

StrategieWerkstatt
Industrie der ZUKUNFT.



Missionen und Maßnahmen

**Handlungsempfehlungen
als Schlussfolgerungen aus
den strategischen Leitlinien**

Inhalt

1	Ausgangslage und industriepolitische Mission.....	3
2	Handlungsansätze und Maßnahmen	4
2.1	Stärkung der Innovationspotenziale in den sächsischen Industrieregionen	5
	Regionale Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse	5
	Regionale Innovations-Manager	6
	Technologie- und Gründerzentren 4.0	7
	Transformationslabore Industrie und Nachhaltigkeit	8
	Nachhaltige Wertschöpfungsnetzwerke	9
	InnoCamp Saxony	10
2.2	Intensivierung des Transfers wissenschaftlicher Exzellenz in die industrielle Wertschöpfung	11
	SoftwareServiceCloud	11
	Kompetenzzentrum IT-Sicherheit	12
	Plattform Additive Fertigung	13
	Inno Slam Tour der sächsischen Hochschulen	14
	Inkubation industrienaher Start-ups aus den sächsischen Hochschulen.....	15
	Nachhaltigkeitspiloten.....	16
2.3	Schulterschluss für die Zukunft der sächsischen Industrie	17
	Agendaprozess: Zukunft der Industrie	18
	Synergieforum zur strategischen Koordination	19

1 Ausgangslage und industriepolitische Mission

Im Rahmen der StrategieWerkstatt: Industrie der ZUKUNFT wurden industriepolitische Leitlinien für eine zukunftsfähige Wertschöpfung und die Steigerung von Beschäftigung erarbeitet. Darin wurden vier übergreifende Handlungsfelder identifiziert, die für Sachsens Industrie der Zukunft sowohl große Chancen als auch drängende Herausforderungen bereithalten:

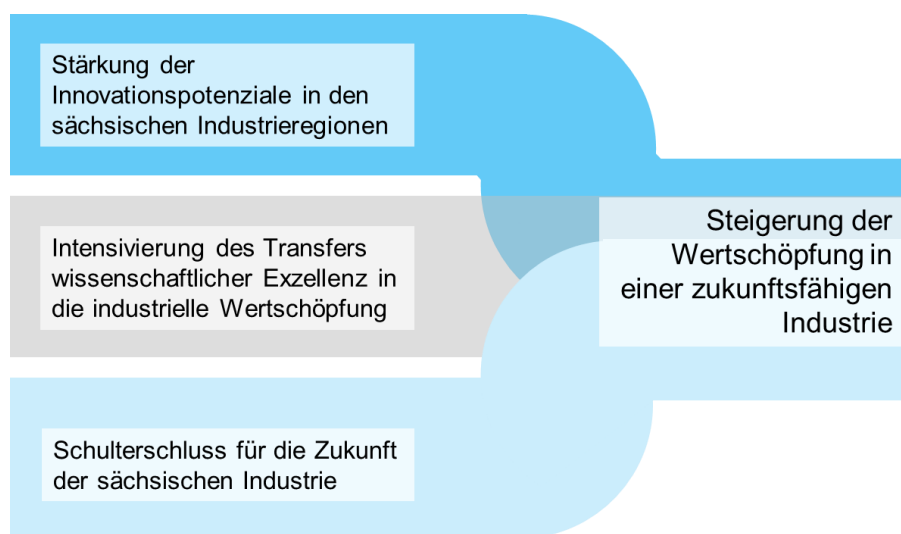


Darüber hinaus hat der Werkstattprozess die umfassende Bedeutung der Industrie für die sächsische Wirtschaft, den Arbeitsmarkt und nicht zuletzt die Zukunftsperspektiven der sächsischen Bevölkerung unterstrichen. Die Hauptaufgabe der sächsischen Industriepolitik besteht in den nächsten Jahren darin, die Rahmenbedingungen innerhalb der Handlungsfelder so zu gestalten, dass die ansässigen Unternehmen die daraus resultierenden Potenziale möglichst umfassend realisieren können und die Attraktivität für Ansiedlungen weiter gesteigert wird. Da die Anforderungen und Wettbewerbsbedingungen der Unternehmen so divers sind wie die Branchenzusammensetzung der sächsischen Industrie, reichen „one-size-fits-all“ Ansätze nicht aus, um diese Mission erfolgreich zu erfüllen. Während Firmen, die sich durch technologisch anspruchsvolle Produkte und Dienste auszeichnen, besonders durch Zugang zu wissenschaftlicher Exzellenz noch neue Impulse erhalten können, sind für viele der traditionellen Industrien niedrighschwellige Informations-, Austausch- und Kooperationsmöglichkeiten wichtig.

Die Formulierung der nachfolgenden Empfehlungen und Maßnahmen beruht auf der im Rahmen der StrategieWerkstatt gewonnenen Erkenntnis, dass die innovative und nachhaltige Transformation der Industrie praxisrelevante und bedarfsorientierte Maßnahmen erfordert, die die handelnden und intermediären Akteure aus Industrie und Verwaltung von Beginn an einbezieht. Es geht somit darum, Möglichkeitsräume zu eröffnen, die regionalen Stärken unter Einbeziehung der dortigen Akteure zu identifizieren und zu entwickeln, unternehmerisches Tagesgeschäft mit wissenschaftlich-technischem Wissen zu verknüpfen, bestehende Industrien zu fördern, ohne neue zu übersehen, und das gemeinschaftliche Handeln zu stärken, um auf diese Weise zu einem Klima von Zuversicht anstelle von Zukunftsangst beizutragen. Die Koordination und Umsetzung einer dergestalt ausgerichteten Industriestrategie erfordert das Zusammenspiel aus strategischer Supervision und einem ganzheitlichen politischen Gestaltungswillen, der auch Experimente nicht scheut.

2 Handlungsansätze und Maßnahmen

Die Leitlinien der StrategieWerkstatt für eine zukünftige sächsische Industriestrategie sind von der Ambition geprägt, die sächsischen Industrieunternehmen in ihrer Vielfalt darin zu unterstützen, ihre Alleinstellungsmerkmale und Kernkompetenzen auch in einem zunehmend globalen und digitalen Wettbewerbsumfeld erfolgreich zu behaupten und auszubauen. Um dies zu ermöglichen, bedarf es einer unternehmerischen Denkweise, welche die Wechselwirkungen aus neuen Technologien, innovativen Geschäftsmodellen, sich wandelnden Kompetenzanforderungen sowie nachhaltigen Arbeits- und Organisationsweisen versteht und in zukunftsfähige Wertschöpfungsmodelle überführt. Dies setzt einerseits Akteure voraus, die den Wandel aktiv gestalten und die bereit sind, die sich daraus ergebenden Chancen zu ergreifen. Andererseits ist es auch eine Aufgabe, durch entsprechendes politisches Handeln die Zuversicht innerhalb der sächsischen Wirtschaft zu stärken, damit dieser Weg trotz Risiken und Unwägbarkeiten erfolgreich beschritten werden kann.



Hierzu bedarf es Maßnahmen, die unmittelbar auf die **Stärkung der Innovationspotenziale in den Industrieregionen** fokussieren, die ausgehend von einer Unterstützung und Verknüpfung der Akteure vor Ort übergreifende Synergieeffekte für die sächsische Industrie erzeugen. Da neue Erkenntnisse aus wissenschaftlicher Forschung und Entwicklung eine zentrale Quelle für Innovationen darstellen, bildet die **Intensivierung des Transfers wissenschaftlicher Exzellenz in die industrielle Wertschöpfung** ein weiteres Kernmotiv für Handlungsansätze. Schließlich erfordert die Komplexität der Herausforderungen und Aufgaben von der Politik einen **Schulterschluss für die Zukunft der Industrie** zwischen allen relevanten Akteuren, um die Kräfte zu bündeln und Synergien zu realisieren.

Im Folgenden werden für alle drei Felder konkrete Vorschläge für Maßnahmen aufgeführt, die im Rahmen der StrategieWerkstatt entwickelt wurden. Zu jedem Maßnahmenvorschlag werden in Form einer Grafik diejenigen der o. g. Handlungsfelder benannt, die hauptsächlich adressiert werden.

2.1 Stärkung der Innovationspotenziale in den sächsischen Industrieregionen

Sachsen ist einerseits von den starken Metropolen Dresden, Leipzig und Chemnitz geprägt, andererseits von ländlichen Regionen, die vor besonderen Herausforderungen wie Fragmentierung, infrastrukturellen Problemen und Fachkräftemangel stehen. Doch ungeachtet dieser Herausforderungen, die oftmals auch mit einem umfassenden demografischen, aber auch industriellen Strukturwandel einhergehen – so etwa der Braunkohleabbau in der Lausitz –, verfügen alle Regionen auch über ein hohes Potenzial.

Um die Wirtschaft angesichts der bevorstehenden Änderungs- und Wandlungsprozesse zu unterstützen, gilt es, das vorhandene Potenzial dort zu entwickeln, wo Wertschöpfung entsteht: vor Ort. Wenn die lokalen und regionalen Akteure ihre gemeinsamen Interessen kennen, ihre Stärken verbinden und miteinander handeln, besteht die Chance, Wertschöpfung und Beschäftigung in ganz Sachsen zu sichern und auszubauen. Daher müssen Unternehmen, Wissenschaft, Verwaltung, Bildungseinrichtungen und andere Partner, darunter auch Gewerkschaften und Betriebsräte, Hand in Hand zusammenspielen, um den Austausch und die Zusammenarbeit vor Ort, aber auch überregional zu verbessern, die Innovationsfähigkeit von Unternehmen zu stärken, nützliches Wissen bereitzustellen, junge und erfahrene Talente zu fördern und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln und auszuprobieren.



Regionale Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse

Die Arbeit der StrategieWerkstatt hat in zahlreichen Workshops, Analysen und Interviews mit Akteuren aus Wissenschaft, Innovation und Wirtschaft ergeben, dass es insbesondere KMU in ländlichen Gebieten schwerfällt, geeignete Partner für Kooperationsprojekte zu finden. Oftmals wissen die Unternehmen nicht einmal, dass es Partner in ihrer Nachbarschaft gibt. Zwar existieren auch in Sachsen Cluster-Initiativen, die das gemeinsame Potenzial

einer Branche bündeln und entwickeln, doch sind solche Strukturen längst nicht für alle Branchen, Regionen und anderen Unternehmenszusammenhänge etabliert oder auch nur passfähig. Aus den in der StrategieWerkstatt ermittelten Bedarfen ergibt sich somit die Notwendigkeit, auf der Ebene von vergleichsweise kleinräumigen Einheiten Beratung, Vernetzung und Transfer aus einer Hand anzubieten. Ziel ist es, das regionale Potenzial zu ermitteln, zu strukturieren und die Akteure (Unternehmen, Forschungseinrichtungen, Universitäten, Fachhochschulen, berufliche und andere Schulen etc.) sowohl untereinander als auch überregional zu vernetzen.

In Anlehnung an das Konzept einer intelligenten Spezialisierung werden, jedoch mit einem deutlich kleinräumigeren Bezug, regionale Strategieprozesse benötigt, in deren Rahmen sich die wesentlichen Akteure zusammenfinden, um die Hemmnisse und Handlungsbedarfe vor Ort zu identifizieren und gemeinsam Lösungsmöglichkeiten und Perspektiven zu entwickeln. Im Mittelpunkt steht die Definition regionaler Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse, in denen die Erarbeitung und Realisierung konkreter Handlungsansätze und Maßnahmen für die örtlichen Unternehmen und die Übernahme von Verantwortung strukturiert und organisiert werden. Durch einen kollektiv getragenen und regional verankerten Strategie- und Umsetzungsprozess können die regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse so ein Momentum schaffen, welches die Identifikation mit der Region und ihrer Industrie stärkt, die gemeinsame Tatkraft fördert und auf breiter Front dazu beiträgt, den Wandel als Chance zu be- und zu ergreifen. Unternehmergeist und eine breite gesellschaftliche Akzeptanz der Industrie sind ein Schlüssel dafür, dass dieser Schritt auf dem Weg zu einer Industrie der Zukunft gelingen kann.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Einrichtung von Austauschforen zur Benennung von Herausforderungen.
- Durchführung von Diskussionsveranstaltungen: Welche Herausforderungen können kurz- und mittelfristig gelöst werden?
- Einrichtung von Task Forces zur Definition von kurz- und mittelfristigen Lösungen, die auf Basis der eigenen, regional vorhandenen Ressourcen bewältigt werden können.
- Vernetzung/Austausch mit anderen Regionen und überregionalen Einrichtungen.
- Definition von Maßnahmen und Lösungen, die eine weitergehende (finanzielle) Unterstützung erfordern und Ableitung von Projekten und Projektpartnern.
- Monitoring und Coaching durch Begleitforschung.



Regionale Innovations-Manager

Um die Aktivitäten der regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse zu organisieren, in Gang zu halten und zu strukturieren, bedarf es eines „Kümmerers“. Wenn ein solcher nicht aus der Mitte der lokalen/regionalen Akteure (Kammern, Wirtschaftsförderungen) gestellt werden kann (mangelnde Ressourcen und/oder Qualifikation), könnten diese regionalen Innovations-Manager gefördert werden. Sie haben die Aufgabe, den „Bottom-up-Prozess“ der Strategiebildung zu begleiten, die Herausbildung des gemeinschaftlichen Handelns zu unterstützen und vor Ort

dafür zu sorgen, dass KMU die Chancen von Kooperationen erkennen und nutzen. Die regionalen Innovations-Manager stellen eine Wissensschnittstelle zwischen Unternehmen, Hochschulen und weiteren lokalen/regionalen Akteuren dar, koordinieren Initiativen, organisieren den Austausch, dokumentieren Fortschritte und Meilensteine und stellen überregionale Kontakte her. Sie entsprechen somit einem Cluster-Manager ohne Cluster. Ihre Aufgabe ist es folgerichtig, auch konkrete Formen der Zusammenarbeit und Netzwerke zu etablieren und zu diesem Zweck beispielsweise ZIM-Netzwerke aus der Förderung des BMWi oder vergleichbares zu initiieren.

Als geeignet für die Funktion der regionalen Innovations-Manager erscheinen sowohl etablierte Personen aus Kammern und/oder Verbänden, als auch unter bestimmten Voraussetzungen Absolventen von Hochschulen, da sie aktuelles Wissen in die Region tragen können und eine unmittelbare Verbindung zu „ihrer“ Hochschule haben. Mit der Tätigkeit ist zwangsläufig eine Ausrichtung auf den Schwerpunkt Wissenstransfer/Interdisziplinarität verbunden, sodass die regionalen Innovations-Manager im Anschluss sehr gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt haben sollten.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Entwicklung eines Förderschemas (Personalkosten sowie Bereitstellung einer Lösung für die individuelle Mobilität der regionalen Innovations-Manager) auf Grundlage des Transferassistenten des SMWA.
- Durchführung einer pilothaften Förderphase und Implementierung der regionalen Innovations-Manager auf regionaler Ebene (Gemeindeverwaltungen, Wirtschaftsförderer, Kammern o. ä.).
- Etablierung eines Beratungsportfolios der regionalen Innovations-Manager und Durchführung eines entsprechenden Coachings.
- Durchlauf und Evaluation der Pilotphase.
- Etablierung von Formaten, über die die regionalen Innovations-Manager Erfahrungen und Best Practices austauschen und überregionale Kooperationspotenziale identifizieren können.



Technologie- und Gründerzentren 4.0

Um ihre volle Wirksamkeit zu entwickeln, benötigen die regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse einen physischen Ort, der als Treffpunkt, Austauschplattform, Experimentierraum und als operative Basis der regionalen Innovations-Manager dient. Verlässliche Strukturen schaffen verlässliche Prozesse. Mit den 21 Technologie- und Gründerzentren (TGZ) existiert in Sachsen eine gut ausgebaute Infrastruktur, um insbesondere KMU zu unterstützen. Aufbauend auf den bestehenden Angeboten sollten die TGZ durch eine stärkere Öffnung für vielfältige Akteure und Interessen-

ten und durch die Aufnahme von Elementen aus der Start-up-Szene und Maker-Bewegung ein breit gefächertes Angebotspektrum, insbesondere zum niedrigschwelligen Austausch und Ausprobieren von Ideen, realisieren. Ziel ist, die TGZ in lebendige Marktplätze für Ideen und Akteure rund um das Thema Innovation zu machen, um so KMU die Möglichkeit zu geben, sich diesen schritt- und probe-weise direkt vor Ort zu nähern.

Mit den TGZ 4.0 soll neben Entrepreneurship auch Intrapreneurship gefördert werden, mit dem Unternehmen innerhalb ihres bestehenden Geschäftsmodells Freiräume für die Entwicklung von komplementären oder auch auf neue Märkte abzielende Produkte und Dienstleistungen schaffen. Durch den unmittelbaren Austausch sollen gleichermaßen die Bereitschaft und die Fähigkeit zur Innovation gefördert und mit praktischer, kollaborativer Unterstützung in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden. Sowohl für die Entwicklung und den Austausch von Ideen als auch für deren – prototypische – Umsetzung ist die Einbindung von unterschiedlichen Akteuren wichtig. Besonders hervorzuheben ist hier die Möglichkeit zum Austausch mit anderen Unternehmen, mit Forschungseinrichtungen, aber auch mit Bildungseinrichtungen und Schulen. Insbesondere durch den kreativen, unvoreingenommenen Impuls von Schülerinnen und Schülern sowie Studierenden wird ein wertvolles Potenzial an Neugier und kollektiver Intelligenz eröffnet, von dem alle Seiten profitieren können.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Durchführung eines Definitionsprozesses zur Erweiterung und Erneuerung des Angebotsportfolios und des Selbstverständnisses der existierenden Technologie- und Gründerzentren nach den Bedürfnissen der lokalen/regionalen Wirtschaft.
- Durchführung eines Wettbewerbs zur pilothaften Förderung von 5 - 10 „TGZ 4.0“: Die TGZ sollen als Wettbewerbsantrag im Verbund mit lokalen/regionalen, aber auch überregionalen Akteuren Dienstleistungs- und Umsetzungskonzepte entwickeln und darin die jeweiligen Rollen, Aufgaben/Verantwortungen, Eigenleistungen der Akteure und die benötigten Mittel beschreiben.
- Förderung der ausgewählten TGZ; Durchführung einer zweiten Förderrunde mit dem Ziel einer weitgehenden Vollabdeckung.



Transformationslabore Industrie und Nachhaltigkeit

Die Herausforderungen, die sich im Schnittbereich des strukturellen, industriellen und gesellschaftlichen Wandels stellen, betreffen nicht exklusiv die Regionen Sachsens. So sahen und sehen sich Regionen weltweit mit ganz ähnlichen Problematiken und Herausforderungen des Strukturwandels konfrontiert. Die Erfahrungen aus diesen Regionen zeigen, dass eine Transformation hin zu wissens- und nachhaltigkeitsbasierter Wertschöpfung gelingen

kann, wenn entsprechende Visionen auf ambitionierte und innovationsfördernde Rahmenbedingungen treffen. In diesen Zusammenhängen wird jedoch auch deutlich, dass es keine allgemeinen Rezepte für die Umsetzung erfolgreicher Transformationsprozesse gibt und die regionalen Eigenheiten und Potenziale in jedem Fall berücksichtigt werden müssen. In Ergänzung zu den vorgeschlagenen Maßnahmen zur Stärkung regionaler Wertschöpfungssysteme stellen die Transformationslabore einen experimentellen Ansatz dar, um das sächsische Rezept für nachhaltigen industriellen Wandel gemeinsam mit Akteuren vor Ort zu entwickeln und prototypische Lösungen unmittelbar zu erproben.

Während die regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse darauf abzielen, bestehende Unternehmen zu stärken und ihnen die Möglichkeit zur gezielten Weiterentwicklung zu geben, werden die Transformationslabore grundsätzlicher: Hier steht der Wandel ganzer Industrien im Mittelpunkt. Es geht darum, ein lokales Momentum zu erzeugen und den Veränderungswillen der Unternehmen, der Bevölkerung und der Verwaltung in zukunftsweisenden Bahnen zu kanalisieren. Aufgrund des experimentellen und ergebnisoffenen Charakters der Transformationslabore ist eine staatliche Unterstützung und niedrigschwellige (wissenschaftliche) Begleitung der angestoßenen Prozesse zu empfehlen. Darüber hinaus ist auch der europa- und weltweite Austausch mit Akteuren und Regionen von großer Bedeutung, um Impulse aufzunehmen und mitzuteilen.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Identifikation von ein bis zwei Pilotregionen.
- Partizipative Entwicklung gemeinsamer Transformationsziele und geeigneter Ansätze unter Einbeziehung der Akteure vor Ort.
- Entwicklung eines Set-ups aus nötigen Impulsen und Umsetzungsstrategien.
- Durchführung der vereinbarten Maßnahmen inkl. kontinuierlicher Ergebnis- und Erfahrungssicherung.
- Offene und ebenfalls partizipative Abstimmung über weiteres Vorgehen und Aussicht auf Verstärkung.
- Etablierung industriepolitischer Events für Sichtbarkeit und Vernetzung über Sachsen hinaus.



Nachhaltige Wertschöpfungsnetzwerke

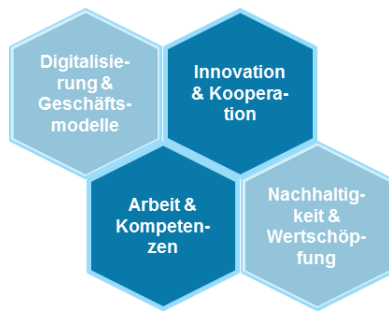
Ein wesentlicher Ausgangspunkt für die Umsetzung einer nachhaltigen Kreislaufwirtschaft sind regionale, nachhaltige Wertschöpfungsnetzwerke, in denen Stoff- und Energieströme so gelenkt werden, dass Synergieeffekte zwischen den Unternehmen entstehen, die den Verbrauch senken und die Wertschöpfung zum gegenseitigen Nutzen steigern.

Am Beginn der Implementierung solcher Netzwerke stehen die Analyse des Ist-Zustandes in der jeweiligen Region und die Erarbeitung von Nutzungsszenarien, die etwa gemeinsame Rohstoffbeschaffung und Energieerzeugung, Abfallverwertung, Halbzeugproduktion etc. beinhalten. Anschließend müssen entsprechende Kooperationen initiiert und ausgebaut werden, sodass ein Netzwerk entsteht, das auch nach außen hin kooperieren kann. Wichtig dabei ist, landesweit vorhandene Kompetenzen zu nutzen, die z. B. bei der sächsischen Sekundärrohstoffwirtschaft, in der Verfahrenstechnik und Materialwissenschaft vorhanden sind.

Als Koordinatoren für die Entstehung und das allmähliche Wachstum solcher Netzwerke bieten sich die Nachhaltigkeitspiloten und ihre regionalen Standorte an, da hier das benötigte Wissen sowie die Kontakte zu den regionalen Akteuren gebündelt werden sollen.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Regionale Workshops und Expertengruppen zur Analyse der Stoff- und Energieströme.
- Erarbeitung synergetischer Nutzungsszenarien für nachhaltige Wertschöpfung.
- Identifikation von Kooperationsmöglichkeiten.
- Initiierung regionaler Wertschöpfungsnetzwerke, ausgehend von bilateralen Kooperationen.
- Wachstum und überregionale Zusammenarbeit der Netzwerke.



InnoCamp Saxony

Wenngleich Sachsen und Deutschland insgesamt über sehr leistungsfähige Einrichtungen in Wissenschaft, Forschung und Entwicklung und über dynamische Innovations- und Start-up-Ökosysteme verfügt, muss anerkannt werden, dass in verschiedenen Bereichen globale Wettbewerber den Takt der Entwicklung vorgeben. Dies gilt etwa für die Entwicklung künstlicher Intelligenz, für große Teile der Software-Entwicklung und auch im Bereich der IKT-Hardware. Eine weltweit herausragende Konzentration an

innovativen Akteuren und Lösungen bietet hier das Silicon Valley, doch auch neue globale Innovations-Hotspots wie das chinesische Shenzhen demonstrieren eindrucksvoll ihr Potenzial. In diesen Zentren haben oftmals maßgebliche Technologien und Geschäftsmodelle ihren Ursprung und beeinflussen bzw. verändern die Wertschöpfung weltweit.

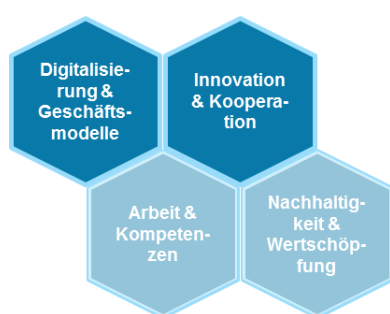
Um auch sächsischen KMU und Forschungseinrichtungen aus den Ballungszentren und regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnissen den Zugang zu diesen Innovations-Hotspots zu ermöglichen, wird in Anlehnung an eine Initiative aus Baden-Württemberg ein InnoCamp Saxony aufgelegt. Während eines dreiwöchigen Programms werden die Teilnehmer unter Einbindung der Außenhandelskammer in San Francisco in das Ökosystem des Silicon Valley eingeführt, arbeiten an konkreten Herausforderungen der Digitalisierung und knüpfen persönliche Geschäftskontakte. Dazu werden vor Ort, unter Anleitung erfahrener Mentoren und gemeinsam mit Akteuren aus dem Silicon Valley, folgende Themen behandelt: Silicon Valley Ecosystem & Mindset, Geschäftsmodell- und Produktinnovation, Work Culture, Design Thinking etc. Das InnoCamp dient sowohl dazu, handfeste Informationen und wertvolle Kontakte mit einer tiefgreifenden Inspiration für das eigene Geschäft zu verbinden, als auch dazu, neue Denkanstöße für unternehmerisches Handeln und strategische Unternehmensführung zu entwickeln. Um die Nachhaltigkeit des InnoCamps sicherzustellen, wird ein nachbereitendes Coaching der KMU durchgeführt, um diese bei der Umsetzung der aufgenommenen Informationen und Ideen zu unterstützen.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Identifizierung von Angeboten zur internationalen Vernetzung von KMU und Erfahrungsaustausch mit den entsprechenden Akteuren und Anpassen/Formulieren der Inhalte eines InnoCamps.
- Prüfung des Interesses bei den sächsischen KMU und Forschungseinrichtungen.
- Kontaktaufnahme mit der AHK San Francisco als lokaler Partner, ggf. Erweiterung auf die AHK Shenzhen und europäische Partner, z. B. in Barcelona.
- Umsetzung eines Pilot-InnoCamps Saxony.
- Evaluation und ggf. Überführung in ein jährliches Angebot.

2.2 Intensivierung des Transfers wissenschaftlicher Exzellenz in die industrielle Wertschöpfung

Um auf Ebene der KMU mit dem technologischen Wandel mitzuhalten und daraus entstehende Potenziale umsetzen zu können, ist die Aneignung wissenschaftlicher Erkenntnisse essentiell. Die sächsische Wissenschaftslandschaft mit ihren Universitäten, Kunst- und Fachhochschulen sowie zahlreichen Forschungsinstituten ist facettenreich und bietet zahlreiche Anknüpfungspunkte für den industriellen Praxistransfer. In einem industriellen Umfeld, das noch stärker als bisher von neuen Technologien und Prozessen geprägt sein wird, wird die Innovations- und Adoptionsfähigkeit von Unternehmen zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil: Will Sachsens Industrie in diesem Umfeld bestehen, müssen das Wissen und die Erkenntnisse der führenden Forschungseinrichtungen noch stärker als bisher für ganz Sachsen verwertet werden. Umfassende und niedrighschwellige Kooperationen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft bilden hierfür genauso geeignete Kanäle wie die konsequente Unterstützung technologieorientierter Ausgründungen und Start-ups.



SoftwareServiceCloud

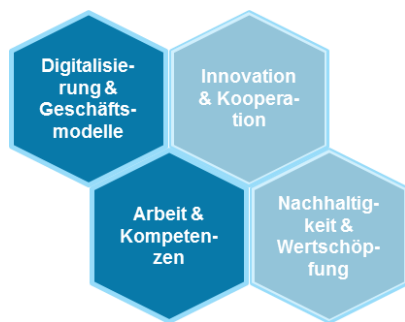
Modernste Rechen- und Simulationskapazitäten und hochwertige technische, Netzwerk- und Logistiksoftware sind für kleinere Unternehmen oft nur schwer zugänglich. Dies liegt nicht nur an begrenzten Finanz- und Zeitressourcen, sondern auch an – im Unterschied zu Großunternehmen – nicht umfassend vorhandenen Kompetenzen, die für den Überblick im vielfältigen Angebot und für die nutzbringende Anwendung von Softwareprodukten erforderlich sind.

Beispielsweise befindet sich mit dem DLR-Software-Institut in Dresden eine Einrichtung im Aufbau, die KMU nicht nur Rechenkapazität für Simulationsaufgaben, sondern auch kompetente Hilfestellung bei deren Einsatz zur Verfügung stellen soll. Dieses Angebot ließe sich zum Nutzen der Unternehmen über das Themenfeld Simulation hinaus erweitern. Beratungs- und Orientierungsangebote, Tutorials, Online-Kurse und Foren zum Erfahrungsaustausch wären auch auf anderen Gebieten wie Industrie 4.0, Big-Data- bis hin zu Fertigungssteuerungs- und Unternehmensverwaltungssoftware hilfreich, um kleinere Industrieunternehmen bei der Digitalisierung zu unterstützen. Diese verfügen häufig nur über rudimentäre Software-Kompetenzen, aber große Wertschöpfungspotenziale in Zusammenhang mit der Anwendung moderner Software, sodass mit vergleichsweise geringem (aber professionell und gezielt eingesetztem) Aufwand große Wirkungen erzielt werden können.

Eine entsprechende Infrastruktur könnte über eine Ausgründung, eine angegliederte Einrichtung oder durch eine eigene Institution realisiert werden. Wichtig dabei ist, strikt an den Bedürfnissen industrieller KMU zu operieren, und die Angebote in enger Abstimmung mit diesen zu implementieren.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Etablierung einer durchführenden Institution unter enger Konsultation mit den betroffenen KMU.
- Genaue Evaluierung des Bedarfs mittelständischer Unternehmen auf dem Gebiet des Softwareeinsatzes.
- Schrittweise Entwicklung von Beratungs-, Orientierungs- und Schulungsangeboten.



Kompetenzzentrum IT-Sicherheit

Manifeste und vermutete IT-Sicherheitsprobleme wurden in den Diskussionen im Rahmen der StrategieWerkstatt häufig als wesentliches Hindernis für die Digitalisierung mittelständischer Industrieunternehmen genannt. Im wissenschaftlichen Bereich wird die Bündelung von Kompetenzen angestrebt, um sie für KMU zugänglich zu machen, z. B. im Blockchain-Kompetenzzentrum der Hochschule Mittweida. Ein gewisser Vorsprung an Expertenwissen wird außerdem staatlichen (Sicherheits-) Behörden zugeschrieben. Dabei ist die fundierte Adressierung von Sicher-

heitsrisiken auf allen Ebenen von Vernetzung und Datenverarbeitung eine unverzichtbare Voraussetzung der Digitalisierung, wobei es sich um einen Bereich handelt, der sich gerade für kleinere Unternehmen als sensibel darstellt und in dem Vertrauen für die Zusammenarbeit von besonderer Bedeutung ist. Daher erscheint es notwendig, eigene sächsische Kompetenzen auf dem Gebiet der IT-Sicherheit zu entwickeln und Ansprechpartner für die damit zusammenhängenden Probleme sächsischer KMU aufzubauen.

Ein Kompetenzzentrum für IT-Sicherheit ließe sich bei einem staatlich finanzierten Forschungsinstitut, bei einem der Staatsministerien oder bei einer nachgeordneten Behörde installieren. Es sollte intensiv mit Sicherheitsbehörden wie dem LKA, aber auch dem BSI, und Forschungseinrichtungen kooperieren, um Serviceleistungen auf dem Stand der Technik für sächsische Industrieunternehmen anbieten zu können. Bei diesen Leistungen handelt es sich in erster Linie um (Weiter-) Bildungs- und Beratungsangebote, gedacht werden kann aber auch an Evaluierungs- und Zertifizierungsleistungen, mit denen Vertrauen und Sicherheit bei Unternehmen aufgebaut werden kann. Neben dem zu gewährleistenden Wissenstransfer in die Industrie könnte als weitere Säule auch die Entwicklung von Geschäftsmodellen, die auf IT-Sicherheit beruhen, in Kooperation mit etablierten Unternehmen und Start-ups aufgebaut werden.

Eine niedrigschwellige Maßnahme, die auch unabhängig von einem Kompetenzzentrum umgesetzt werden könnte, wäre eine Serie von kostenfreien Webinaren, die von kompetenten Mitarbeitern von Sicherheitsbehörden und wissenschaftlichen Einrichtungen durchgeführt werden und die grundlegendes, aktuelles Wissen für Industrieunternehmen vermitteln.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Entwicklung theoretischer und praktischer IT-Sicherheitskompetenz.
- Wissenstransfer zu Industrieunternehmen.
- Bildungsangebote und Dienstleistungen für Unternehmen und Behörden.
- Entwicklung von Geschäftsmodellen unter Wahrung der IT-Sicherheit.



Plattform Additive Fertigung

Insbesondere in Dresden hat sich mit den Fraunhofer Instituten für Fertigungstechnik und Angewandte Materialforschung (IFAM), Werkstoff- und Strahltechnik (IWS) sowie Werkzeugmaschinen und Umformtechnik (IWU) ein Gravitationszentrum für Forschung und Entwicklung im Bereich additiver Fertigungsverfahren („Additive Manufacturing“, AM) entwickelt. Darüber hinaus konzentriert sich in Sachsen eine Vielzahl spezialisierter Fertigungsdienstleister, die das gesamte Spektrum verfügbarer Verfahren und Materialien abdecken. Aufgrund der Unübersicht-

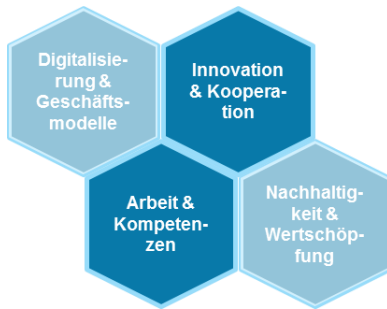
lichkeit der Angebote und der geringen Größe und Sichtbarkeit vieler Anbieter stellt es jedoch für potenzielle Kunden eine oft unüberwindbare Hürde dar, ein ihren Bedürfnissen entsprechendes Angebot zu ermitteln. Außerdem ist es von großer Bedeutung für die zukünftige Entwicklung, den Unternehmen die umfassende Kompetenz im wissenschaftlichen Bereich durch Kooperationen besser zugänglich zu machen.

Mithilfe einer technologiebasierten Internetplattform lassen sich beide Aufgaben adressieren. Mit ihr können die Angebote sächsischer Fertigungsdienstleister weltweit Kunden niedrigschwellig zugänglich gemacht werden, indem anhand der vom Kunden eingestellten Konstruktionsdaten geeignete Materialien und Verfahren sowie verfügbare Anbieter ausgewählt und deren Preise für das jeweilige Werkstück automatisch ermittelt werden. Besteht aufgrund der Kundenanforderungen zusätzlicher Entwicklungsbedarf, kann der Kontakt zu einschlägigen Forschungseinrichtungen hergestellt werden.

Für diese Maßnahme, mit der ein Best-Practice-Beispiel für die Verknüpfung industrieller Fertigung und internetbasierter Geschäftsmodelle geschaffen werden kann, existiert bereits ein Konzept des Fraunhofer IFAM Dresden, dessen Kompetenzschwerpunkt auf additiver Fertigung liegt, und der 3YourMind GmbH, die eine auf additive Fertigung zugeschnittene Plattformsoftware anbietet. Zusätzlich lassen sich Logistikdienstleister einbinden, wodurch eine weltweit einmalige, auf einer durchgängigen Wertschöpfungskette beruhende Dienstleistung angeboten werden könnte („3D-Druck – heute bestellt, morgen aus Sachsen verschickt in alle Welt“).

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Proof of Concept mit einer geringen Anzahl von Akteuren; Programmierung der grundsätzlichen Funktionen; Look and Feel; geschlossener, nicht-öffentlicher Testbetrieb mit ausgewählten Testern; Cloud-basierter Betrieb. Dauer: ca. 6 Monate
- Einarbeiten der gewonnenen Erkenntnisse; Erweiterung der Anbieter-Basis auf 20 bis 40 Teilnehmer; echter Online-Pilotbetrieb mit registrierten Nutzern; Migration auf IFAM-Server; Prüfung der Anbindung an Fraunhofer Industrial Data Space; Auswertung der Anfragen; Erarbeitung von Empfehlungen für Plattform 2.0. Dauer: ca. 12 Monate
- Einarbeitung der gewonnenen Erkenntnisse; Übergang auf kommerziellen Betrieb; Finanzierung geht sukzessive auf Anbieter und Nutzer über.



Inno Slam Tour der sächsischen Hochschulen

Es zeigt sich an verschiedenen Stellen, dass gerade die ländlichen Regionen Sachsens eine zu geringe Verbindung zu den Hochschulen des Landes haben und die dortigen KMU von den Wissenschaftseinrichtungen oftmals nicht wahrgenommen/adressiert werden. Die Inno Slam Tour der Sächsischen Hochschulen beschreibt ein neues Veranstaltungsformat, das dabei helfen soll, die geografische und inhaltliche Distanz zwischen den Universitäten und regionalen KMU zu überwinden und

die regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse (sowie andere Regionen) dabei zu unterstützen, sich mit Zentren von Forschung und Entwicklung zu vernetzen. Dabei präsentieren jeweils vier bis sechs (Nachwuchs-) Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus sächsischen Hochschulen ihre industrierelevante Forschung unmittelbar vor Ort, d. h. in den TGZ (4.0), den Räumlichkeiten lokaler Wirtschaftsförderer, Unternehmen oder auch Gasthäusern. Die Art der Vorträge orientiert sich an Science Slams, einem vergleichsweise neuen Ansatz der Wissenschaftskommunikation, in dem Forschungsarbeiten (einem Laienpublikum) prägnant, anschaulich und anschlussfähig präsentiert werden. Das Programm der Inno Slam Tour wird in Zusammenarbeit mit den jeweiligen regionalen Innovations-Managern mit dem Ziel zusammengestellt, Forschungsthemen von hoher Industrie- und Praxisrelevanz in den regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnissen zu adressieren und so einen niedrigschwelligen und facettenreichen Überblick über Innovations- und Kooperationspotenziale zu geben.

Im Anschluss an die Inno Slams wird die Möglichkeit für informelle Vernetzung, Erfahrungsaustausch und Kooperationsanbahnung gegeben. Je nach Verfügbarkeit ist zu prüfen, ob Fördermittel bereitgestellt werden können, um die im Rahmen der Tour geknüpften Kontakte zwischen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern und Unternehmen beispielsweise in Form von bezahlten Praktika für den wissenschaftlichen Nachwuchs in den Unternehmen, gemeinsamen Pilotstudien für FuE-Projekte etc. zu verstetigen.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Parallele Ansprache von Hochschulen und regionalen Akteuren (regionale Innovations-Manager), um die allgemeine Teilnahmebereitschaft und mögliche Themenschwerpunkte zu ermitteln.
- Zusammenstellung des Programms; Briefing und Coaching der Vortragenden; Erstellung einer vom Umfang her angemessenen Werbekampagne.
- Die Organisation und Umsetzung der Events erfolgt gemeinsam mit den regionalen Innovations-Managern oder anderen regionalen Partnern vor Ort. Insbesondere die zielgruppengerechte Ansprache und Einladung der KMU sollte durch diese erfolgen.
- Eine begleitende Evaluation der Veranstaltungsreihe klärt, wie vielversprechend eine Verstetigung des Formats erscheint.



Inkubation industrienaher Start-ups aus den sächsischen Hochschulen

Das SMWA verfügt über etablierte Strukturen und wirksame Instrumente der Start-up-Förderung. Start-ups sind für die Wirtschaft ein wichtiger Impuls einer „kreativen Zerstörung“ und Erneuerung für etablierte Unternehmen und die gesamte Volkswirtschaft. Als Urheber innovativer Dienstleistungen oder Produkte schaffen sie mehr Arbeitsplätze, größeres Wachstum sowie neue Absatzchancen in etablierten und aufkommenden Märkten. Darüber hinaus

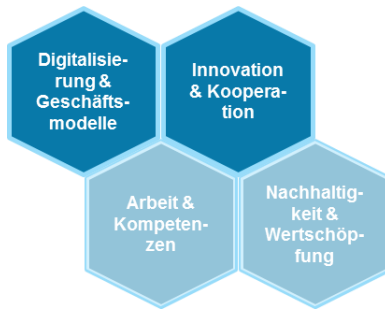
steigern Unternehmensgründungen das Innovationskapital und verjüngen die Unternehmensstruktur. Neben diesen disruptiven Effekten schaffen sie – unter der Voraussetzung offener und gleichberechtigter Kooperationsbeziehungen – auch für etablierte Unternehmen wichtige Impulse, z. B. hinsichtlich neuer Geschäfts- und Betreibermodelle, aber auch bei Technologieeinsatz, modernen und effizienten Arbeitsweisen oder der Digitalisierung von Unternehmensstrukturen und Produktionsprozessen.

Für die Zukunft der sächsischen Industrie sind vor allem industrienaher Gründungen von großer Bedeutung. Dazu zählen neben jungen und innovativen Anbieterunternehmen von produktionstechnologischen Industrie 4.0-Lösungen auch Start-ups im High-Tech-Bereich, deren Produkte für das Internet der Dinge („Internet of Things“, IoT), virtuelle und unterstützte Realität oder urbane Technologien (Smart Homes, Smart City usw.) eine neue Generation verarbeitender Unternehmen repräsentieren. Da insbesondere die Technischen Universitäten in Dresden und Chemnitz ihre Stärke bei der Hervorbringung industrienaher Ausgründungen bereits gezeigt haben, stellt ein gezielter Ausbau der Gründungsunterstützung einen verheißungsvollen Ansatz dar, um die Grundgesamtheit potenziell erfolgreicher, industrienaher Start-ups zu erhöhen und das vorhandene Gründungspotenzial auszuschöpfen.

Maßnahmen für eine verstärkte Hervorbringung industrienaher Start-ups aus den sächsischen Hochschulen setzen auf bestehende Strukturen der universitären Gründungsförderung und -unterstützung des SMWA und ergänzen diese punktuell und variabel um Best Practices aus der privatwirtschaftlichen Unterstützungslandschaft für Start-ups. Diese Angebote finden zunehmend in neuen Formaten wie Akzeleratoren, Inkubatoren, Co-Working- oder Makerspaces statt und rücken, neben gezielten Kompetenzaufbau der Gründer, vor allem die Vernetzung mit potenziellen Kunden und Investoren ins Zentrum. Da für derartige Programme risiko- und wissensintensive Ausgründungen aus der Wissenschaft typischerweise keine Zielgruppe darstellen, vereinen professionelle und ambitionierte Unterstützungsangebote an Hochschulen das Beste aus beiden Welten.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Ermittlung des Modernisierungs- und Ergänzungsbedarfs bei universitären Gründerzentren, wobei insbesondere die spezifischen Bedingungen zur Unterstützung industrienaher Gründungen in den Fokus rücken.
- Initiierung von Erfahrungsaustauschen zwischen gründungsunterstützenden Einrichtungen an den Universitäten und Forschungseinrichtungen.
- Initiierung von Erfahrungsaustauschen zwischen den gründungsunterstützenden Einrichtungen und erfolgreichen privatwirtschaftlichen Anbietern.
- Ableitung von Best Practices und Überführung in Zusatzmodule, die unmittelbar in das Unterstützungsportfolio universitärer Gründungscentren integriert werden.
- Unterstützung technologieorientierter Start-ups im Vorfeld der Gründung mittels Validierungsförderung.



Nachhaltigkeitspiloten

Mit dem PRISMA e. V. an der TU Dresden existiert bereits ein Zentrum für Nachhaltigkeitsbewertung, jedoch wurde in den einschlägigen Diskussionen im Rahmen der StrategieWerkstatt festgestellt, dass eine praxisnahe Stelle für unternehmerische Fragen rund um das Themenfeld Nachhaltigkeit benötigt wird, da die vielfältigen Möglichkeiten nachhaltigen Wirtschaftens besonders kleinen und mittleren Industrieunternehmen kaum bekannt und für diese auch schwer zugänglich sind. Grundlegender Aufgabenbereich

der Nachhaltigkeitspiloten ist der Wissenstransfer (bspw. in Kooperation mit dem PRISMA e. V.) zur Nachhaltigkeitsbewertung in der industriellen Wertschöpfung. Neben der Demonstration von Best-Practice-Beispielen sollen vor allem auch Angebote geschaffen werden, die es Unternehmen erleichtern, Zugang zum Thema zu erhalten und die Möglichkeiten einer Gestaltung von nachhaltigen Geschäftsmodellen eruieren zu können. Weiterhin könnte ein Angebot der Nachhaltigkeitspiloten darin bestehen, bei der Erstellung von Ökobilanzierungen zu unterstützen, um Optimierungspotenziale in der Wertschöpfungskette auszuloten und zu nutzen, bzw. entsprechende Software-Tools zur geteilten Nutzung verfügbar zu machen.

Eine wichtige Aufgabe ist darüber hinaus die Identifikation von Kooperationsmöglichkeiten, bspw. um Stoffströme gezielt zu vernetzen und damit Wertschöpfungsketten regional verorten zu können. Weiterhin wäre die Initiierung von Gruppenprojekten denkbar, sodass „Neueinsteiger“ von „alten Hasen“ lernen können und auch der branchenübergreifende Austausch zum Thema Nachhaltigkeit möglich wird. Die Nachhaltigkeitspiloten sollen Erreichtes im Bereich der Nachhaltigkeit nach außen tragen und könnten in Anlehnung an die Imagekampagne des Freistaats Sachsen unter dem Label „So geht Nachhaltigkeit!“ arbeiten.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Aufbau der Nachhaltigkeitspiloten in Zusammenarbeit mit den IHK und Wissenschaftseinrichtungen, evtl. mit verteilten Standorten in Dresden, Leipzig, Chemnitz.
- Vernetzung der Nachhaltigkeitspiloten mit branchenspezifischen Clustern.
- Kontaktaufnahme zu regionalen Akteuren, um allgemeine Partizipationsbereitschaft und mögliche Angebotsschwerpunkte zu ermitteln und an die Bedarfe anzupassen.

2.3 Schulterschluss für die Zukunft der sächsischen Industrie

Eine nachhaltige Transformation der Industrie mit Zielhorizont 2030 steht vor der Aufgabe, einerseits bewährte und funktionierende Branchen, Strukturen und Geschäftsmodelle zu erhalten und gleichzeitig den Wandel hin zu neuen Formen der Wertschöpfung und Beschäftigung zu fördern und anzutreiben. In der Regel geschehen in einem Unternehmen das Ausschöpfen eines bestehenden und das Skalieren eines neuen Geschäftsmodells parallel; dabei gehen diese Prozesse weit über das Etablieren einer neuen Produkt- oder Service-Generation hinaus.

Auch wenn Digitalisierung und künstliche Intelligenz unzweifelhaft technologische Megatrends darstellen, ist heute nicht abschließend bestimmbar, welche Produkte und Dienste in welcher Form auf welchen Märkten unter welchen Vorzeichen im Jahr 2030 nachgefragt werden oder auch nur möglich sind. Daher muss die Industrie grundsätzliche Kapazitäten entwickeln, um den technologischen Wandel zu antizipieren und daraus resultierende Chancen ergreifen zu können. Obwohl es eine zentrale Aufgabe der Politik ist, Chancenräume zu erschließen und auf breiter Front dafür sorgen, das ausgewiesene Potenzial Sachsens zu mobilisieren, müssen vor allem auch die Unternehmen und ihre Mitarbeiter Wandlungsprozessen offen gegenüberstehen und Herausforderungen aktiv annehmen. Um dies zu bewerkstelligen, bedarf es der allgemeinen Stärkung der Innovations- und Kooperationsfähigkeit, der Förderung von Kreativität und Problemlösungskompetenzen sowie der Schaffung eines gesellschaftlichen Klimas, das durch Veränderungswillen, Optimismus und Tatendrang aber auch Fairness und Ausgleich geprägt ist.

Damit dies gelingt, müssen die verschiedenen hierfür notwendigen Kräfte zusammengeführt, strukturiert und orchestriert werden: Dies betrifft die Verschränkung politischer Strategieprozesse genauso wie den Zusammenschluss von gesellschaftlichen Gruppen und Sozialpartnern. Wie und in welcher Form kann der größte Effekt aus der Bildungspolitik (von der Schule bis zum lebenslangen Lernen) für die Entwicklung der Industrie der Zukunft gezogen werden? Wie kann die wissenschaftlich-technische Forschung und Entwicklung einen optimalen Beitrag für die Stärkung der Innovationsfähigkeit und –kraft, insbesondere von kleinen und mittelständischen Unternehmen, leisten? In welcher zeitlichen Staffelung sind Infrastrukturmaßnahmen nötig, um den sich wandelnden Ansprüchen der Industrie am besten zu entsprechen? Wie lässt sich der größte Nutzen aus der Gründung von (High-Tech-) Unternehmen, aber auch aus der Ansiedlung von Firmen ziehen? Welche Regionalentwicklungsmaßnahmen zahlen unmittelbar auf die Sicherung von Wertschöpfung und Beschäftigung ein? Da sich die Faktoren wechselseitig beeinflussen, ist ein dynamischer Prozess nötig, der Leitplanken setzt und einen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Aufbruch aktiv fördert.



Agendaprozess: Zukunft der Industrie

Die industriepolitischen Leitlinien für eine zukunftsfähige Wertschöpfung wurden im Rahmen der StrategieWerkstatt gemeinsam mit Expertinnen und Experten aus der Industrie entwickelt und validiert. Nun kommt es darauf an, die beschriebenen Grundzüge aufzugreifen und in die industrielle Realität zu überführen. Während der Politik die Aufgabe zukommt, den ordnungspolitischen Rahmen aufzuspannen und durch gezielte Maßnahmen förderliche Voraussetzungen zu schaffen und Hilfestellungen zu geben,

müssen Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft den Rahmen mit Leben füllen. Da es über das „was“ und „wie“ dieses Füllens nicht zwangsläufig einhellige Ansichten und Meinungen gibt, soll ein Agendaprozess die Dynamik der StrategieWerkstatt und ihre offene, partizipative Arbeitsweise fortführen, um die erarbeiteten Ergebnisse auf eine breite Basis zu stellen, an aktuelle Ereignisse anzupassen und weiter zu konkretisieren.

Neben den bereits an industriepolitischen Prozessen beteiligten Akteuren kommt es darauf an, bisher in geringerem Maße repräsentierte Betroffene, u. a. Beschäftigte der Industrieunternehmen und Einwohner der Industrieregionen, zu gewinnen. Die Agenda soll darauf abzielen, die Erwartungen und Bedürfnisse der Akteure aufzunehmen, zwischen den Zielen der Sozialpartner zu vermitteln und politische und unternehmerische Interessen zu verschränken. Gleichzeitig bietet der Agendaprozess die Möglichkeit zum wechselseitigen Lernen anhand von guten Praktiken. Anhand von konkreten Beispielen können fruchtbare Diskussionen geführt und Erfahrungen übertragen und genutzt werden. Wenn in dem Agendaprozess alle Betroffenen zu Beteiligten werden und sich die Chancen einer zukunftsfähigen industriellen Transformation vergegenwärtigen, die damit verbundenen Risiken einordnen können und ihre individuellen Optionen im Handeln kennen, kann in Sachsen ein breiter gesellschaftlicher Schulterschluss für die Zukunft der Industrie gelingen.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Entwicklung der Strukturen und Prozesse auf Basis geeigneter partizipativer Formate.
- Beauftragung eines neutralen Mittlers zur Durchführung des Agendaprozesses.
- Ansprache von Vertretern aus Wirtschaft, Gewerkschaften, Wissenschaft und Gesellschaft und Gewinnung zur Mitwirkung.
- Durchführung von Dialogprozessen und Identifikation gemeinsamer Handlungsansätze für eine zukunftsfähige Wertschöpfung auf Basis der industriepolitischen Leitlinien und konkreter Beispiele.
- Einbindung der regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse und des Synergieforums zur strategischen Koordination.



Synergieforum zur strategischen Koordination

Ähnlich wie der Agendaprozess entsprechende gesellschaftlichen Gruppen miteinbezieht, sollte auch die Industriestrategie Sachsens weitere Regierungsaktivitäten mit dem Ziel einer konzertierten Aktion zur Sicherung und zum Ausbau von Wettbewerbsfähigkeit und Wohlstand einbeziehen. Ziel ist die Schaffung eines übergreifenden „Governance Frameworks“, das dafür sorgt, dass eine komplexe politische Aufgabe wie die Förderung der Industrie der Zukunft in all ihren Teilbereichen und Querbezügen berücksichtigt und in einem gemeinsamen Gestaltungsansatz adressiert wird.

Aus diesem Grund sollte unter Federführung des SMWA ein Synergieforum zur strategischen Koordination aller Ressorts implementiert werden, in dem ausgehend von den grundlegenden Leitlinien und Handlungsfelder der Industriestrategie erarbeitet wird, wie die Strategien im Freistaat (Fachkräftestrategie, Digitalisierungsstrategie, Innovationsstrategie etc.) aufeinander bezogen und so den größtmöglichen Effekt erzielen können (Realisierung von Synergiepotenzialen). Dabei sollen im politischen Austausch- und Koordinierungsprozess explizit auch Bezüge zu den Strategien, Prioritäten und Aktivitäten der regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnisse und zum gesellschaftlichen Agendaprozess hergestellt werden, um einen verschränkten Multi-Level-Prozess zur Unterstützung der Industrie der Zukunft zu ermöglichen und den regionalen „bottom-up“ mit dem zentralen „top-down“ Ansatz zu verbinden.

Eckpunkte für die Umsetzung:

- Einberufung des Synergieforums auf Ebene der für die jeweiligen Ressortstrategien verantwortlichen Abteilungsleitungen.
- Charakterisierung der zentralen Linien der einzelnen Strategien (inhaltliche und zeitliche Meilensteine).
- Identifikation und Ausarbeitung von Synergiepotenzialen durch die Zusammenführung von Elementen aus den einzelnen Strategien und das Schließen von „funktionalen Lücken“.
- Austausch mit den regionalen Innovations- und Wertschöpfungsbündnissen, dem Agendaprozess und etablierten Akteuren.
- Umsetzung der koordinierten und aufeinander bezogenen Strategien unter prioritärer Berücksichtigung jener Maßnahmen, die der Realisierung der identifizierten Synergiepotenziale dienen.
- Kontinuierliches Monitoring künftiger Entwicklungstrends und Einbringen in Strategieprozesse.

StrategieWerkstatt Industrie der ZUKUNFT.



ein Projekt des

STAATSMINISTERIUM
FÜR WIRTSCHAFT
ARBEIT UND VERKEHR



Freistaat
SACHSEN

durchgeführt von

VDI | VDE | IT

<http://www.industrie.sachsen.de/strategiewerkstatt.html>