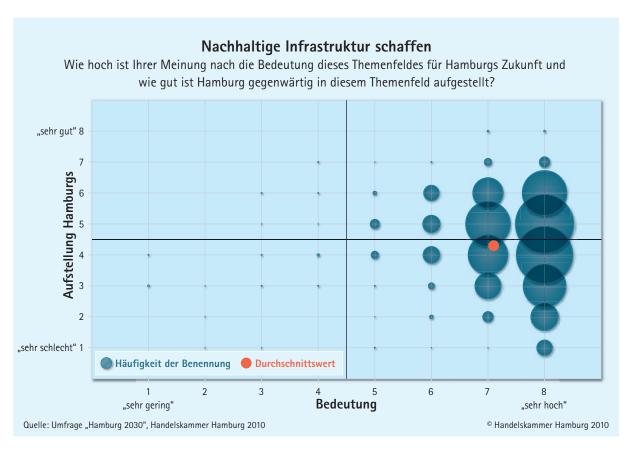


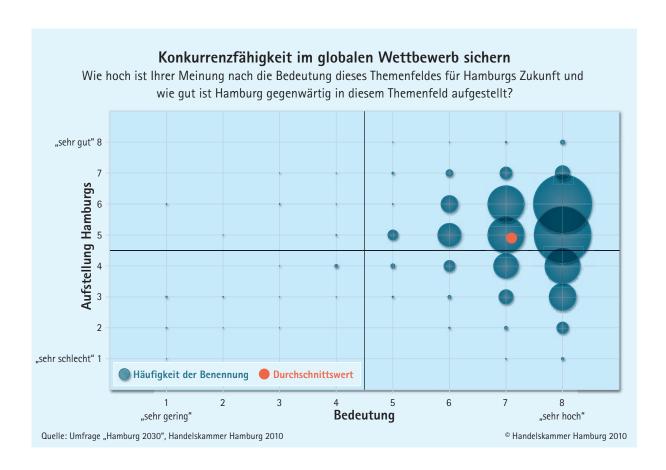
#### 2. Themenfelder











#### III. Teilnehmer Workshops

Teilnehmerliste "Hamburg 2030" aus Plenum und Ausschüssen der Handelskammer Hamburg

- Auftaktveranstaltung im Rahmen der Plenarsitzung am 1. April 2010
- Teilnehmer an den Workshops "Hamburg 2030"
  - "Miteinander leben in Qualität" am 30. April 2010
  - "Politische Handlungsfähigkeit beschleunigen" am 25. Mai 2010
  - "Metropole des Wissens gestalten" am 8. Juni 2010
  - "Nachhaltige Infrastruktur schaffen" am 14. Juni 2010
  - "Konkurrenzfähigkeit im globalen Wettbewerb sichern" am 16. Juni 2010
- Abschlussveranstaltung im Rahmen der Plenarsitzung am 1. Juli 2010

Anmerkung: Ein nennenswerter Anteil der aufgeführten Personen hat an mehr als einem Workshop teilgenommen.

Titel	Vorname	Nachname	Firma
Dr.	Kathrin	Adlkofer	Norgenta Norddeutsche Life Science Agentur GmbH
	Lutz	Bandusch	ArcelorMittal Hamburg GmbH
	Renate	Bargsten	mix Gesellschaft für Marketing- und Kommunikationswelten mbH
Vizepräses	Andreas	Bartmann	Globetrotter Ausrüstung Denart & Lechhart GmbH
Dr.	Stefan	Behn	Hamburger Hafen und Logistik Aktiengesellschaft
	Rolf	Benecke	Konrad Sönnichsen OHG
	Ruth	Berckholtz	Ruth Berckholtz, Handelsagentur und Lager
	Hans-Henning	Bernhardt	Beiersdorf Aktiengesellschaft
Dr.	Wolfgang	Blümel	Hamburger Sparkasse AG
	Uwe	Borges	COMMERZBANK Aktiengesellschaft
	Thomas	Brauer	E.ON Hanse AG
Vizepräses Dr.	Jens Peter	Breitengroß	Kappa International GmbH
	Volker	Bremkamp	BMB Bremkamp Management- und Beteiligungs GmbH
	Günter	Brockhaus	NKG Kala Hamburg GmbH
	Nikolaus	Broschek	Hamburger Fremdenblatt Broschek & Co.
			Buchdruckerei und Tiefdruckanstalt K.G. (GmbH & Co.)
Dr.	Reiner	Brüggestrat	Hamburger Volksbank eG
	Helly	Bruhn-Braas	The Friendship Racing Division GmbH
	Wolfgang	Burgard	Holsten-Brauerei Aktiengesellschaft
Dr.	Björn	Castan	United Research AG
	Marina	Christensen	Stage Entertainment Marketing & Sales GmbH
Prof. Dr.	Carsten	Claussen	European ScreeningPort GmbH
Prof.	Jörg F.	Debatin	Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf
	Stefan W.	Dircks	Terramar GmbH
Vizepräses Dr.	Karl-Joachim	Dreyer	Haspa-DIREKT Servicegesellschaft für Direktvertrieb mbH
	Andreas	Duden	Quantensprung Corporate Finance GmbH
	Carsten	Ebell	COMMERZBANK Aktiengesellschaft
	Robert Michael	Eckelmann	Carl Robert Eckelmann Aktiengesellschaft
	Michael	Eggenschwiler	Flughafen Hamburg GmbH
Dr.	Stefan	Ehmann	WTM Engineers GmbH
	Günter	Elste	Hamburger Hochbahn Aktiengesellschaft
	Bernd	Enge	Niemerszein & Co. KG
	Volker	Enkerts	FLEX-TIME Zeitarbeit GmbH
	Claus	Fehling	GMC Management Consulting GmbH

Titel	Vorname	Nachname	Firma
Dr.	Rolf Bernhard	Francke	INTRACO Gesellschaft für Anlagen- und Maschinenhandel GmbH
	Hans-Christian	Friedmann	LADIGES GmbH & Co. KG
	Wolfgang	Friedrich	
Prof. Dr.	Michael	Göring	ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius
Dr.	Marc	Gottschald	NORDMETALL-Stiftung
Dr.	Cornelius	Grau	CCG Beteiligung GmbH
DrIng.	Virginia	Green	ENCOS GmbH Engineering Construction Service
	Hubert	Grimm	IHV Industrieverband Hamburg e.V.
	Guido	Gummert	BAXI INNOTECH GmbH
	Thomas	Haas-Rickertsen	Pisani & Rickertsen GmbH
Dr.	Axel	Hansen	
	Reiner	Hansert	Beiersdorf Aktiengesellschaft
	Joachim	Hintze	SPORTFIVE GmbH & Co. KG
	Willi	Hoppenstedt	SAGA Siedlungs-Aktiengesellschaft Hamburg
Präses	Frank	Horch	Blohm + Voss Shipyards & Services
	Niels	Harnack	China Shipping Agency (Germany) GmbH
	Volker	Hotes	IKK classic Hauptverwaltung
Dr.	Robin	Houcken	Studio Hamburg GmbH
Dr.	Marc	Hübscher	Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Dr.	Hans	Janus	Euler Hermes Kreditversicherungs AG
Dr.	Ralph	Jauss	JR Cape Deutschland Limited
	Martina	Julius-Warning	John Warning Coporate Communications GmbH
	Michael	Keller	W. Johannes Wentzel Dr. Nfl. Consulting GmbH
	Peter	Kellermann	HVV Hamburger Verkehrsverbund Gesellschaft mbH
	Jens-Ulrich	Kießling	W. Johannes Wentzel Dr. Nfl. (GmbH & Co.) KG
	Martin	Klostermann	Emil Deiss KG (GmbH+Co.)
	Nicole	Klute	Microsoft Deutschland GmbH
	Heidrun	Köhlert	KS MEDIA Produktionsgesellschaft für Film und Content GmbH
Dr.	Norbert	Kruhme	KROHN Rechtsanwälte
Dr.	Hans Fabian	Kruse	Wiechers & Helm GmbH & Co. KG
	Hans-Theodor	Kutsch	Albis Plastic GmbH
	Hans-Gerd	Lawrenz	DB Schenker Rail Aktiengesellschaft
	Laurenz	Lenffer	Porzellanhaus Lenffer & Sohn KG
_	Heribert	Leutner	ReGe Hamburg Projekt-Realisierungsgesellschaft mbH
Dr.	Claus	Liesner	AMC Asset-Management-Consulting GmbH
Dr.	Christian	Lischke	Lischke Consulting GmbH
	Thomas	Lohse	Inhaber Taxenbetrieb
	Stephan	Löw	TOPOS Personalberatung GmbH
_	Hans-Jürgen	Lueder	Gossler, Gobert & Wolters Assekuranz-Makler GmbH & Co. KG
Dr.	Elmar	Lüth	ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius
	Joachim	Marks	Möbelhaus Friedrich Marks & Söhne (GmbH & Co.) KG
	Peter	Maßmann	ECE Projektmanagement GmbH & Co. KG
	Matthias	Mayer	Körber-Stiftung
	Christina	Meier-Ewert	Meier-Ewert Unternehmensberatung
Vizepräses	Fritz Horst	Melsheimer	HanseMerkur Versicherungsgruppe
	Marcus	Mencke-Haan	next move Unternehmensberatung GmbH
	Olaf	Meuser	DEUTSCHE BANK AKTIENGESELLSCHAFT in Hamburg
	Lucas	Meyer	Business with Brasil Ltd. & Co. KG
5	Andreas	Möbus	Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Dr.	Hanspeter	Moecke	Asklepios Kliniken Hamburg GmbH

Titel	Vorname	Nachname	Firma
	Georg Wilhelm	Möhlenbrock	Robert Schüler KG Versicherungsvermittlung
	Raetke	Müller	J. F. Müller & Sohn AG
	Harald	Neuhaus	Neuhaus Handels- und Verwaltungs GmbH
	Ulrich	Nichtern	National Starch & Chemical GmbH
	Lutz	Nicolaus	Hotel Hafen Hamburg Wilhelm Bartels GmbH & Co. KG
	Rose Felicitas	Pauly	Gastro Gesellschaft zur Förderung der Hamburgischen
			Gastronomie und Betriebsberatung mbH
Dr.	Walter	Pelka	H2Yacht GmbH
	Martina	Plag	Hachenberg und Richter Unternehmensberatung GmbH
Dr.	Helge	Plehn	initions innovative AG IT solutions AG
	Steffen	Precht	HSBC Trinkaus & Burkhardt AG Niederlassung Hamburg
	Ralf-Thomas	Rapp	Cosalt GmbH
	Thomas	Rehder	Carsten Rehder (GmbH & Co.) KG
	Thomas P.	Reiter	RAIKE Kommunikation GmbH
	Matthias	Ridder	Vattenfall Europe Distribution Hamburg GmbH
	Bernd	Roßbach	Roßbach Automobile GmbH
	Volker	Rothenpieler	PUTZ & PARTNER Unternehmensberatung AG
	Eberhard	Runge	E. R. Consulting
	Jens	Scharner	Schiffsbeteiligungen John T. Essberger GmbH & Co. KG
	Andreas	Schildhauer	ALBERS-HANSEN GmbH
	Thomas	Schmidt	PUTZ & PARTNER Unternehmensberatung AG
	Rudi	Schmidt	Asklepios Kliniken Hamburg GmbH
	Matthias	Schröder	Hamburger Volksbank eG
Dr.	Frank	Schröder-	
		Oeynhausen	CAN Centrum für angewandte Nanotechnologie GmbH
Dr.	Rainer	Schubach	Vattenfall Europe Innovation Aktiengesellschaft
Vizepräses Dr.	Thomas M.	Schünemann	HS – Hamburger Software GmbH & Co. KG
	Torsten	Seemann	Siemens Aktiengesellschaft
	Dieter	Spark	DAKOSY Datenkommunikationssystem Aktiengesellschaft
	Korinna	Steffen	VisionAktion GmbH
	Udo	Stein	Kommanditgesellschaft TERRA Baubetreuung GmbH & Co.
	Hartwig	Stelter	Theobald Danielsen GmbH
Dr.	Hanno	Stöcker	Ost- und Mitteleuropa Verein e.V.
	Rudolf	Tiemann	Schütz & Co. (GmbH & Co. KG)
	Rainer	Treptow	Eppendorf Instrumente GmbH
	Holger	Trüller	ITECS Engineering GmbH
	Karoline	Vöge	change your COLOUR
Dr.	Harald	Vogelsang	Hamburger Sparkasse AG
	Thomas	Voigt	Otto (GmbH & Co. KG)
	Nikolaus	von der Decken	Creditreform Hamburg von der Decken & Wall KG
	Yorck	von Fischer	Yahda GmbH
	Christoph	von Guionneau	Ludwig Görtz GmbH
	Andreas Geert	von Möller	Jacob Jürgensen GmbH & Co. KG
	Niels	Weinhold	Friedrich Gröning KG
	Friedrich	Wendt	Friedrich Wendt Spedition GmbH & Co. KG
	Michael	Westhagemann	Siemens AG Region Nord
	Jochen	Winand	Wachstumsinitiative Süderelbe Aktiengesellschaft
	Cord	Wöhlke	Iwan Budnikowsky GmbH & Co. KG
	Christian	Zöger	Nordlap GmbH & Co. KG Zweigniederlassung Hamburg

### IV. Vorschläge für die Entwicklung neuer Gewerbeflächen in Hamburg – Gewerbeflächenentwicklungsprogramm 2030

Die nachfolgenden Flächenvorschläge (insgesamt 572 Hektar) dienen der Identifizierung von Potenzialen Hamburgs für die Entwicklung von Gewerbe- und Industriegebieten sowie Technologieparks. Diese Flächen sind überwiegend noch nicht im gültigen Flächennutzungsplan als Siedlungsflächen ausgewiesen; sie sind Ergebnis eines strukturierten Flächensuchprogramms der Handelskammer Hamburg. Dabei wurden vorrangig die Kriterien Autobahnnähe (Lärm zu Lärm, Verkehrsvermeidung), möglichst geringer Erschlie-Bungsaufwand, Eignung für emittierenden Nutzungen und Vermarktbarkeit zugrunde gelegt. Die Entwicklung der benannten Flächen bedarf eines sehr entschlossenen Handelns von Politik und Verwaltung. Dabei ist zu berücksichtigen, dass Flächenentwicklungen immer auch einen Eingriff in bestehende Situationen bedeuten. Es lieut daher in der Natur der Sache, dass dagegen zahlreiche Bedenken erhoben werden. Als vorteilhaft könnte sich daher die Wahrnehmung der Planungshoheit durch den Senat im Rahmen eines Gewerbeflächenentwicklungsprogramms erweisen, das die Ansiedlungsattraktivität Hamburgs im internationalen Standortwettbewerb deutlich stärkt. Die selbstverständlich notwendigen planungs- und naturschutzrechtlichen Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen müssen und können nach unserer Einschätzung im Rahmen der Planverfahren nach Baugesetzbuch strukturiert abgearbeitet werden. Bei der Bilanzierung der ökologischen Auswirkungen auch im Rahmen der anstehenden Umweltverträglichkeitsprüfungen muss stärker als heute berücksichtigt werden, dass Siedlungsentwicklung im Kern der Metropolregion ein aktiver Beitrag zur Senkung des Verbrauchs unberührter Landschaftsräume ist. Zudem müssen die positiven Wirkungen auf die CO<sub>2</sub>-Bilanz, die sich aufgrund der Vermeidung von Pendlerströmen ergeben, mit in die Bewertung der Vorhaben gehen.

Nr.	Belegenheit	Stadtteil	Bezirk	Hek- tar	Aktuelle Nutzung	Besitz*	BAB** (km)	Gültiges Planrecht B-Plan
1	Moorfleet, Senderfläche	Billwerder	Bergedorf	60	Sendemasten NDR, Kleingärten	Freie und Hanse- stadt Ham- burg (FHH)	1,3	Baustufenplan Bergedorf (1953): Siedlungsgebiet eingeschossig (S1o) Geschäftsgebiet zweigeschossig (G2g), für Sender Außengebiet
2	Billwerder A 1	Billwerder	Bergedorf	85		FHH	2,6	Baustufenplan Bergedorf (1953): Außengebiet
3	Billerhuder Insel Süd	Rothen- burgsort	Hamburg- Mitte	15	Kleingärten	FHH	3,6	Baustufenplan Hamm-Marsch (1955): Industriegebiet für die Reserve (I (R))
4	Horner Marsch Süd	Hamm-Süd und Horn	Hamburg- Mitte	32	Kleingärten	FHH	4,9	Baustufenplan Horn (1955): Grünfläche (Außengebiet)
5	Grusonstraße Halskestraße	Billbrook	Hamburg- Mitte	36	Kleingärten	Teilweise FHH, Deutsche Bahn	2	Baustufenplan Billbrook (1955): Industriegebiet, Bahnanlagen
6	Neuland-Ost	Neuland	Harburg	84	Landwirtschaft	Teilweise FHH	0	Baustufenplan Harburg (1954): Landschaftsschutzgebiet (Außengebiet)
7	Gut-Moor	Gut-Moor	Harburg	65	Landwirtschaft	FHH	3	Baustufenplan Harburg (1954): Industriegebiet Landschaftsschutzgebiet
8	Parkplatz Braun	Bahrenfeld	Altona	9	Eventparkplatz	FHH	0	Bahrenfeld 37/Eidelstedt 64 (2006): Sondergebiet Sport-, Freizeit und Veranstaltungszentrum; Baustufenplan Bahrenfeld (1955): Industriegebiet

<sup>\*</sup> Eigentumsverhältnisse soweit bekannt \*\* Entfernung zur nächsten Autobahnanschlussstelle

Gültiges Planrecht Flächennutzungsplan	Mögliche Nutzung	Notwendige Planungsschritte	Notwendige Erschließungs- arbeiten	Entwicklungsherausforderung
Gewerbliche Bauflächen, Grünflächen, Gemeinbedarf	Gewerbepark, Logistik, Industriegebiet	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Verlagerung Sendemasten, ggf. Bodenarbeiten wegen Kiesabbau, innere Erschließung	Verhandlung NDR (Fläche aber im Eigentum FHH); Abstimmung mit Konzession Kiesabbau
Flächen für Landwirtschaft	Gewerbepark, Logistik, Industriegebiet	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Erschließung im Anschluss an Fläche Nr. 1	Umgang mit Partikularinteressen Anwohner
Gemischte Bauflächen	Gewerbegebiet, Technologiepark	B-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Kleingärtner
Gewerbliche Bauflächen, Gemeinbedarf (Landesver- teidigung, Einrichtungen für den Kfz-Verkehr)	Gewerbegebiet, Industriegebiet, Technologiepark	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Kleingärtner
Gewerbliche Bauflächen, Grünflächen	Industriegebiet	Teilweise B-Plan-Verfahren	Grundstücks- erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Kleingärtner; Umgang mit Verwertungsinteresse der DB
Flächen für Landwirtschaft	Gewerbepark, Logistik, Industriegebiet	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Landwirtschaft
Gewerbliche Bauflächen, Flächen für Landwirtschaft	Gewerbepark, Logistik, Industriegebiet	B-Plan-Verfahren teilweise F-Plan-Verfahren	Anbindung Straßenverkehrs- netz, innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Bezirk Harburg
Grünflächen	Gewerbegebiet, Industriegebiet, Technologiepark	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Alternative für Parkplatz (Parkpalette?) entwickeln

Nr.	Belegenheit	Stadtteil	Bezirk	Hek- tar	Aktuelle Nutzung	Besitz*	BAB** (km)	Gültiges Planrecht B-Plan
9	Klärwerk Stellinger Moor	Bahrenfeld	Altona	10	Ehemaliges Klärwerk	FHH	1	Bahrenfeld 4 (1968): Flächen für die Beseitigung von Abwasser oder festen Abfallstoffen
10	Rugenfeld/ Osdorfer Landstraße	Osdorf	Altona	9	Landwirtschaft		4,5	Osdorf 5 (1964): Fläche für Land- und Forstwirtschaft Landschaftsschutz; Baustufenplan Osdorf- Nienstedten (1955): Außengebiet Landschaftsschutz
11	Niendorf, Autobahn A7	Eidelstedt	Eimsbüttel	12	Landwirt- schaft, Kleingärten	FHH	0	Baustufenplan Eidelstedt (1955): Außengebiet Landschaftsschutz
12	Autobahn- dreieck Hamburg Nord-West	Eidelstedt	Eimsbüttel	22	Landwirtschaft		0	Baustufenplan Eidelstedt (1955): Außengebiet Landschaftsschutz
13	Wendlohe Süd	Schnelsen	Eimsbüttel	16	Landwirtschaft	FHH	0	Baustufenplan Niendorf- Lokstedt-Schnelsen (1955): Außengebiet; Schnelsen 63 (1981): Grünfläche/Friedhof (Landschaftsschutzgebiet)
14	Wendlohe Nord	Schnelsen	Eimsbüttel	30	Landwirtschaft		0	Baustufenplan Niendorf- Lokstedt-Schnelsen (1955): Außengebiet Landschaftsschutz
15	Weg beim Jäger/ Alsterkrug- chaussee	Groß Borstel	Hamburg- Nord	35	Kleingärten	Teilweise FHH	7	Teilfläche Nordost Groß Borstel 10 (1970): Dauerkleingärten; Baustufenplan Fuhlsbüttel-Alsterdorf- Groß Borstel-Ohlsdorf (1955): Grünflächen nicht öffentlicher Art (Kleingärten)

<sup>\*</sup> Eigentumsverhältnisse soweit bekannt \*\* Entfernung zur nächsten Autobahnanschlussstelle

Gültiges Planrecht Flächennutzungsplan	Mögliche Nutzung	Notwendige Planungsschritte	Notwendige Erschließungs- arbeiten	Entwicklungsherausforderung
Flächen für Versorgungsanlagen oder die Verwertung oder Beseitigung von Abwasser und festen Abfallstoffen	Gewerbegebiet, Industriegebiet, Technologiepark	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Erschließung über Gelände Recyclinghof (Verlagerung), Fläche bei Verlagerung der Autobahnmeisterei in Othmarschen im Gespräch
Flächen für Landwirtschaft	Gewerbegebiet	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Anwohner, Naturschutzverbände
Flächen für Landwirtschaft	Technologiepark	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Anbindung Straßenverkehrs- netz, innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Anwohner, Naturschutzverbände; Herbeiführung Win-win-Situation über lärmschützende Bebauung
Flächen für Landwirtschaft	Gewerbegebiet, Technologiepark	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Anbindung Straßenverkehrs- netz, innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Anwohner, Naturschutzverbände; Herbeiführung Win-win-Situation über lärmschützende Bebauung
Grünflächen, Friedhof	Gewerbegebiet, Technologiepark	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Anwohner, Naturschutzverbände; Herbeiführung Win-win-Situation über lärmschützende Bebauung
Flächen für Landwirtschaft	Gewerbegebiet, Technologiepark	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Anwohner, Naturschutzverbände; Herbeiführung Win-win-Situation über lärmschützende Bebauung
Grünflächen	Gewerbegebiet, Technologiepark	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Umgang Partikularinteressen Kleingärtner

Nr.	Belegenheit	Stadtteil	Bezirk	Hek- tar	Aktuelle Nutzung	Besitz*	BAB** (km)	Gültiges Planrecht B-Plan
16	Stapelfelder Straße	Rahlstedt	Wandsbek	23	Landwirtschaft		3,9	Baustufenplan Rahlstedt (1955): Außengebiet (Landschaftsschutzgebiet); Rahlstedt 105 (1995): Flächen für die Landwirtschaft, Flächen für Maßnahmen zum Schutz, zur Pflege und zur Entwicklung von Natur und Landschaft (Extensiv-Grünland); Gesamtfläche ist Landschaftsschutzgebiet
17	Rahlstedt-Süd Anschluss Gewerbe- gebiet Barsbüttel	Rahlstedt	Wandsbek	29	Landwirtschaft		1,5	Baustufenplan Rahlstedt (1955): Außengebiet (Landschaftsschutzgebiet)

<sup>\*</sup> Eigentumsverhältnisse soweit bekannt \*\* Entfernung zur nächsten Autobahnanschlussstelle

Gültiges Planrecht Flächennutzungsplan	Mögliche Nutzung	Notwendige Planungsschritte	Notwendige Erschließungs- arbeiten	Entwicklungsherausforderung
Flächen für Landwirtschaft	Gewerbegebiet, Technologiepark	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung	Umgang mit Partikularinteressen Landwirtschaft
Flächen für Landwirtschaft	Gewerbegebiet	B-Plan-Verfahren F-Plan-Verfahren	Innere Erschließung, Anbindung an Gewerbegebiet Barsbüttel	Umgang mit Partikularinteressen Landwirtschaft