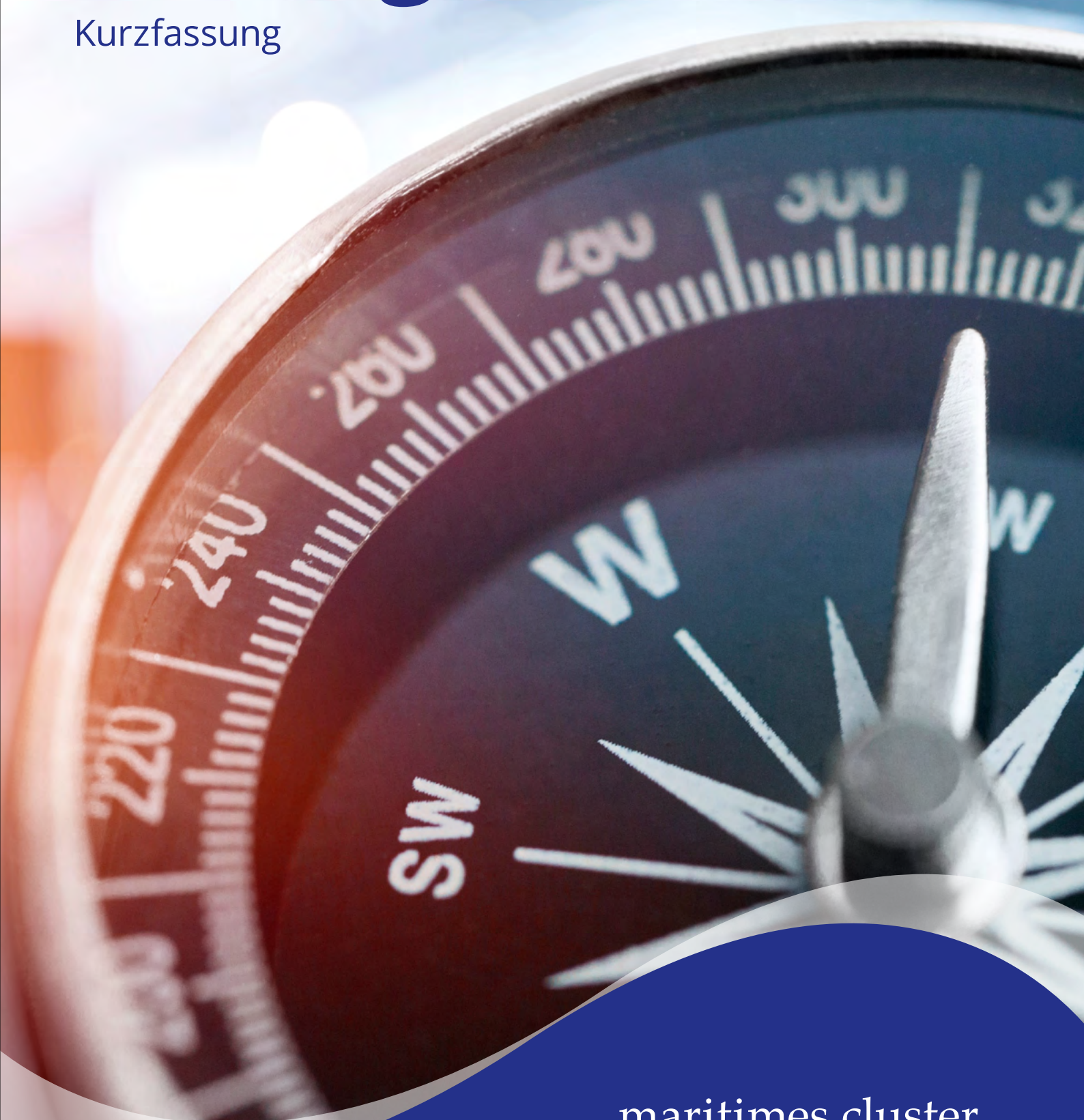


Strategie 2025

Kurzfassung



maritimes cluster
nordeutschland

Impressum

Herausgeber:

Maritimes Cluster Norddeutschland e. V.
Wexstraße 7 | 20355 Hamburg
+49 40 227019-499
info@maritimes-cluster.de

Unterstützt durch:

SupMar – Supporting the Maritime Industry

Bildrechte: siehe Bildverweise

Oktober 2020

Inhalt

Vorbemerkung

Bei diesem Dokument handelt es sich um die Kurzversion der MCN Strategie 2025. Sie fokussiert sich auf die zentralen Inhalte der durch die Mitgliederversammlung des MCN e. V. beschlossenen Langfassung der Strategie. Diese Langfassung kann auf der Webseite des MCN e. V. unter www.maritimes-cluster.de heruntergeladen werden.

Grußworte	4
Einleitung	7
1. Megatrends in der maritimen Wirtschaft	8
2. Auswirkungen von Covid-19 auf die maritimen Branchen in Norddeutschland	9
2.1 Direkte Effekte durch staatliche Regulierungen	9
2.2 Nachgelagerte Effekte durch den erfolgten wirtschaftlichen Einbruch	9
2.3 Effekte durch die Erfahrung mit der Pandemie	9
3. Vision und Mission des MCN e. V.	10
3.1 Vision des MCN e. V.	11
3.2 Mission des MCN e. V.	11
3.3 Leitziel des MCN e. V.	11-12
4. Handlungsfelder und Umsetzung	13
4.1 MCN Vernetzung	14
4.2 MCN Innovation	14-15
4.3 MCN Personal	15
4.4 MCN Wissens- und Technologietransfer	16
4.5 MCN International	16
5. Organisation und Finanzierung des MCN e. V.	18
5.1 Weitere Professionalisierung der Arbeit	18
5.2 Dauerhafte Finanzierung	18
5.3 Bessere Kooperation mit europäischen, nationalen und norddeutschen Clustern	18

Grußworte

Grußwort des Koordinators der Bundesregierung für die maritime Wirtschaft, Herrn Norbert Brackmann

Sehr geehrte Damen und Herren,

die Corona-Pandemie hat unser Leben innerhalb kürzester Zeit völlig auf den Kopf gestellt. Unsere persönliche Freiheit wurde massiv eingeschränkt und unsere Wirtschaft, Motor und Taktgeber unseres täglichen Lebens, kam fast zum Stillstand. Große Teile der deutschen Wirtschaft waren von dem Lock down betroffen – über alle Branchen hinweg. Auch die maritime Wirtschaft ist davon nicht verschont geblieben. Kreuzfahrten waren plötzlich nicht mehr möglich, Frachtraten sind eingebrochen.

Das wirkt sich auf die gesamte Lieferkette aus. Bei den großen Kreuzfahrtwerften stehen nun Kurzarbeit und auch Entlassungen zur Diskussion – nach Jahren des Booms ein Gefühl wie mit 100 vor eine Wand zu fahren. Auch die Zulieferbetriebe haben darunter zu leiden. Die Reeder kämpfen darum, trotz rückläufigen Frachtraten und Reisebeschränkungen am Markt zu bleiben.

Die Bundesregierung hat in einem einmaligen Kraftakt ein Sonderprogramm zur Unterstützung der deutschen Wirtschaft in einer Rekordhöhe von 156 Milliarden Euro aufgelegt. Dieses soll dazu beitragen, die Folgen der Krise abzumildern und gleichzeitig möglichst viele Arbeitsplätze zu sichern. Wie gut das gelungen ist, werden wir erst nach der Krise sehen.

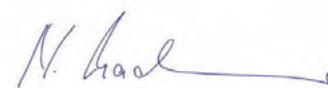
Die wirtschaftlichen Folgen der Corona-Pandemie werden

uns noch eine lange Zeit begleiten. Umso wichtiger aber ist es, den Blick nach vorne zu richten, sich auf die Stärken zu besinnen und mit einer guten Strategie die anstehenden Herausforderungen anzunehmen. Die Strategie 2025 des Maritimen Clusters Norddeutschland e. V. legt die Route für die Clusterarbeit der kommenden fünf Jahre fest. Die Strategie setzt dabei auf die Megatrends Digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Demografischer Wandel und Globalisierung/Internationalisierung.

Diese Trends sind geblieben – trotz Corona-Krise. Aber sicherlich hat sich der Blickwinkel auf einzelnen Themen durch die Krise verändert. An den Trends arbeiten müssen wir alle zusammen. Das gilt für die Wirtschaft, die Wissenschaft und die Politik. Dann, da bin ich zuversichtlich, werden wir gemeinsam auch in Zukunft auf eine starke deutsche maritime Wirtschaft blicken können.

Die Strategie 2025 des MCN e. V. wird ihren Beitrag dazu leisten.

Ihr



Norbert Brackmann



Grußwort der fünf norddeutschen Wirtschaftsminister und -senatorInnen

Gemeinsam die maritime Zukunft gestalten!

Die maritime Wirtschaft hat in den fünf norddeutschen Bundesländern eine herausragende wirtschaftliche Bedeutung mit einer hohen Wertschöpfungstiefe. Globale Entwicklungen und Veränderungen und nicht zuletzt die wirtschaftlichen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie stellen die maritimen Branchen vor neue Herausforderungen. Schiffbau, Zuliefererindustrie, maritime Dienstleister, Meerestechnik, Offshore-Wind, Schifffahrt und Häfen: Die maritime Wirtschaft hat viele Facetten – und ein nach wie vor beachtliches Zukunftspotenzial. Nachhaltigkeit in der Schifffahrt und im Hafen, Erhalt der schiffbaulichen Kompetenzen, der demographische Wandel sowie die digitale Transformation sind die zentralen Themen, die die maritime Wirtschaft bereits jetzt, aber auch in der Zukunft, maßgeblich verändern werden.

Im Maritimen Cluster Norddeutschland e.V. (MCN) finden sich mittlerweile mehr als 350 Mitglieder aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik der fünf norddeutschen Bundesländer Bremen, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen und Schleswig-Holstein. Die Aufgabe und die Bedeutung des MCN ist es, seine Mitglieder in den zentralen Zukunftsthemen und Schlüsseltechnologien zu unterstützen und zu sensibilisieren. Ein Cluster für die maritime Wirtschaft wird daher immer wichtiger, um alle Akteure in dieser „rauen See“ wetterfest zu machen und die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten.

Das MCN ermöglicht die länderübergreifende Vernetzung und Kooperation aller seiner Mitglieder. Daneben bereitet das MCN mit den strategischen Säulen Personal, Wissen und Innovation auch fruchtbaren Boden für Mitarbeiterförderung, Synergieeffekte und technischen Fortschritt. Die fortschreitende Vernetzung und der ständige Austausch über die Erfolge und Probleme, die Chancen und Risiken der Branche führen dazu, dass alle gewappnet in die Zukunft schauen können – denn gemeinsam ist man stark, innovativ und kann etwas bewegen!

In der jetzt vorliegenden MCN-Strategie 2025 haben zahlreiche Akteure mit guten Ideen, konstruktiver Kritik und viel Engagement mitgewirkt. Dafür möchten wir aus Sicht der Länder unseren herzlichen Dank aussprechen!

Die Umsetzung der in der Strategie vorgeschlagenen Aktivitäten wird nur durch den kontinuierlichen und gemeinsamen Einsatz aller Beteiligten gelingen. So können wir unserem übergeordneten Ziel, die Innovationskraft und internationale Wettbewerbsfähigkeit der norddeutschen Unternehmen zu stärken, einen großen Schritt näherkommen.

Der Bedeutung des MCN als wirtschafts- und innovationsfördernde Klammer der norddeutschen Länder wird auch weiterhin ein hoher Stellenwert zukommen, um die maritime Wirtschaft fit für die Zukunft zu machen.

Kristina Vogt

Senatorin für Wirtschaft, Arbeit und Europa
der Freien Hansestadt Bremen

Michael Westhagemann

Senator für Wirtschaft und Innovation der Freien
und Hansestadt Hamburg

Harry Glawe

Minister für Wirtschaft, Arbeit und Gesundheit
des Landes Mecklenburg-Vorpommern

Dr. Bernd Buchholz

Minister für Wirtschaft, Verkehr, Arbeit, Technologie
und Tourismus des Landes Schleswig-Holstein

Dr. Bernd Althusmann

Niedersächsischer Minister für Wirtschaft, Arbeit,
Verkehr und Digitalisierung



Einleitung

Das MCN, seit dem 01.01.2017 in Trägerschaft des am 21.04.2016 gegründeten MCN e. V., hat sich innerhalb der letzten Jahre als wichtiger Akteur zur Stärkung der maritimen Wirtschaft in Norddeutschland etabliert. Der Verein umfasst alle fünf norddeutschen Küstenländer, in denen der MCN e. V. nun mit eigenen oder kooperationsvertraglich gebundenen Geschäftsstellen vor Ort präsent ist. Das Maritime Cluster Norddeutschland zählt 367 Mitglieder (Stand 31.07.2020) aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Verwaltung.

Der Kurs des MCN bis einschließlich 2016, ab 2017 des MCN e. V., wurde seit 2015 durch die „MCN Strategie 2020: Wettbewerbsfähigkeit durch Innovation und Kooperation“ bestimmt. Die Umsetzung dieser Strategie hat den MCN e. V. zu dem Erfolgsmodell gemacht, welches es heute ist.

Bestätigt durch die bisherigen Erfolge besteht nun – im Jahre 2020 – die Notwendigkeit, die bisherige Strategie fortzuschreiben und zu aktualisieren. Einerseits wurde die bisherige Strategie sehr erfolgreich umgesetzt; andererseits haben sich die wirtschaftlichen, gesellschaftlichen, politischen, ökologischen, technologischen und organisatorischen Rahmenbedingungen seit 2015 stark verändert. Aus diesen Gründen wurde im Jahr 2019 ein partizipativer Strategieprozess vorbereitet und zu Beginn des Jahres 2020 gestartet.

Die nun vorliegende MCN Strategie 2025 ist das Ergebnis dieses mehrere Monate andauernden Strategieprozesses. Der Prozess erfolgte unter Einbindung der Vereinsmitglieder, des Beirats des MCN e. V., der Fachgruppen des MCN e. V., der hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der das Cluster finanzierenden norddeutschen Bundesländer und des Vorstands in einem umfänglichen partizipatorischen Verfahren, um nicht nur eine hohe Qualität, sondern insbesondere auch eine breite Akzeptanz sicherzustellen. Überdies wurde auch versucht, die externe Perspektive über ein erbetenes Feedback maritimer Organisationen und Verbände (DMZ, GMT, IG Metall, IHK Nord, Stiftung Offshore Windenergie, VDI, VDMA, VDR, VSM, ZDS) zu berücksichtigen.

Um die Verknüpfung mit europäischen und nationalen Strategien und Grundsatzdokumenten im maritimen Bereich sicherzustellen, war auch die Auswertung dieser Dokumente Teil des Strategieprozesses.

Nach abschließender Zustimmung durch die Mitgliederversammlung zur Strategie wird diese dem MCN e. V. als Leitfaden für seine Arbeit in den nächsten fünf Jahren dienen und so ein konsistentes, zielgerichtetes und wirkungsvolles Handeln unterstützen. Die jährlichen Arbeitsprogramme des Vereins werden in enger Anbindung an diese Strategie entworfen und somit die operative Konkretisierung und Umsetzung gewährleisten.

Mit dieser länderübergreifenden Strategie des MCN e. V. bis 2025 entfällt zukünftig die Notwendigkeit und Berechtigung regionaler Strategien innerhalb des Clusters. Unabhängig davon sind erforderlichenfalls Teilstrategien zur Konkretisierung in einzelnen Bereichen oder zur Reaktion auf neue technische Möglichkeiten möglich.

1. Megatrends in der maritimen Wirtschaft

Die maritime Wirtschaft muss sich, wie andere Industrie- und Service-Bereiche auch, dem stetigen Wandel entsprechend ausrichten und anpassen, der allgemein durch Megatrends beschrieben wird. Sie bewirken Veränderungen mit globalen Auswirkungen, die in verschiedene Lebensbereiche und Branchen hineinwirken, u. a.:

- Nachhaltigkeitserfordernis und wachsende Anforderungen aus dem Klimaschutz, dem systemischen Natur- und Umweltschutz und dem rein technischen Umweltschutz
- Notwendigkeit einer umfassenden digitalen Transformation mit einer ganzheitlichen Betrachtungsweise einschließlich sozialer Folgen
- Demografischer Wandel und daraus resultierender Fachkräftemangel
- Erfolgte Globalisierung, Konsequenzen, Abhängigkeiten und Risiken
- Geopolitische Neuordnung und Veränderung von Machtsphären und daraus resultierende wirtschaftliche Konsequenzen

- Zunehmende Komplexität und Verletzlichkeit hochintelligenter vernetzter Systeme wirtschaftlicher und technischer Natur
- Zunehmende Handelsbeschränkungen, neue Transportwege und Handelsrouten
- Immer stärker geforderte Transparenz in den Wertschöpfungs- und Transportketten im Sinne einer ganzheitlichen Produktverantwortung während des gesamten Produktlebenszyklus

Für die strategische Ausrichtung des MCN e. V. haben die Megatrends **digitale Transformation, Nachhaltigkeit, demografischer Wandel und Globalisierung** eine wesentliche Rolle für die inhaltliche Arbeit und darauf basierender Aktivitäten, Projekte und Maßnahmen. Den Mitgliedern sollen durch konkrete Aktivitäten notwendige Hilfestellungen bei ihrer Transformation und Anpassung an diese globalen Veränderungen angeboten werden.

Die Fokussierung auf diese Megatrends erfolgt auch in Abwägung der tatsächlichen Gestaltungs- und Handlungsfähigkeiten des MCN e. V.

2. Auswirkungen von Covid-19 auf die maritimen Branchen in Norddeutschland

Die Corona-Pandemie hat auch die maritimen Branchen schwer getroffen. Im Vordergrund der aktuellen Arbeit des MCN e.V. in Corona-Zeiten stand die gezielte Unterstützungs- und Beratungsarbeit der Mitglieder insbesondere zu den Sofort- und Überbrückungshilfen, um Insolvenzen im Kreis der Mitglieder möglichst zu vermeiden. Zugleich wurden die Wahrnehmungen und Befindlichkeiten der Mitglieder in mehreren Umfragen erfragt und den Verwaltungen der norddeutschen Länder zur Verfügung gestellt. Die Folgen der Corona-Pandemie sind aber noch nicht überwunden, insofern müssen die durch die Pandemie ausgelösten Effekte auch Eingang in diese Strategie finden. Bei diesen Effekten werden im Folgenden drei Kategorien unterschieden.

2.1 Direkte Effekte durch staatliche Regulierungen

Diese Effekte wurden unmittelbar durch die staatlichen Regulierungsmaßnahmen im Rahmen der Pandemie, z.B. durch Grenzschließungen, Quarantänemaßnahmen, Kontaktsperren oder Abstandsregelungen, hervorgerufen. Diese Effekte werden kurz- bis mittelfristig, Schritt für Schritt mit den Lockerungen wieder zurückgehen. Dies ist teilweise bereits geschehen. Falls bisherige Einschränkungen auch nach offizieller Lockerung aufgrund der allgemeinen Verunsicherung noch freiwillig von der Bevölkerung eingehalten werden, können diese Effekte jedoch auch länger anhalten. Hierzu zählen z.B. Anlegeverbote und Quarantäneregelungen auf Kreuzfahrtschiffen.

2.2 Nachgelagerte Effekte durch den wirtschaftlichen Einbruch

Die Pandemie und die notwendig gewordenen Einschränkungen haben indirekt zu einem enormen wirtschaftlichen Einbruch geführt. Diese Effekte werden deutlich länger sichtbar bleiben, insbesondere auch durch die internationale Verflechtung der maritimen Branchen. Die Erholung hängt somit in vielen Fällen auch von der weiteren internationalen Entwicklung der Pandemie ab. Zu diesen Effekten zählt z.B. die geringere Auslastung der Seehäfen und Reedereien durch einen Rückgang der Handelsströme, sowohl im Export als auch im Import.

2.3 Effekte durch die Erfahrung mit der Pandemie

Darüber hinaus werden sich durch die Pandemie-Erfahrung Effekte ergeben, die sämtliche Wirtschaftszweige von nun an vermutlich dauerhaft begleiten werden. Dies stellt für Unternehmen eine hohe Herausforderung dar, der sie sich aber nicht werden entziehen können. Zu diesen Effekten zählen z.B. erhöhte Ansprüche an die Resilienz und Flexibilität in den Arbeitsabläufen und Prozessen, um sich auf stetig und schnell ändernde äußere Gegebenheiten einstellen zu können.

Die in dieser Strategie genannten Handlungsfelder, Handlungsvorschläge, Projektideen und vorgeschlagenen Maßnahmen wurden im Laufe der Strategie-Erstellung unter dem Eindruck der parallel verlaufenden Pandemie aktualisiert.

3. Vision und Mission des MCN e. V.

3.1 Vision des MCN e. V.

Unsere Vision für 2025 ist ein globaler maritimer Hot Spot in Norddeutschland, eine auch global starke und wettbewerbsfähige maritime Wirtschaft in Norddeutschland, die sich durch Innovation, Nachhaltigkeit, Effizienz, internationale Wettbewerbsfähigkeit und ein attraktives Arbeitsumfeld auszeichnet, und eine Entwicklung des MCN e. V. zu einem hochprofessionellen und leistungsfähigen sowie ständig wachsenden Netzwerk mit deutlichem Mehrwert für seine Mitglieder.

Die maritime Wirtschaft hat sich den Veränderungen gestellt, neue Technologien entwickelt und wird national und international als Trendsetter und Innovationstreiber anerkannt. Der MCN e. V. wird dies weiterhin unterstützen. Dadurch wird die Wertschöpfung in unseren Mitgliedsunternehmen und ihren Zulieferbetrieben gestärkt.

Die maritimen Unternehmen in Norddeutschland arbeiten noch enger als heute untereinander und mit den wissenschaftlichen Einrichtungen in Norddeutschland zusammen, um aktuelle Herausforderungen durch neue Markt- und Technologieentwicklungen gemeinsam und zügig zu bewältigen. Die Mitglieder des MCN e. V. sind offen für nationale und internationale Partnerschaften und suchen diese, um bestmögliche Produkte, Prozesse, Dienstleistungen und Systeme auf Weltniveau zu entwickeln und zu vermarkten.

Der MCN e. V. und seine Mitglieder tragen dazu bei, dass die maritime Wirtschaft ein attraktives Image besitzt, junge Talente oder Berufswechsler anzieht und so dem Fachkräftemangel entgegenwirkt.

3.2 Mission des MCN e. V.

Deshalb ist es die Mission des MCN e. V. und damit des von ihm getragenen MCN als hochprofessioneller, mitgliederorientierter Dienstleistungsstruktur für die Mitglieder und als wichtiger Innovationstreiber der maritimen Wirtschaft in Norddeutschland, eine länder- und branchenübergreifende Plattform zur Vernetzung einer breit aufgestellten Mitgliedschaft bereitzustellen – prioritär in Norddeutschland, aber offen gegenüber allen, die sich auch über Norddeutschland hinaus als Teil der maritimen Wirtschaft verstehen.

Auf dieser Basis gestaltet der MCN e. V. aktuelle und zukünftige maritime Themen und ermöglicht und fördert den Austausch seiner Mitglieder zu diesen.

Der MCN e. V. unterstützt die maritime Wirtschaft in Norddeutschland bei der Bewältigung des aktuellen Strukturwandels und bei ihrer notwendigen Transformation in Reaktion auf die neuen Anforderungen durch den Klimawandel, die Nachhaltigkeitsanforderungen sowie durch die dringend erforderliche Digitalisierung und bei der Bewältigung der aus der Globalisierung resultierenden Anforderungen. Er initiiert

den dafür erforderlichen Informations- und Wissenstransfer und fördert den Aufbau und den Erhalt von Kompetenzen bei den Mitgliedern sowie die Herausbildung einer Innovationskultur in den Mitgliedsunternehmen.

Der MCN e. V. initiiert dabei insbesondere die Entwicklung innovativer, integrierter und ganzheitlicher Konzepte und Lösungen auf Produkt-, Prozess-, Dienstleistungs- und Systemebene.

Außerdem bemüht sich der MCN e. V. auch, wachsende gesellschaftliche Anforderungen über die gesamte Wertschöpfungs- und Logistik- und Entsorgungskette in sinnvolle Handlungsleitlinien und konkrete Projekte umzusetzen und diese in die maritime Wirtschaft hinein zu kommunizieren, um damit die Verantwortungsbereitschaft intern zu fördern und extern möglichen Akzeptanzproblemen entgegen zu wirken.

Dafür organisiert der MCN e. V. die zielgerichtete Zusammenarbeit von Unternehmen, Wissenschaft, Bildung und Politik. Der MCN e. V. schafft einen Mehrwert für seine Mitglieder. Es sorgt für einen attraktiven und international führenden maritimen Standort für Investoren, Unternehmen, Wissenschaft und Forschung, Arbeitnehmer und Kooperationspartner in Norddeutschland.

Im Sinne einer Maritimen Allianz arbeitet der MCN e. V. national und international mit den weiteren Akteuren der maritimen Wirtschaft, z. B. den maritimen Verbänden, den maritimen Strukturen der Industrie- und Handelskammern und der IHK Nord sowie dem Brüssel Büro der IHK Nord und anderen Organisationen eng zusammen, um Stärken synergistisch zu bündeln und gemeinsam mehr zu erreichen, als dies jede Organisation für sich allein könnte. Der MCN e. V. ist dabei kein Konkurrent der maritimen Verbände. Er versteht sich als ein Bestandteil der sich entwickelnden Maritimen Allianz in Deutschland.

Der MCN e. V. betreibt keine politische Lobbyarbeit, agiert nicht in (inter)nationalen politischen Gremien, bietet keine Politikberatung an, betreibt keine einzelbetriebliche Vermarktung und übernimmt keine originären Aufgaben der regionalen Wirtschaftsförderungen und Fördereinrichtungen, wie z. B. Standortmarketing.

3.3 Leitziel des MCN e. V.

Das übergeordnete Ziel des MCN e. V. ist die Stärkung der Innovationskraft, der Innovationskultur und der nationalen und internationalen Wettbewerbsfähigkeit der norddeutschen maritimen Unternehmen und insbesondere seiner Mitglieder.

Die Erreichung der Ziele des Maritimen Clusters Norddeutschland wird durch eine Vielzahl verschiedener operativer Ziele und Aktivitäten in fünf strategischen Handlungsfeldern der MCN Strategie 2025 verfolgt.

Ausgehend von der bisherigen Strategie 2020, in der seinerzeit vier Handlungsfelder identifiziert waren, und basierend auf den für diese Strategie durchgeführten Analysen und Befragungen und Anregungen adressiert die neue Strategie MCN 2025 nunmehr fünf Handlungsfelder:

- **MCN Vernetzung**
- **MCN Innovation**
- **MCN Personal**
- **MCN Wissens- und Technologietransfer**
- **MCN International**

Die Megatrends **Digitale Transformation, Nachhaltigkeit, Demografischer Wandel und Globalisierung/Internationalisierung** werden zu den Handlungsfeldern als Querschnittsthemen in Beziehung gesetzt, so dass sich eine Matrix für die weiteren Planungen ergibt. Einige Projektideen, die innerhalb des Vereins in den nächsten fünf Jahren umgesetzt werden sollen, sind exemplarisch an den Schnittstellen zwischen Handlungsfeld und Megatrends eingeordnet (siehe „Tempelmodell“).

Das Thema Organisation und Finanzierung des MCN e.V. wird in Kapitel 5 „Organisation und Finanzierung des MCN e.V.“ behandelt, da es grundsätzlich die Basis allen zukünftigen Handelns des Vereins bildet (deswegen die Darstellung als Fundament des Tempels).

Vision & Mission					
	MCN Vernetzung	MCN Innovation	MCN Personal	MCN Wissens- und Technologietransfer	MCN International
Digitale Transformation	Digitale Plattform für MCN Mitglieder	Digitaler Schiffbau	Digitalisierung im Personalmanagement	Infos zu Cybersecurity und Cybersafety	Beteiligung an internationalen Innovationsprojekten
Nachhaltigkeit	Schifffahrt der Zukunft nachhaltig gestalten	Strategie zur Schadstoffreduktion	Neue Ausbildungsinhalte	Begleitung des Green Deals	Vermittlung von intern. Partnern im Green OffshoreTech-Netzwerk
Demografischer Wandel	Unterstützung von Start-ups durch Business Angels	Technologien zur Optimierung des Personaleinsatzes	Imagekampagne für die maritime Wirtschaft	Fortsetzung & Weiterentwicklung der Maritimen Basisschulung	Entwicklung maritimer Sprachkurse
Globalisierung/ Internationalisierung	Vernetzung mit ausl. Clustern gemäß den Bedarfen der MCN-Mitglieder	Unterstützung bei der Suche nach internationalen F+E-Partnern	Definition von Anforderungsprofilen für die Beschäftigung ausl. Fachkräfte	Bereitstellung von Informationen zu ausländischen Märkten	Ausrichtung von Länder-Themen-Tagen
Organisation & Finanzierung des MCN e. V.					

Matrix der MCN Strategie 2025, Auflistung beispielhafter Handlungsvorschläge



4. Handlungsfelder und Umsetzung



4.1 MCN Vernetzung

Das Handlungsfeld MCN Vernetzung umfasst alle Aktivitäten des MCN e. V. maritime Akteure aus Wirtschaft, Wissenschaft, Verbänden, Politik und Verwaltung zusammenzuführen, um durch den Austausch Kreativität zu fördern und über Bekanntheit und zunehmende Vertrautheit zu lösungsorientierten Kooperationen zu kommen, die bestehende Geschäftsmodelle erweitern oder neue bilden können.

Das vorrangige Ziel des MCN e. V. ist der Auf- und Ausbau von fachlichen, projektbezogenen oder Unternehmensnetzwerken. Der Austausch von Informationen und aktuellem Know-how sowie das Zusammentreffen von möglichen Auftraggebern mit potenziellen Netzwerkpartnern, Auftragnehmern bzw. innovations- und technologietransferunterstützenden Strukturen aus Wissenschaft und Forschung, z. B. anwendungsorientierte Forschungseinrichtungen, Transfereinrichtungen der Hochschulen, Patentverwertungsagenturen etc., schaffen einen wesentlichen Wissens- und damit Kompetenzvorsprung, fördern die Wettbewerbsfähigkeit und somit den wirtschaftlichen Erfolg. Als Nukleus für Innovationsprojekte dient hier der interdisziplinäre Austausch, der durch den MCN e. V. in geeigneten Veranstaltungsformaten forciert werden wird.

Der MCN e. V. verfügt im Handlungsfeld MCN Vernetzung über einen reichen Erfahrungsschatz sowie erprobte Werkzeuge und Formate, die auch in Zukunft eingesetzt werden sollen. Dazu zählen z. B. die Fachgruppen und Veranstaltungen wie das Maritime Business Frühstück oder der Maritime Marktplatz.

Neben den traditionellen Veranstaltungen wird der MCN e. V. zukünftig weitere Möglichkeiten zum Austausch zwischen den Mitgliedern ermöglichen, speziell solche, die sich an den aktuellen Bedarfen der Mitglieder orientieren und somit thematisch kleinteiliger ausgerichtet sein können, z. B. über Gruppen auf digitalen Plattformen wie LinkedIn, XING, Microsoft Teams oder ähnlichen.

Der MCN e. V. wird im Handlungsfeld MCN Vernetzung verschiedene Ideen inhaltlich konkretisieren und konzeptionell

präzisieren, so dass daraus umsetzbare Projekte und Maßnahmen werden. Mit deren Umsetzung sollen den Mitgliedern mögliche Hilfen zur Bewältigung der Herausforderungen der Megatrends gegeben werden. Ein Beispiel hierfür ist die Weiterentwicklung des Mitgliederverzeichnisses und des Branchenbuchs auf der Webseite, um die Partnersuche zu erleichtern. Die Langversion der MCN Strategie 2025 erhält darüber hinaus eine Vielzahl weiterer Handlungsvorschläge.

Die Corona-Pandemie hat aktuell auch Auswirkungen auf das Handlungsfeld MCN Vernetzung. Solange die Hygiene- und Abstandsregeln gelten, kann Netzwerken vorrangig nur über digitale Medien stattfinden. Auch wenn hier zunehmend ein Gewöhnungseffekt einsetzt, so leiden doch Spontaneität und Intuition persönlicher Gespräche und besonders bei Erstkontakten kann ein unmittelbarer persönlicher Austausch kaum ersetzt werden. Um die hieraus entstehenden Defizite im Austausch der Mitglieder und bei der Partnersuche für F&E-Vorhaben auszugleichen, kommt den regelmäßigen Kontakten des Vorstands, des Beirats und der Geschäftsstellen mit den Mitgliedern besondere Bedeutung zu, desgleichen hat eine gute und regelmäßige Fachgruppenarbeit in der jetzigen Situation eine zunehmende Bedeutung.

Ein weiterer Handlungsbedarf ergibt sich in der Cross-Cluster-Vernetzung (Cross Clustering, Cross Innovation), da die Mitglieder sich auch außerhalb des maritimen Umfelds Absatzmärkte für ihre Produkte und Dienstleistungen suchen müssen, um resistenter bzw. resilienter gegen krisenbedingte Schwankungen zu werden. Hier kann der MCN e. V. bei Kontakten in andere Cluster und mögliche Geschäftsanbahnung zu Mitgliedsunternehmen und wissenschaftlichen Mitgliedern anderer Cluster lokal, regional, in Norddeutschland und ggf. auch darüber hinaus unterstützen.

4.2 MCN Innovation

Im Handlungsfeld MCN Innovation geht es vorrangig um die Initiierung, Unterstützung und Begleitung von Innovationsprojekten und um Hilfen bei der Erarbeitung und Definition von technischen, dienstleistungsbezogenen Prozess- und sozialen Innovationen.

Dabei versteht der MCN e.V. unter Innovation nicht nur die Entwicklung und das an den Markt bringen von Ideen, sondern den gesamten Materialisationsprozess einer Idee in neue Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsmodelle und -prozesse. Insofern liegt dem Innovationsbegriff des MCN e.V. zwar vorrangig die naturwissenschaftlich-technische Sicht zu Grunde, ergänzt wird diese aber auch um soziale, ökologische, globale oder kulturelle Aspekte.

Innovationen entstehen vorrangig in Gehirnen, die offen und kreativ sein dürfen und sich gegenseitig stimulieren. Insofern stehen auch bei den kreativen und Innovationsprozessen die Menschen im Mittelpunkt. Dies verstehen wir unter Innovationsmanagement in den Unternehmen.

Sich ergänzendes Wissen in der Gruppe (Crowd Intelligence), Zukunftsoffenheit, eine fehlerfreundliche Kultur, ziel- und wirkungsorientiertes prozesshaftes und positives Denken und die Kenntnis von Methoden, um intellektuelle Synergien zu organisieren sind notwendige Voraussetzungen. Genau dafür bietet das Netzwerk des MCN e.V. eine hervorragende Plattform.

Der Innovationsprozess lässt sich nicht mechanistisch steuern, man kann innovative Prozesse lediglich ermöglichen und unternehmensintern ein innovations-stimulierendes Klima schaffen. Genau das ist auch Bestandteil einer modernen Innovationskultur in den Unternehmen und schafft dort ein lösungsorientiertes Innovationsklima.

Neben den bestehenden Aktivitäten des MCN e.V. im Innovationsbereich, z. B. der Beratung über Förderoptionen, wird der MCN e.V. im Handlungsfeld MCN Innovation verschiedene Ideen inhaltlich konkretisieren und konzeptionell präzisieren, so dass daraus umsetzbare Projekte und Maßnahmen werden. Mit deren Umsetzung sollen den Mitgliedern mögliche Hilfen zur Bewältigung der Herausforderungen der Megatrends gegeben werden. Ein Beispiel hierfür ist die Nutzung des Green Deal der EU. Die Langversion der MCN Strategie 2025 erhält darüber hinaus eine Vielzahl weiterer Handlungsvorschläge.

Die Corona-Pandemie hat aktuell auch Auswirkungen auf das Handlungsfeld MCN Innovation. Der Bau von Kreuzfahrtschiffen wird kurz- und mittelfristig auf deutschen Werften mit großer Wahrscheinlichkeit stark zurückgehen und somit als Innovationstreiber an Bedeutung verlieren.

Da die Pandemie von einem Rückgang der Weltwirtschaftsleistung und damit der Umsätze und Gewinne der Unternehmen begleitet wird, steht weniger Investitions- und Innovationskapital zur Verfügung. Der Innovationstreiber „Nachhaltigkeit“ wird mittel- und langfristig sicherlich immer mehr an Bedeutung gewinnen, da die Entwicklung von CO₂ und Schadstoffe reduzierenden Technologien von den nationalen und europäischen Konjunkturpaketen sowie dem Green Deal gefordert und unterstützt wird. Ob aus der Notwendigkeit, alternative Zulieferketten aus der aktuellen Er-

fahrung von Mangelsituationen aufzubauen, Wachstumsimpulse für die norddeutsche maritime Wirtschaft erwachsen, bleibt abzuwarten.

4.3 MCN Personal

Das Handlungsfeld MCN Personal hat zwei zentrale Ziele: einerseits die Unterstützung der maritimen Branchen und Unternehmen bei der Gewinnung und Sicherung von Fachkräften; andererseits die Unterstützung einer bedarfsgerechten Aus- und Weiterbildung für die maritime Wirtschaft in Norddeutschland. Ohne bedarfsgerecht qualifizierte und quantitativ ausreichende Arbeitskräfte ist die maritime Wirtschaft nicht wettbewerbsfähig. Branchenübergreifende Aktivitäten stehen im Mittelpunkt des MCN e.V. bei diesen Aktivitäten.

Jungen Menschen sollen durch eine gemeinsame Imagekampagne aller maritimen Verbände, des DMZ und des MCN e.V. für eine Tätigkeit in den verschiedenen Teilbranchen der maritimen Wirtschaft als eine attraktive Berufsperspektive gewonnen werden. Die Nachfrage der jungen Menschen nach maritimen Jobs kann hierdurch kontinuierlich ansteigen und der maritimen Branche in Norddeutschland helfen, dem Fachkräftemangel aus demografischen Gründen zu begegnen.

Die digitale Transformation der maritimen Wirtschaft wird zukünftig auch völlig neue berufliche Anforderungen und neue Beschäftigungsmöglichkeiten auch für Berufe, die nicht zum traditionellen Berufskanon der maritimen Wirtschaft gehörten, schaffen. Hier konkurriert die maritime Wirtschaft mit anderen Sektoren um die begrenzte Zahl an Arbeitskräften und muss deswegen ganz besonders an ihrer Attraktivität arbeiten.

Desgleichen soll diese Kampagne einen Wechsel qualifizierter Menschen aus den vom Strukturwandel betroffenen Branchen und Regionen, z. B. aus dem Braun- und Steinkohlebergbau und der darauf basierenden Energiewirtschaft oder der Automobilindustrie, fördern und diesen Menschen wieder attraktive Berufs- und Lebensperspektiven eröffnen. Inwieweit auch aus dem Flugzeugbau relevante Arbeitskraftkontingente für einen alternativen Einsatz in der maritimen Wirtschaft erschließbar werden bleibt abzuwarten, ggf. kann eine enge Zusammenarbeit mit dem norddeutschen Luftfahrtcluster zu schnellen und wichtigen Auffanglösungen führen.

Ein Aushängeschild des MCN e.V. im Bereich Personal war die stets frühzeitig ausgebuchte „Maritime Basisschulung“. Dieses Format soll auch in Zukunft weiter angeboten und nach Möglichkeit ausgebaut werden. Daneben war der MCN e.V. gemeinsam mit externen Partnern auf dem Bremer Schifffahrtkongress präsent und bietet seit 2019 auch das MCN AZUBI-Netzwerk an, um die Bindung von Berufseinsteigern an die maritime Wirtschaft zu vertiefen.

Der MCN e.V. wird im Handlungsfeld MCN Personal verschiedene Ideen inhaltlich konkretisieren und konzeptionell prä-

zisieren, so dass daraus umsetzbare Projekte und Maßnahmen werden. Mit deren Umsetzung sollen den Mitgliedern mögliche Hilfen zur Bewältigung der Herausforderungen der Megatrends gegeben werden. Ein Beispiel hierfür ist die Entwicklung von eLearning-Angeboten gemeinsam mit und für die Clustermitglieder. Die Langversion der MCN Strategie 2025 erhält darüber hinaus eine Vielzahl weiterer Handlungsvorschläge.

Die Corona-Pandemie hat auch Auswirkungen auf das Handlungsfeld MCN Personal. Die aktuellen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen infolge der Pandemie haben auch den maritimen Arbeitsmarkt schwer getroffen. Mittel- und langfristige Auswirkungen auf den bisherigen Fachkräftemangel und den zukünftigen Personalbedarf in der maritimen Wirtschaft sind aber derzeit nur schwer zu prognostizieren. Sobald die Weltkonjunktur wieder ein ähnliches Niveau wie vor der COVID-19-Krise erreicht hat, werden die Handlungszwänge und -optionen zur Überwindung des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels wieder relevanter. Es empfiehlt es sich daher, die Arbeitsmarkt- und Personalsituation systematisch zu beobachten und ggf. Projekte in diesem Bereich rechtzeitig zu initiieren.

Zumindest kurz- und mittelfristig wird es eine geringere Nachfrage nach maritimen Dienstleistungen, z. B. Weiterbildungsangebote, Beratungsangebote u. ä. geben. Grundsätzlich werden aber die Anforderungen an einen vorbeugenden Infektionsschutz in allen maritimen Bereichen und die Arbeitsplatzhygiene sowie ein zukünftiges Krisenmanagement in vergleichbaren Ausbruchssituationen steigen. Nach der Pandemie ist vor der Pandemie.

4.4 MCN Wissens- und Technologietransfer

Das Handlungsfeld MCN Wissens- und Technologietransfer beschreibt alle Maßnahmen der wechselseitigen Optimierung des Informations- und Wissenstransfers und die Beschleunigung des Technologietransfers zwischen den Mitgliedern des MCN e. V. und weiteren maritimen Akteuren - in Norddeutschland und darüber hinaus.

Im Fokus steht hier die Stärkung der technischen Systemfähigkeit und der Systemkompetenz der norddeutschen maritimen Wirtschaft insgesamt. Der Wissens- und Technologietransfer soll Innovationsprozesse an der Schnittstelle von Wissenschaft, Wirtschaft und Markt anschieben und unterstützen.

Ein derartiger Wissens- und Technologietransfer wird beispielsweise durch Bachelor- und Masterarbeiten, Praktika, Auftragsforschung, Wechsel von Mitarbeitern wissenschaftlicher Forschungseinrichtungen in die Wirtschaft und umgekehrt, Hospitationen und Volontariate, Ausgründungen, gemeinsame Forschungsprojekte, Publikationen, Patente, Lizenzen oder informellen Austausch unterstützt. Diese kurz- bis mittelfristigen Vorhaben können durch systematische und strategische Kooperationen in Form von langfristigen Part-

nerschaften ergänzt werden. Eine wichtige Rolle im MCN e. V. spielen dabei heute schon die interdisziplinären Fachgruppen, die den vorwettbewerblichen Rahmen für eine erfolgreiche Umsetzung erarbeiteter Forschungsergebnisse bilden.

Der MCN e. V. wird im Handlungsfeld MCN Wissens- und Technologietransfer verschiedene Ideen inhaltlich konkretisieren und konzeptionell präzisieren, so dass daraus umsetzbare Projekte und Maßnahmen werden. Mit deren Umsetzung sollen mögliche Hilfen zur Bewältigung der Herausforderungen der Megatrends gegeben werden. Ein Beispiel hierfür ist der schrittweise Aufbau eines öffentlich zugänglichen Wikis zur maritimen Wirtschaft, z. B. auf der Webseite des MCN e. V. Die Langversion der MCN Strategie 2025 enthält darüber hinaus eine Vielzahl weiterer Handlungsvorschläge.

Die Corona-Pandemie hat aktuell auch Auswirkungen auf das Handlungsfeld MCN Wissen und Technologietransfer. Die Projekte in diesem Handlungsfeld könnten aber wahrscheinlich relativ uneingeschränkt in Corona-Zeiten, eventuell sogar vermehrt, umgesetzt werden, da sie sich hauptsächlich digitaler Vermittlungsformate bedienen können.

4.5 MCN International

Im Handlungsfeld MCN International werden alle Ideen und Vorschläge zusammengefasst, die in der Planung, Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung eine internationale Dimension haben und/oder Internationalisierungsansätze der Mitglieder unterstützen. Dieses Handlungsfeld richtet sich vorrangig an Unternehmen, die über keine oder nur wenige über die nationalen Grenzen hinausgehenden Erfahrungen, Strukturen und Vertriebskanäle verfügen, in der Regel somit KMUs. Die globalen Effekte, wie z. B. Verschiebungen der Absatzmärkte, erfordern ständig die Erschließung neuer ausländischer Märkte. Letztlich ist die Internationalisierung des eigenen Geschäftes auch eine unternehmensstrategische Frage.

Der MCN e. V. wird im Handlungsfeld MCN International verschiedene Ideen inhaltlich konkretisieren und konzeptionell präzisieren, so dass daraus umsetzbare Projekte und Maßnahmen werden. Mit deren Umsetzung sollen mögliche Hilfen zur Bewältigung der Herausforderungen der Megatrends gegeben werden. Der MCN e. V. wird sowohl mit eigenen personellen ehren- und hauptamtlichen Ressourcen als auch in Workshops oder Fachgruppen das Thema Internationalisierung aufnehmen und bearbeiten. Ein Beispiel hierfür ist die Durchführung von Länder-Thementagen in Zusammenarbeit mit anderen qualifizierten Institutionen und Organisationen. Die Langversion der MCN Strategie 2025 enthält darüber hinaus eine Vielzahl weiterer Handlungsvorschläge.

Die Corona-Pandemie hat auch Auswirkungen auf das Handlungsfeld MCN International. Die Pandemie trifft die Frachtschifffahrt in besonderem Maße, da die globalen Handelsbeziehungen tiefgreifend negativ betroffen sind. Die hieraus resultierenden Effekte, z. B. Rückgang der Frachtraten und

5. Organisation und Finanzierung des MCN e. V.

Rückverlagerung einzelner Produktionen in heimische oder europäische Märkte, sind in ihren mittel- und langfristigen Auswirkungen derzeit nicht abschätzbar. Ebenso ist nicht einschätzbar, wann internationale Flugreisen zwecks Geschäftsanbahnung in welchem Umfang wieder möglich sein werden und welche Auswirkungen aus der Pandemie resultierende Verhaltensänderungen in der Kommunikation haben werden. Insofern müssen Projekte zur Unterstützung der Mitglieder auf dem Weg in internationale Geschäftsbeziehungen regelmäßig auf Relevanz und Praktikabilität untersucht werden.

Die ständige Optimierung der Organisation und der Finanzierung des MCN e.V. muss auch in der kommenden Förderperiode weiter ein zentrales Thema sein. Dabei müssen sinnvolle Weiterentwicklungen, die 1) einer weiteren Professionalisierung der Arbeit, 2) einer dauerhaften Finanzierung sowie 3) einer verbesserten Kooperation mit weiteren Clustern dienen und den Verein insgesamt stärken, analysiert und zügig umgesetzt werden.

Im Rahmen des Strategieprozesses gab es hierzu zahlreiche Ideen und Vorschläge. Nicht alle sind im Folgenden wiedergegeben. Die Gesamtheit der im Strategieprozess gesammelten Anmerkungen den Bereich Organisation und Finanzierung betreffend werden als Arbeitspapier des Vorstands Grundlage weiterer Diskussion und Verständigung mit den Ländern sein.

5.1 Weitere Professionalisierung der Arbeit

Der Fokus für die weitere Professionalisierung der Arbeit soll insbesondere auf den folgenden Themenbereichen liegen:

- Mitgliedschaft; z. B. durch alternative Formen der Mitgliederbetreuung
- Fachgruppen; z. B. durch ein einheitlicheres Konzept
- Veranstaltungen; z. B. bei der Überführung von Veranstaltungsinhalten in konkrete Projekte
- Geschäftsstellen; z. B. durch synergistische Arbeitsteilung unter regional-spezifischen Aspekten
- Zentrales Clustermanagement; z. B. durch die Optimierung des Branchenbuchs
- Geschäftsführung; z. B. durch erhöhte Verantwortungsübergabe durch den Vorstand
- Vorstand; z. B. durch Einführung eines geschäftsführenden Vorstands
- Kommunikation; z. B. durch die Entwicklung einer ganzheitlichen PR-Strategie
- Überprüfung und ggf. Änderung der bisherigen Rechtsform

5.2 Dauerhafte Finanzierung

Der MCN e.V. wird zur Aufrechterhaltung seiner Struktur, Aufgaben und Dienstleistungen auch weiterhin auf öffentliche Förderungen durch die Länder angewiesen sein. Deshalb sollen sowohl mit Blick auf die Finanzierung des Zentralen Clustermanagements als auch mit Blick auf die Finanzierung der Geschäftsstellen die entsprechenden Grundlagen und Prozesse gemeinsam mit den Ländern weiterentwickelt und verbessert werden. Ein besonderes Augenmerk soll dabei auf Maßnahmen liegen, die eine Vereinfachung bei der Abwicklung der Förderung erreichen, um die begrenzten personellen Ressourcen des Vereins möglichst weitgehend für Aktivitäten einsetzen zu können, die den Mitgliedern unmittelbar zugutekommen.

5.3 Bessere Kooperation mit europäischen, nationalen und norddeutschen Clustern

Der MCN e.V. hat seinen Wirkungskreis primär in Norddeutschland. Die maritime Wirtschaft ist regional weniger stark begrenzt.

Eine stärkere europäische Vernetzung würde es erlauben, frühzeitig neue europäische Entwicklungen zu erkennen, den europäischen Informations-, Wissens- und Technologietransfer zu stärken und helfen, gemeinsam im Rahmen länderübergreifender Kooperationen z. B. besser Mittel aus dem neuen europäischen Forschungsrahmenprogramm zu erschließen. Auch die Wissenschafts- und Unternehmenspartner z. B. für Interreg-Projekte könnten über eine Clusterkooperation auf europäischer Ebene schneller gefunden werden.

Eine Kooperation mit nationalen Clustern, z. B. durch eine Mitgliedschaft in der Initiative go cluster, würde den Informations- und Wissensstand aus diesen Bereichen erschließen helfen. Die Kenntnis der Vorhaben über Spitzen- oder Exzellenzcluster in Deutschland würde helfen, die Servicekompetenz des MCN e.V. zu verbessern. Auch in anderen Bundesländern sitzen maritime Player, z. B. im Logistikbereich oder der Zulieferindustrie. Insofern dient es den Interessen der Mitglieder des MCN e.V., wenn sich der Verein auch über den norddeutschen Bereich hinaus intelligent vernetzt, ggf. auch über eine Kooperation mit anderen Akteuren, wie z. B. dem DMZ oder der IHK Nord.

Kooperationen mit anderen norddeutschen Clustern sind für ein systematisches Cross Clustering äußerst sinnvoll, wobei der Verein als Ganzes vorrangig mit Akteuren kooperieren sollte, die sich ebenfalls norddeutsch oder über mehrere Länder hinweg organisieren. Regionale Kooperationen sollten zwischen den Geschäftsstellen abgestimmt vorrangig auf Ebene der jeweiligen Geschäftsstellen stattfinden.

Im Vordergrund aller Aktivitäten auf den drei genannten Ebenen muss immer das Initiieren konkreter Projekte und wertschöpfender Prozesse zugunsten der Mitglieder und in der Folge der regionalen Wirtschaft stehen.

