

20. Wahlperiode



Deutscher Bundestag

Ausschuss für Klimaschutz und
Energie

Ausschussdrucksache **20(25)359**

22. Mai 2023

**Studie der Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH (WFBB),
der Industrie- und Handelskammer Ostbrandenburg (IHK) und der
Stadt Schwedt/Oder**

Schwedt/Oder und die PCK – Industrieller Kern mit Zukunft

Siehe Anlage

Schwedt/Oder und die PCK – Industrieller Kern mit Zukunft

Ergebnisse einer Befragung der Kontraktoren der PCK Raffinerie GmbH

April 2023

durchgeführt von

der Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH (WFBB),
der Industrie- und Handelskammer Ostbrandenburg (IHK)

und

der Stadt Schwedt/Oder

Inhalt

1	Zusammenfassung	3
2	Einleitung	4
2.1	Ausgangslage	4
2.2	Ziel der Befragung	4
2.3	Methodik	4
3	Struktur der Kontraktoren	5
3.1	Branchen	6
3.2	Unternehmensgrößen	7
3.3	Jahresumsatz am Standort	8
4	Lage der Kontraktoren	10
4.1	Abhängigkeiten rund um die PCK	11
4.2	Auswirkungen Embargo	13
4.3	Standortverlagerung, Geschäftsaufgabe	14
5	Chancen für Transformation	16
5.1	Voraussetzungen für Innovation	16
5.2	Start-ups	17
5.3	Neue Märkte, neue Produkte	18
5.4	Wasserstoff	20
5.5	Ammoniak, synthetische Kraftstoffe, CO ₂	21
5.6	Internationalisierung	22
6	Humanressourcen	25
6.1	Fachkräfte	25
6.2	Berufsbilder, Ausbildung	27
6.3	Nachfolge	28
7	Fazit	30
7.1	Standort Schwedt/Oder	30
7.2	Herausforderungen	31
7.3	Erwartungen	32
7.4	Unterstützungsbedarf	32
8	Impressum	34

1 Zusammenfassung

- Die PCK Raffinerie GmbH (PCK) in Schwedt/Oder beschäftigt 1.200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und machte im Jahr 2021, vor dem Ukraine-Krieg, einen Umsatz von 2,2 Mrd. €. **Die 99 Kontraktoren repräsentieren ihrerseits rund 2.800 Arbeitsplätze und generieren einen Umsatz am Standort von mehr als 1 Mrd. €.**¹ Fast die Hälfte der Betriebe am Standort gehört zu Großunternehmen – größeren Mittelständlern aus anderen Bundesländern oder ausländischen Konzernen. Die andere Hälfte der Kontraktoren sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU) mit Hauptsitz in Schwedt.
- **Fast ein Drittel** der 75 Kontraktoren, die zu einem persönlichen Interview bereit waren, **ist komplett von PCK abhängig**. Das betrifft vorrangig die kleineren, nicht die größeren Unternehmen. Einige Unternehmen haben sich schon erfolgreich um neue Kunden in der Region oder überregional bemüht. Die größeren Firmen haben meist viele Standbeine und agieren deutschlandweit und international. Die meisten KMU nutzen die **Internationalisierung** derzeit kaum als eine Alternative.
- Da die PCK seit Februar 2022 weniger Aufträge auslöst, **gab es für viele Kontraktoren bereits Auftragsrückgänge und Umsatzeinbrüche**. Die turnusmäßige Revision der Raffinerie im April/Mai 2023 sorgt vorübergehend für Mehrbeschäftigung; manche Firmen haben momentan wegen des Produktionsrückgangs bei PCK sogar Mehraufträge, da Instandhaltungsaufwand bei Teillast größer ist als bei voller Auslastung. Doch **die Grundstimmung unter den meisten PCK-Kontraktoren ist sorgenvoll**.
- **Viele Kontraktoren befürchten ab Mitte dieses Jahres eine Auftragsflaute**. Einige der größeren, überregional und international agierenden Unternehmen könnten sich ab Mitte 2023 aus Schwedt zurückziehen. Für einige KMU könnte es existenzbedrohend werden. Neue **Fachkräfte** zu gewinnen, ist vor diesem Hintergrund schwierig.
- Hinsichtlich einer Neuausrichtung der PCK **erwartet man rasch klare Aussagen zur Strategie – durch die Gesellschafter der PCK selbst, durch den Bund oder durch interessierte Investoren**. Bei einem Auf- und Ausbau neuer Anlagen – wie etwa einer Produktion von Wasserstoff oder synthetischen Kraftstoffen (E-Fuels) – bräuchten viele der Kontraktoren gerne ihre eigenen, umfangreichen Fähigkeiten ein. Sie wären auch bereit, sich am Strategieprozess um die Raffinerie zu beteiligen. Eine Zusammenarbeit mit **Start-ups** wird ebenfalls begrüßt.
- Es besteht unter den Befragten weitgehend Konsens, dass Erdöl als Rohstoff noch längere Zeit benötigt wird. Und auch der Aufbau neuer Kapazitäten – zum Beispiel eine **Produktion von Wasserstoff oder auch E-Fuels – bräuchte seine Zeit**. Insofern sieht man eher eine parallele Entwicklung am Standort: Fortsetzung der Verarbeitung des Rohstoffs Erdöl und zugleich Aufbau einer „grünen Raffinerie“. Für alle Beteiligten muss es **wirtschaftlich tragfähige Perspektiven** geben, da sonst die Bereitschaft für Investitionen und Innovationen fehlt. Fördermittel oder auch **Standortsicherungsmittel des Bundes und der EU** könnten beim Übergang helfen und sollten insofern **auch für Kontraktoren** zugänglich sein.

¹ Die Zahlen für die Kontraktoren beziehen die Großunternehmen BUTTING und VERBIO am Standort mit ein; ersteres macht ca. 10% seines Umsatzes mit PCK, letzteres bezieht Leistungen von PCK. Ohne beide läge der Umsatz der Kontraktoren bei ca. 254 Mio. € und die Zahl der Mitarbeiter bei ca. 2.100.

2 Einleitung

2.1 Ausgangslage

Die Energiewende wird unter anderem zur Folge haben, dass die Herstellung von Kraftstoffen aus dem Rohstoff Erdöl zurückgeht oder sich wandeln muss. Der von der Bundesregierung aufgrund des Überfalls Russlands auf die Ukraine ausgerufene Stopp von Erdöllieferungen aus Russland hat diesen Prozess für die PCK Raffinerie GmbH in Schwedt/Oder beschleunigt. Auf absehbare Zeit wird weniger Erdöl in Schwedt verarbeitet werden als bisher. Auf mittlere bis lange Sicht wird die PCK ihr Profil anpassen müssen. Das hat Auswirkungen auch auf sämtliche Unternehmen im Umfeld der PCK. Auch sie werden – jedenfalls zum Teil – neue Dienstleistungen und Technologien anbieten und neue Märkte erschließen müssen.

2.2 Ziel der Befragung

Den anstehenden Transformationsprozess wollen die Stadt und das Land Brandenburg bestmöglich begleiten. Um einen vertieften Wissensstand über die Potenziale am Standort zu erarbeiten, sind die drei Partner die Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH (WFBB), die Industrie- und Handelskammer Ostbrandenburg (IHK) und die Stadt Schwedt gemeinsam auf die Dienstleister, Zulieferer und Kunden der PCK am Standort Schwedt zugegangen. Ziel der Befragung war es,

- die aktuellen Herausforderungen für die Unternehmen zu erfassen und, falls akut erwünscht, Unterstützungsangebote zu unterbreiten,
- mögliche Chancen für den anstehenden Transformationsprozess darzustellen und
- Handlungserfordernisse an die Politik aus Sicht der Unternehmen zu ermitteln.

2.3 Methodik

Insgesamt konnten 99 Kontraktoren der PCK identifiziert werden, die mit ihrem Hauptsitz, mit Service-Stützpunkten oder anderen Formen von Betriebsstätten auf dem Gelände der PCK oder im Umfeld angesiedelt sind. Die drei Partner unterrichteten die Kontraktoren zunächst mit einem Schreiben von der für den Zeitraum Februar und März 2023 geplanten Befragung. Fünf Interviewpaare, paritätisch durch die Projektpartner besetzt, kontaktierten die Unternehmen dann telefonisch und per E-Mail, um Termine auszumachen. Die Befragung erfolgte in Form von persönlichen Interviews entlang eines standardisierten Fragebogens; 63 davon fanden in den Betrieben statt, 12 online.

Insgesamt konnten 75 Interviews geführt werden. 9 Unternehmen lehnten die Befragung aus verschiedenen Gründen ab, bei 15 Unternehmen waren die zuständigen Personen trotz vielfacher Versuche nicht im gebotenen Zeitraum erreichbar. Den Interviewpartnerinnen und -partnern wurde Vertraulichkeit und Datenschutz zugesichert. Zu jedem der Interviews haben die Interviewer ein anonymisiertes Protokoll angefertigt. Ein kleines Team von IHK und WFBB wertete die Protokolle im Anschluss aus und verfasste diesen Bericht mit den wesentlichen Feststellungen und Aussagen. Der vorliegende Bericht wird der PCK Raffinerie, dem Land Brandenburg, dem Bundeswirtschaftsministerium, dem Landkreis Uckermark und den interviewten Unternehmen sowie der Presse zur Verfügung gestellt.

3 Struktur der Kontraktoren

„Der Umsatz am Standort Schwedt macht circa 5% vom Gesamtumsatz der IMO Service aus. Schwedt ist eine von über 10 Betriebsstätten unseres in Sachsen-Anhalt seit 70 Jahren beheimateten Unternehmens. Wir sind zudem Teil der ROBUR, einer partnerschaftlich organisierten Gruppe aus Industrieservicespezialisten mit dem Hauptsitz in München.“
Martin Skladal, Geschäftsführer, IMO Service GmbH

„In- oder ausländische Märkte werden bereits durch die GC-Gruppe bedient.“
Sven Ballhause, Verkaufsleiter, EFG Bär & Ollenroth KG, Fachgroßhandel für Elektromaterial

„Wir haben einen Rahmenvertrag hinsichtlich Instandhaltung mit der PCK, dieser wird mit dem Beschäftigtenstamm vor Ort erfüllt. Projektaufträge erhalten wir meist von Dritten, beispielsweise ansässigen Ingenieurbüros. Je nach Umfang der Projekte oder bei größeren Instandhaltungsmaßnahmen (Abstellung) werden zusätzliche Arbeitskräfte von bis zu 60 Personen beauftragt - vorrangig aus unserem Unternehmensverbund. Teilweise setzen wir auch auf Nachunternehmen aus der Region, mit denen bereits über mehrere Jahre Geschäftsbeziehungen bestehen.“
Torsten Rochow, Bauleiter, Kaefer Montage GmbH - Zweigbüro Schwedt

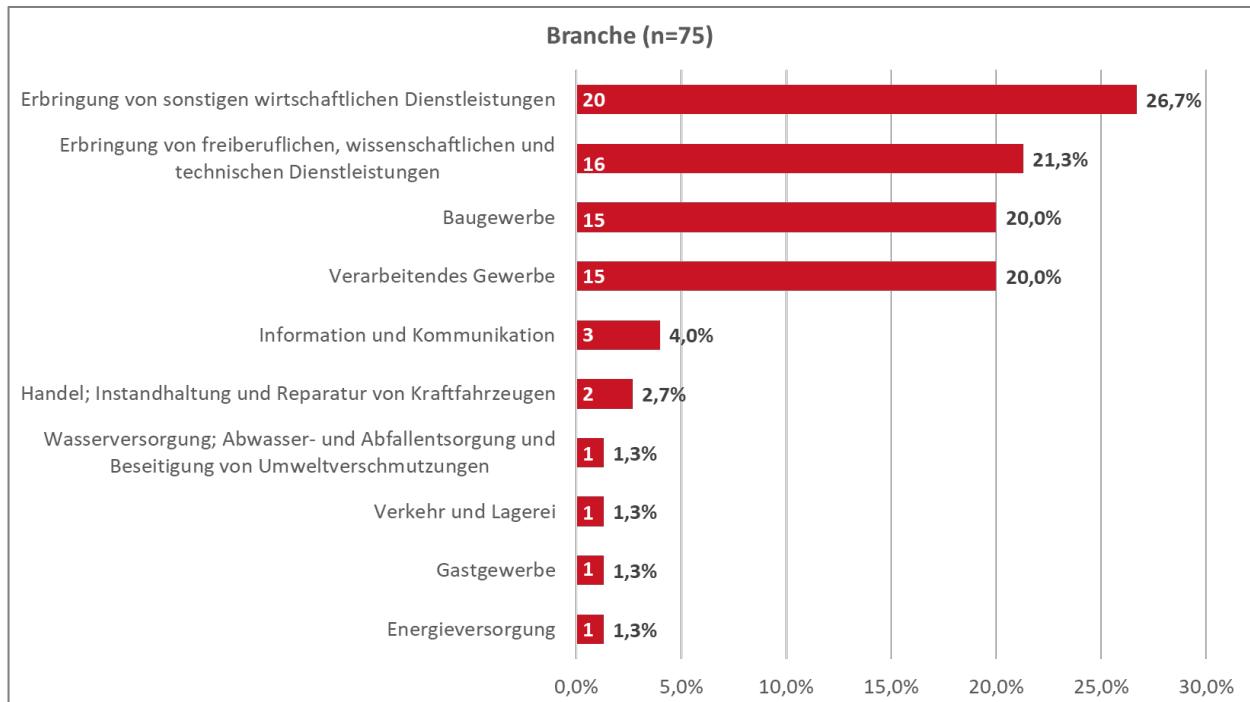
„Unsere Unternehmensgruppe besteht aus 8 Einzelunternehmen mit aktuell 170 Mitarbeitern, 44 davon in Schwedt. Seit 2012 betreuen wir von hier aus die PCK und den gesamten Osten Deutschlands.“
Dr. Norbert Wolter, Geschäftsführer, Bardenhagen Maschinenbau Oder GmbH

Rund um die PCK Raffinerie haben sich schon in den 1990er Jahren durch Ausgründungen und Neuansiedlungen eine große Zahl an Dienstleistern, Zulieferern und Abnehmern entwickelt, mit zusammen momentan 99 Betriebsstätten in Schwedt und Umgebung. Diese, weil sie Kontrakte, also Verträge, mit der PCK haben, auch „Kontraktoren“ genannten Unternehmen, sind Gegenstand der Umfrage und dieses Berichtes.²

² In der öffentlichen Wahrnehmung der Stadt Schwedt dominiert „die PCK“. Doch gibt es weitere industrielle Großunternehmen am Standort: die Papierwerke der LEIPA Group GmbH, der Biokraftstoffhersteller VERBIO Schwedt GmbH und die BUTTING Anlagenbau GmbH & Co. KG.

3.1 Branchen

In den Interviews wurden die Gesprächspartner gebeten, ihr Unternehmen einer oder mehrerer der Wirtschaftszweige zuzuordnen.



Das Ergebnis ist, dass sich fast **die Hälfte einer Form von industriebezogenen Dienstleistungen zuordnet, fast 40% dem verarbeitenden Gewerbe und der Bauwirtschaft**. Doch auch Verkehr, Handel und Logistik sowie Ver- und Entsorgung spielen eine Rolle sowie zahlreiche weitere Dienstleistungen, wie etwa die Kantine, die Gesundheitsversorgung oder die Werkssicherheit.

Innerhalb der Gruppe der **Dienstleister** dominieren Ingenieurbüros (13 Unternehmen), die vor allem technische Vermessungs- und Planungsleistungen erbringen; daneben finden sich unter den Dienstleistungen weitere Bereiche wie Analytik-, Industriereinigungs-, IT-Service und technische Überwachungsleistungen.

Im **verarbeitenden Gewerbe** sind es vor allem Anlagen- und Rohrleitungsbauer (10 Unternehmen), Verfahrenstechniker und Inspektion- und Wartungsspezialisten sowie Produzenten, Lieferanten und Monteure von Anlagenteilen, Stahlbau aller Art oder ESMR-Technik (Elektrische Mess-, Steuer- und Regelungstechnik).

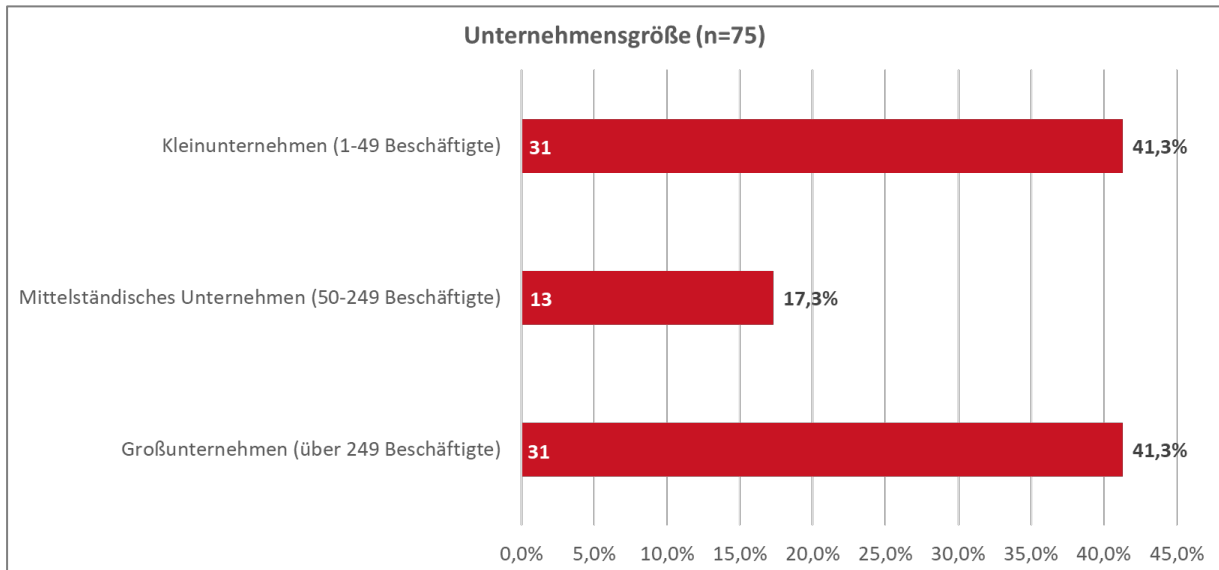
Beim **Baugewerbe** (im weiteren Sinne) gibt es Gerüstbauer, Isolier-, Schall- und Brandschutzexperten, Industriebau, Hoch- und Tiefbau, Garten- und Landschaftsbau und dazu noch Firmen im Recycling, in der Entsorgung sowie im Wasser- und Abwassermanagement (insgesamt 15 Unternehmen).

Insgesamt ist das ein sehr breites Spektrum an Branchen und Fähigkeiten, die allesamt notwendig sind, um einen solchen industriellen Großbetrieb wie PCK am Laufen zu halten.

3.2 Unternehmensgrößen

Zur Struktur der Kontraktoren am Standort gehört nicht nur deren Größe am Standort selbst, sondern auch ihre Eigentümer- und Managementstruktur.

Zunächst einmal die Zahlen:



Feststellen lässt sich, dass **rd. 40% Kleinunternehmen** sind, das heißt mit einer Mitarbeiterschaft von bis zu 49 Beschäftigten. Solche Unternehmen sind in den allermeisten Fällen inhabergeführt und ortsansässig.

Weitere rund **40% der Kontraktoren** gehören **größeren Mittelständlern** oder deutschen und ausländischen **Konzernen** an. Beispiele für solche Mutterhäuser von Schwedter Betrieben rund um die PCK wären Actemium Contracting (gehört zum französischen Konzern Vinci), adesso SE (Dortmund), Bilfinger OKI Isoliertechnik (Bilfinger SE, Mannheim), Buchen Umweltservice (Remondis SE & Co. KG, Lünen), DMT (TÜV Nord, Hannover), Ferchau (Ferchau GmbH, Gummersbach), Hoerbiger (Hoerbiger Holding AG, Schweiz), IMO Service (Robur Industry Service Group GmbH, München), Klinger Kempchen (Klinger Kempchen GmbH, Oberhausen), KSB Service (KSB SE, Frankenthal), Züblin Chimney and Refractory (Strabag AG, Österreich).

Die größeren Mittelständler und Konzerne unterhalten in Schwedt in den meisten Fällen nur unselbstständige Servicestützpunkte mit etwa 5 bis 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Dies gilt auch für die 24 nicht interviewten Unternehmen: Eine Internetrecherche ergibt, dass 10 von ihnen Großunternehmen sind, deren Schwedter Niederlassungen der gleichen Größenordnung von 5 bis 50 Mitarbeitern angehören.

So wichtig die PCK-Aufträge in vielerlei Hinsicht für diese größeren Unternehmen auch sein mögen (Erträge, Referenz, Verlässlichkeit, Auslastung auch an anderem Ort usw.): Strategische Entscheidungen über Personalauf- oder -abbau, über Neuinvestitionen oder auch über Forschungs- und Entwicklungsprojekte werden bei diesen Unternehmen in aller Regel im Mutterhaus und nicht in Schwedt getroffen.

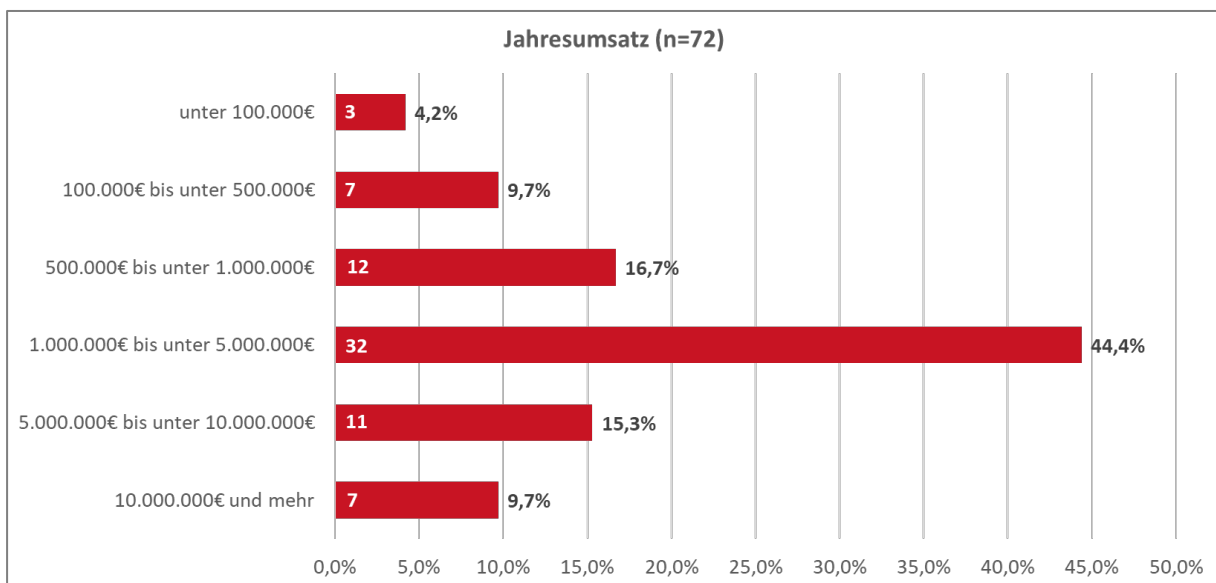
3.3 Jahresumsatz am Standort

Die 75 interviewten Kontraktoren der PCK brachten es im letzten Berichtszeitraum (in der Regel das Jahr 2022) auf zusammen etwa **254 Millionen Euro** in Schwedt erwirtschafteten **Umsatz**.

Zählt man die geschätzten, standortbezogenen Umsätze der 24 nicht interviewten Firmen dazu, kommt man auf einen Gesamtumsatz der 99 Kontraktoren von mehr als 1 Mrd. Euro.

Unabhängig davon, ob es sich um KMU handelt oder um Betriebsstätten größerer Unternehmen, so **bewegen sich die Jahresumsätze der einzelnen befragten 75 Unternehmen am Standort Schwedt jeweils in einem eher niedrigen, einstelligen Millionenbereich**.

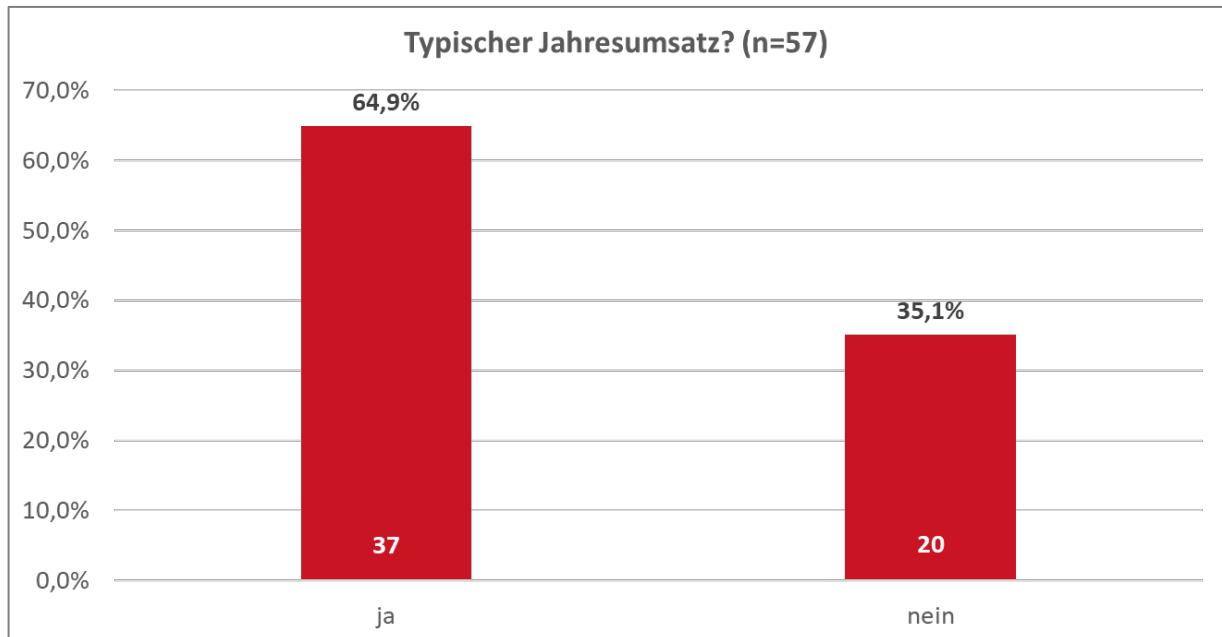
Es kann die Faustregel gelten: Je höher der Einsatz an Investivkapital am Standort – also dem Einsatz, dem Einbau oder der Ertüchtigung von Maschinen und Material –, desto höher auch der Umsatz pro Beschäftigten.



Unter den 24 nicht interviewten Kontraktoren befinden sich weitere 10 Großunternehmen mit teils Milliardenumsätzen weltweit. Berechnet nach geschätztem Umsatz pro Mitarbeiter liegen die Umsätze dieser nicht interviewten Großunternehmen am Standort Schwedt aber auch meist im Bereich zwischen etwa einer halben und fünf Millionen Euro.

Eine weitere Frage an die Kontraktoren war, bezogen auf den Umsatz, ob sich deren genannten Jahresumsätze auf den letzten Berichtszeitraum als „typisch“ darstellt oder nicht. Hier gab es zwar zu fast Zweidritteln die Antwort, dass dem so gewesen sei; jedoch ein gutes Drittel hat schon 2021, und erst recht 2022, Umsatzeinbußen verzeichnen müssen (siehe dazu das Kapitel „Lage der Kontraktoren“).

In wenigen Einzelfällen konnten Unternehmen deutliche Mehreinnahmen generieren, was teils an Sondereinsätzen bei PCK, meist aber an erfolgreicher Akquise von Aufträgen bei anderen Kunden in der Region und dem gesamten Nordosten Deutschlands gelegen hat.



4 Lage der Kontraktoren

„Wenn PCK zumacht, kann man Schwedt zusammenschieben.“

Dirk Ohlbrecht, Geschäftsführer, Gala Tiefbau GmbH

„Kein Investor wird eine Raffinerie betreiben mit 50 Prozent Auslastung!“

Bernd Marks, Geschäftsführer, EAS Elektromaschinen - Anlagen- und Steuerungstechnik Schwedt GmbH

„Wir müssen transformieren, aber wir müssen auch überleben, Fördermaßnahmen sind auch für Dienstleister zwingend notwendig!“

Bernd Marks, Geschäftsführer, EAS Elektromaschinen - Anlagen- und Steuerungstechnik Schwedt GmbH

„Speziell zur Transformation gab es bisher offiziell nicht mehr als warme Worte!“

Paul Scharfenstein, Geschäftsführer, DSB Säurebau GmbH; das Interview fand am 28.02.2023 statt

„Ich bin äußerst skeptisch gegenüber der inflationären Nutzung des Begriffs Transformation. Die lückenhafte, teilweise falsche Informationslage, fragwürdige politische Entscheidungen und Fehlinterpretationen lassen das öffentliche Bild entstehen, wonach der Prozess nach 2 Jahren vollzogen wäre.“

Dirk Bismar, Geschäftsführer, Ingenieurbüro für Energie- und Automatisierungstechnik Anlagenbau GmbH

Die Lage der PCK-Kontraktoren am Standort Schwedt ist kritisch, wenn auch noch nicht dramatisch. Schon die Corona-Pandemie hat vielen (nicht allen!) der Unternehmen Umsatzrückgänge beschert, es hat Entlassungen gegeben. Dem Eindruck der Kontraktoren nach hat die PCK selbst seitdem fast nur noch in Wartung und Instandhaltung investiert und seit Februar 2022 soll das nicht wesentlich anders geworden sein – wenn man von der turnusmäßigen Abstellung im April/Mai 2023 absieht.

Viele der Befragten erwarten einen langsamen Niedergang am Standort, sofern nicht alsbald Klarheit über die Ausrichtung der Raffinerie einkehrt. „Alsbald“ heißt für die Meisten: ab zweitem Halbjahr 2023. Unternehmen mit unselbstständigen Betriebseinheiten in Schwedt würden sich nach und nach vom Standort zurückziehen. Kleinere, lokale Firmen würden alles daransetzen, umzusatteln oder sie würden nach und nach ihr Geschäft aufgeben müssen.

Strategisch gesehen würde damit eine wichtige Voraussetzung für eine Transformation des Raffineriestandorts Zug um Zug verlorengehen: der Sachverstand der Kontraktoren und ihr Engagement.

Im Einzelnen stellen sich unsere Erkenntnisse zur Lage der Kontraktoren wie folgt dar:

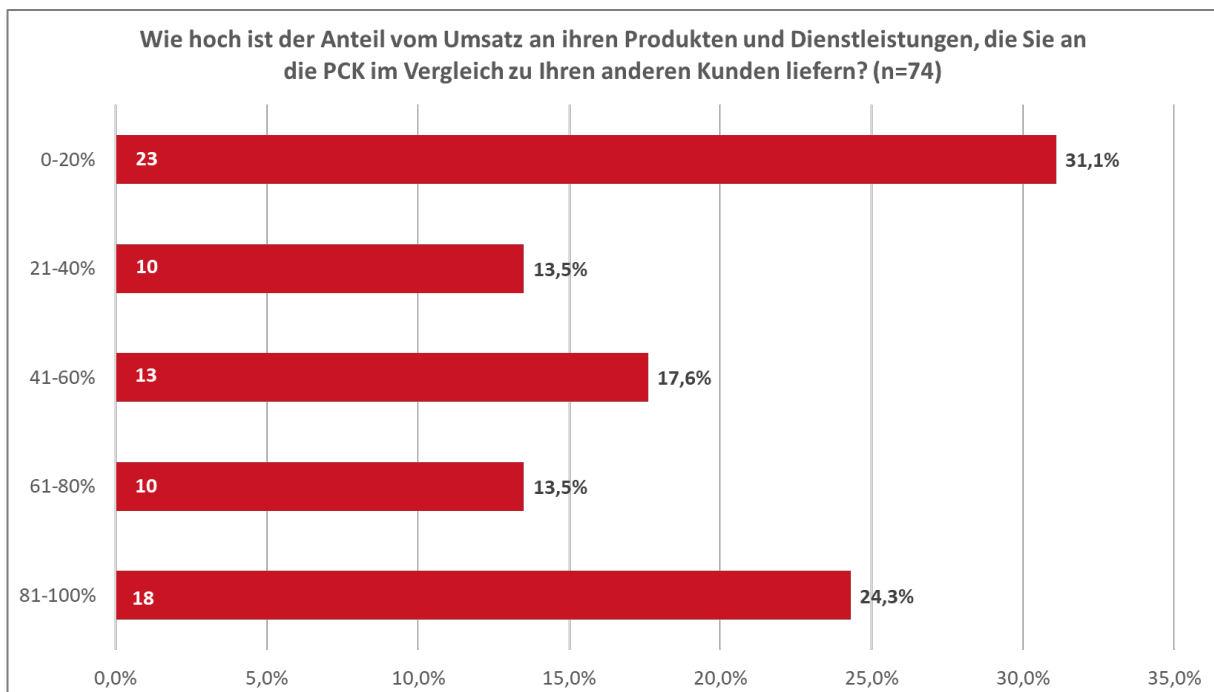
4.1 Abhängigkeiten rund um die PCK

Wenn von Abhängigkeiten gesprochen wird, muss man vier Arten unterscheiden:

- 1) Abhängigkeit von PCK als Auftraggeber
- 2) Abhängigkeit der PCK von den Kontraktoren
- 3) Abhängigkeit von PCK als Lieferant von Rohstoffen
- 4) Abhängigkeit von PCK als Lieferant von rohstoffunabhängigen Leistungen

zu 1) Abhängigkeit von PCK als Auftraggeber:

Gefragt wurde zunächst danach, wie hoch der Anteil der PCK am Umsatz der Betriebe vor Ort ist. Die zahlenmäßige Auswertung ergibt, dass **etwa die Hälfte der Unternehmen jeweils fast die Hälfte oder mehr ihres Umsatzes am Standort Schwedt mit PCK generiert**. Für den jeweiligen Standort ist PCK der Hauptkunde, die Abhängigkeit von PCK ist also groß bis sehr groß.



Auf der anderen Seite ist **fast ein Drittel der Firmen mit eher geringem Anteil (bis 20%) am Umsatz von der PCK abhängig**. Das heißt, sie erwirtschaften in oder von Schwedt aus 80 oder mehr Prozent ihres standortbezogenen Umsatzes bei anderen Kunden, in anderen Regionen oder in anderen Branchen.

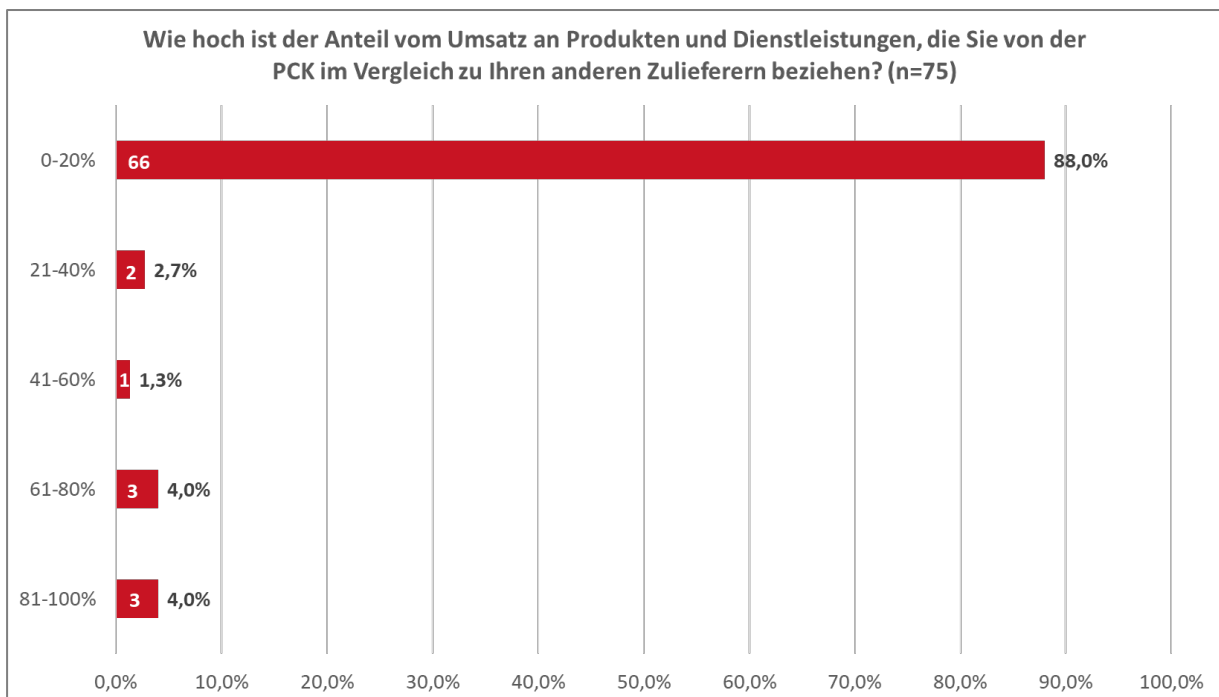
zu 2) Abhängigkeit der PCK von den Kontraktoren:

Die meisten der Kontraktoren sind Dienstleister und Lieferanten für PCK. Insofern besteht auch umgekehrt eine Abhängigkeit der PCK von diesen Unternehmen. Ein großer Teil von Wartungs- und Instandhaltungsaktivitäten, ingenieur- und messtechnischen Leistungen oder auch Bautätigkeiten und Reinigungsarbeiten ist aus Effizienz- und Kostengründen in den 1990er Jahren ausgegliedert worden. Die Frage stellt sich: Kann PCK überhaupt noch existieren, wenn sich viele der Firmen aus wirtschaftlichen Gründen vom Standort zurückzögen?

zu 3) Abhängigkeit von PCK als Lieferant von Rohstoffen:

Für etwa ein halbes Dutzend Unternehmen ist die PCK eine entscheidende Lieferantin von Rohstoffen, zum Beispiel

- Butan, technische Aerosole und Propangas für den Privatkundenbereich,
- Acetylen und andere Flüssiggase für die Industrie,
- Alkylat für das Herstellen von Spezialbenzin für Forst- und Gartenmaschinen,
- Bitumen für den (Asphalt-)Straßenbau oder die Bauchemie.



Der Bezug der gleichen, fossilen Rohstoffe von anderswo (aus anderen Raffinerien) – falls überhaupt verfügbar – würde sich aufgrund der Transportkosten verteuern und der Wettbewerbsfähigkeit der Schwedter Unternehmen empfindlich schaden. Und ein Ersatz durch nicht-fossile Grundstoffe erscheint technologisch und wirtschaftlich momentan noch nicht darstellbar.

zu 4) Abhängigkeit von PCK als Lieferant von rohstoffunabhängigen Leistungen:

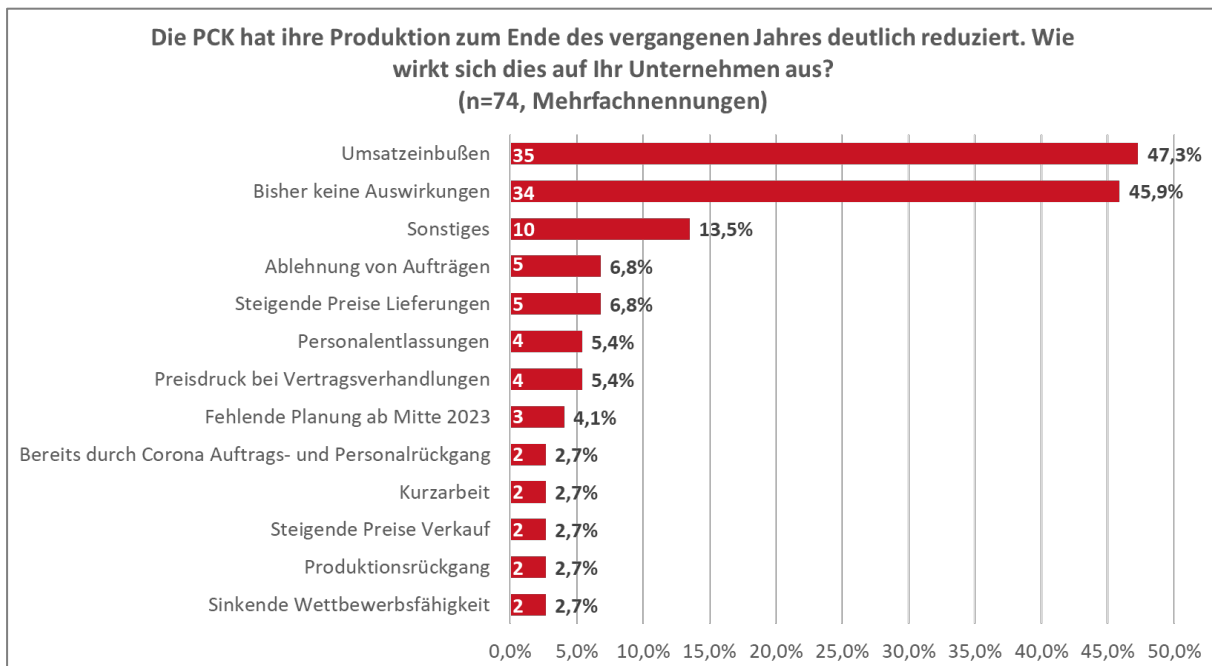
Als vierte betroffene Unternehmerschaft rund um PCK können solche Unternehmen betrachtet werden, die zwar in nur geringem Maße oder gar nicht als Lieferant, Dienstleister oder Produktkunde von PCK auftreten, die aber im Grunde komplett vom Verbund mit nicht oder nur indirekt erdölspezifischen Leistungen der PCK abhängen: die Lieferung von Prozessdampf, Wärme und Strom, die Nutzung des Tanklagers, die Absicherung durch Werksfeuerwehr und Sicherheitsdienstleistungen, um nur ein paar Beispiele zu nennen.

4.2 Auswirkungen Embargo

Nach dem russischen Überfall auf die Ukraine am 24. Februar 2022 entschied die Bundesregierung, die große Abhängigkeit Deutschlands von russischen Energielieferungen so schnell wie möglich zu reduzieren.

Die Kontraktoren sehen den einseitig verhängten kompletten Stopp russischer Rohöllieferungen über die Druschba-Pipeline mit gemischten Gefühlen: einige finden es richtig und nachvollziehbar, andere sehen es nicht so. In den Interviews gab es vereinzelt Stimmen, die vorbrachten, dass das Embargo nicht durch EU-Verordnungen geboten und insofern eine freie Entscheidung der Bundesregierung gewesen sei. Der russische Kriegsapparat lasse sich davon nicht wirklich beeinflussen, hieß es, man schade sich also vorwiegend selbst.

Die Befragung ergab, dass sich das Embargo auf ungefähr die Hälfte aller Kontraktoren negativ ausgewirkt hat. Knapp die andere Hälfte der Befragten gaben an, keine Auswirkungen zu spüren.



Vorherrschend bei den negativen Folgen sind die Umsatzeinbußen, gut 47% der Befragten klagt darüber. Inwieweit diese Umsatzeinbußen existenzbedrohend sind oder kompensiert werden können, wurde statistisch nicht erfasst. Äußerungen einzelner Interviewpartner gingen in Richtung: existenzbedrohlich. (Vgl. Kapitel 4.3)

Die Gespräche mit den Unternehmen ergaben, dass diese unterschiedlich auf die Umsatzeinbußen bei PCK reagiert haben. Im Vordergrund der **Ausweichstrategien** liegt die Suche nach neuen Märkten, also weitere Kundenakquisition in der Region, im In- und Ausland. Auch die Entwicklung neuer oder Nutzung anderer Produkte und Dienstleistungen im Portfolio ist eine Strategie. Eher wenige Unternehmen versuchten durch Preiserhöhungen Auftragsrückgänge wettzumachen (was allerdings bei PCK selbst, durch die vielen längerfristigen Rahmenverträge, häufig nicht funktioniert), aber auch durch Kurzarbeit, Entlassungen und Nichtbesetzung freier Stellen. Auch investiert wurde weniger. Insgesamt besteht der Eindruck, **dass die Unternehmen die Umsatzeinbußen mit PCK bisher noch halbwegs verkraften konnten.**

Zugleich haben die Unternehmerinnen und Unternehmer immer wieder vermittelt, dass der embargobedingte **Rückgang der Produktion** und damit auch der Aufträge in der Raffinerie **nah an einer Schwelle** liegen, **an der die gesamte Wertschöpfung am Standort unwirtschaftlich, aber auch technisch unmöglich würde.** Sinke die Kapazitätsauslastung der Raffinerie unter einen bestimmten Wert (genannt wurden 50%), liefen die chemischen Prozesse „rückwärts“, die „Kolonne spucke“, wie es im Fachjargon heißt.³

Die befragten Unternehmerinnen und Unternehmer äußerten immer wieder auch ihre Sorge, dass ein Produktionsrückgang bei der PCK nicht nur die Kontraktoren selbst und andere Unternehmen vor Ort direkt betreffen würden. Erwähnt wurden zum Beispiel der Einzelhandel, das Handwerk, das Gastgewerbe und andere mehr. Doch auch ganze Wirtschaftszweige in Nordostdeutschland und darüber hinaus wären betroffen. Schließlich liefert eine Erdölraffinerie wie die PCK nicht nur Kraft- und Schmierstoffe für den Verkehr (Benzin, Diesel, Schiffsdiesel, Kerosin), für die Energie- und Wärmeproduktion (Strom, Dampf, Heizöl, Flüssiggas), sondern auch mehr als 70% der Grundstoffe für die chemisch-pharmazeutische Industrie sowie wichtige Einsatzstoffe zur Herstellung von Konsumgütern und Produkten des täglichen Bedarfs. Die Bitumen-Anlage in der Raffinerie, die vormals ca. 1/3 des für den Straßenbau in Deutschland benötigten Bitumens herstellte, musste nach Beginn des Öl-Embargos gegen Russland Anfang Januar 2023 zumindest vorübergehend stillgelegt werden. Eine Wiederanfahren ist geplant, doch zwischenzeitlich könnten Straßenasphalt oder Dachpappen in ganz Deutschland knapper und teurer werden.

4.3 Standortverlagerung, Geschäftsaufgabe

Trotz der kritischen Lage wird an eine Standortverlagerung oder gar Geschäftsaufgabe nur im Notfall gedacht. Zunächst werden nahezu alle Kontraktoren versuchen, „irgendwie“ durchzukommen. Das ginge aber nur, heißt es immer wieder, wenn kurzfristig die Zukunftsaussichten und die im Raum stehenden Neuinvestitionen klar würden oder die Raffinerie in absehbarer Zeit wieder in den Normalbetrieb zurückkehren könnte.

Eine weitere Voraussetzung für eine mittel- bis langfristige Bindung der Großunternehmen an Schwedt wäre ein Bekenntnis, dass die zukünftige Auftragsvergabe zum Umbau der Raffinerie, wenn irgend möglich, auch an die lokalen Partner erfolgt.

³ Mit „Kolonne“ bezeichnet man die bis zu 50m hohen Destillationstürme in Raffinerien, in denen durch Erhitzung und Druck die verschiedenen chemischen Bestandteile des Rohöls voneinander getrennt werden.

Sollten weder klare Zukunfts- und Investitionspfade absehbar sein, noch Aussichten auf Auftragsakquisition, würden insbesondere die von anderen Standorten in Deutschland und dem Ausland gemanagten Unternehmen ihre Leute vor Ort nach und nach abziehen, betriebsbedingt kündigen oder ersatzlos in Rente gehen lassen.

Das würde einen Aderlass für Schwedt von einigen Hundert Fachleuten bedeuten.

Vor allem für die ortsansässigen KMU stellt sich die Frage der Standortverlagerung mit wenigen Ausnahmen überhaupt nicht. Dafür ist schon die private Verwurzelung vor Ort zu groß (Wohneigentum, Schulbesuch der Kinder, Arbeitsplatz des Partners usw.). Mancher Betriebsinhaber wird möglicherweise seinen Betrieb schließen und sich anderen Dingen zuwenden.

Eine weitere Reduktion der Produktion bei der PCK wäre für mindestens ein halbes Dutzend KMU, mit zusammen mehr als 250 Arbeitsplätzen, existenzbedrohend.

5 Chancen für Transformation

„Man muss immer mehr Ideen als Geld haben!“

Paul Scharfenstein, Geschäftsführer, DSB Säurebau GmbH

„Wasserstoff dauert noch Jahre, aber was ist mit dazwischen?“

Bernd Marks, Geschäftsführer, EAS Elektromaschinen - Anlagen- und Steuerungstechnik Schwedt GmbH

„Wir sind nicht direkt vom PCK abhängig, werden aber mögliche Veränderungen zu spüren bekommen.“

Stephan Kolb, Geschäftsführer, GSH Dieter Kolb & Co. GmbH - Gas-Sanitär-Heizung

Grundsätzlich arbeiten alle Unternehmen am Standort mit dem Stand der Technik. Das heißt, sie nutzen Apparate, Instrumente, Maschinen, Prozesse und Arbeitsmethoden, die in der Branche üblich sind. Neuerungen durch die Lieferanten oder beim eigenen Unternehmen werden laufend eingeführt, die Mitarbeiter dazu geschult. Produktionssteigerung durch Effizienzgewinne und Kostenvorteile sind Anliegen aller Unternehmen.

Doch **Forschung und Entwicklung** (FuE) am Standort Schwedt ist unter den Kontraktoren eher eine Seltenheit. Das gilt genauso für die lokalen KMU wie für die Niederlassungen der größeren Mittelständler und Konzerne. Selten arbeiten die Unternehmen mit Wissenschaftseinrichtungen zusammen; am Standort gibt es nur eine Präsenzstelle der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde (HNEE), aber keine weiteren wissenschaftlichen Einrichtungen.

Dennoch ist das Innovations- und auch das Transformationspotenzial am Standort beträchtlich. Das liegt vor allem an den Standortfaktoren Humanressourcen und Industrie“höflichkeit“:

- Manager, Ingenieure, Facharbeiter und Dienstleister besitzen jahrzehntelange Erfahrungen und Kompetenzen im Betrieb großtechnischer Industrieanlagen. Die Raffinerie gilt als eine der modernsten und effizientesten in Deutschland, wenn nicht Europa. PCK gilt als überaus aufgeschlossen gegenüber Innovationen auch von jungen Unternehmen. Nur an wenigen Standorten in Deutschland gibt es eine so große Identifikation der Bevölkerung mit dem industriellen Kern „Raffinerie“ und eine so günstige Ausgangslage im Planungsrecht und bei den Industriemedien für die Neuansiedlungen.

5.1 Voraussetzungen für Innovation

Da die Mutterhäuser der **größeren Unternehmen** am Standort in aller Regel seit Jahrzehnten europa- und weltweit unterwegs sind, oft in vielen Branchen, gibt es für deren Niederlassungen in Schwedt allenfalls die Herausforderung, den lokalen und regionalen Markt zu behalten. Und da die meisten dieser Betriebsteile in Schwedt reine Service-Stützpunkte sind, stellt sich die Frage des Vertriebs von selbst hergestellten Produkten nicht.

Bei den größeren Mittelständlern und Großunternehmen sind FuE-Abteilungen meist am Stammsitz oder an anderen, größeren Standorten im In- und Ausland vorhanden. Deren

Entwicklungen werden, je nach Bedarf und Auftrag, auch in Schwedt eingesetzt. Auch kundenspezifische Lösungen sind immer möglich.

- **Gleichwohl schauen die Mutterhäuser interessiert auf die Entwicklungen in Schwedt. Für sie böte sich hier eine Chance, ihr Können, ihre Erfahrungen und nicht zuletzt ihr Kapital bei der Transformation einzubringen und Referenzen in einer neuen Größenordnung zu gewinnen.**

Bei einigen **KMU** am Standort besteht ein dringendes Interesse an Innovationen. Denn Unternehmen, die Rohstoffe von PCK beziehen, um eigene Produkte herzustellen, stünden vor der Notwendigkeit einer Produktpassung, sollte die Raffinerie bestimmte Stoffe nicht mehr produzieren.

Auch bei anderen KMU bestehen Absichten, laufend weiter Innovationen für sich einzuführen, zum Beispiel wenn es um den Einsatz von Ersatzrohstoffen in der Industrie- und Facility-Reinigung geht.

- **Marktgängige Ersatzrohstoffe müssten vielfach noch gefunden oder entwickelt werden. Diese könnten aus dem noch relativ neuen Zweig der Bioökonomie kommen, also einer auf nachwachsenden Rohstoffen basierten Chemie. In der Substitutionsforschung böten sich Felder für eine staatliche Innovationsförderung, für Technologietransfer und auch für Start-ups.**

5.2 Start-ups

Auch wenn es bisher in Schwedt nur eine sehr geringe Präsenz von innovativen Start-ups im Industriebereich gibt (zwei der Kontraktoren können als Start-ups gelten), so ist doch die Bereitschaft der Unternehmen am Standort, mit Start-ups zusammenzuarbeiten, recht groß. Das gilt zum einen für die PCK selbst, aber auch für deren Zulieferer: 37 der befragten Unternehmensvertreter gaben an, Interesse daran zu haben. Mehr als ein Dutzend der Unternehmen wäre sogar bereit, Gründerinnen und Gründern Räumlichkeiten und/oder technische Unterstützung zukommen zu lassen.

Auch hier gibt es eine gewisse Differenzierung nach Unternehmens- bzw. Niederlassungsgröße: Bei größeren Unternehmen arbeiten in aller Regel die Mutterhäuser schon mit Start-ups zusammen: FuE, Kapitalbeteiligungen, Gründer-Camps und ähnliches finden gegenwärtig dort und nicht in Schwedt statt. Über die Niederlassungen in Schwedt ließen sich für innovative Start-ups aber in jedem Falle die notwendigen Kontakte zu den Mutterhäusern herstellen. Und mit dem Aufbau des geplanten Start-up Labs und des Innovationscampus in Schwedt könnte es eine aktive Kooperation auch direkt vor Ort geben.

Bei den KMU kommt es sehr darauf an, wie der Mitarbeiterstamm geprägt ist: Ingenieurfirmen sind von sich aus innovativ, auf technologisch hohem Standard und für Neuerungen in der Regel sehr offen. Eher handwerklich geprägte KMU sind bisweilen durchaus an Kooperationen mit Start-ups interessiert; die Zusammenarbeit muss aber zur „Firmenkultur“, zu den gegenseitigen Erwartungen und auch in das Tagesgeschäft sowie zu den zeitlichen und finanziellen Spielräumen der KMU passen.

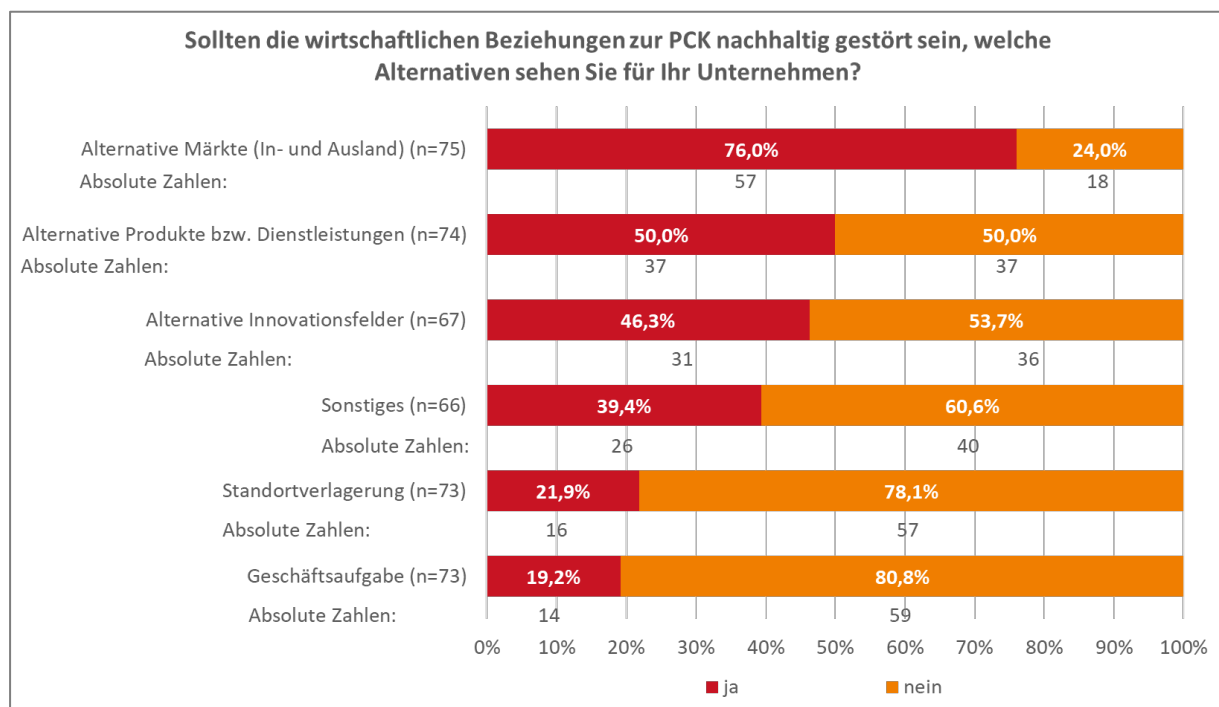
- **Viele Gesprächspartner äußerten Interesse daran, mehr über die Planungen zu einem Start-up Lab in Schwedt zu erfahren und mit den „Machern“ in Kontakt zu kommen.**

Viele Gesprächspartner äußerten aber auch eine gewisse Skepsis, ob sich das gegenwärtige Umfeld in Schwedt für Start-ups eignen würde. Die Anbindung per Bahn an Berlin, Eberswalde oder auch Stettin sei zwar nicht schlecht⁴, doch könne vor allem die Anbindung auf der Straße noch besser sein. Außerdem gibt so mancher Gesprächspartner zu bedenken, dass es am nötigen „Flair“ für junge Unternehmerinnen und Unternehmer in der Stadt noch fehle.

- **Insofern wird begrüßt und mit Neugierde betrachtet, dass jetzt geeignete Räumlichkeiten für Start-ups in der Stadt entstehen („Start-up Lab“) und dass es erhebliches Interesse der Großen am Standort gibt (PCK, LEIPA), im Rahmen eines „Innovationscampus“ unter anderem mit Gründern zusammenzuarbeiten und sie zu unterstützen.**

5.3 Neue Märkte, neue Produkte

Welche Chancen sehen die Kontraktoren für sich, sollte die Produktion bei PCK weiter auf dem jetzigen Niveau verharren oder sogar noch weiter heruntergehen? Das Ergebnis der Befragung zeigt, dass die Firmen für sich hauptsächlich alternative Absatzmärkte im In- und Ausland sehen und auch die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen:



Neue Produktmärkte sehen die Gesprächspartner in vielen Branchen und Technologien. Mit ihren bestehenden oder weiter zu entwickelnden Kompetenzen könnten Kunden regional und überregional (selten auch: international) gefunden werden.

Das Erschließen neuer Auftraggeber und Märkte stellt die Unternehmen vor Herausforderungen. Insbesondere KMU müssen sich gegen bestehende Netzwerke und Lieferantenstrukturen durchsetzen. Bei großen Firmen mit bestehenden überregionalen und

⁴ Stündliche Verbindungen zwischen Berlin Hauptbahnhof und Schwedt, knapp anderthalb Stunden Fahrzeit; alle zwei Stunden Verbindungen nach Stettin, allerdings erst per Bus nach Schönow/Passow, dann per Bahn weiter nach Polen, Fahrzeit ebenfalls ca. anderthalb Stunden.

internationalen Kundenportfolios und einem ausgebauten Vertriebsnetz sind diese Herausforderungen weniger problematisch.

- **Es wird darauf ankommen, die im folgenden aufgeführten Fähigkeiten, welche die Kontraktoren in den Interviews erwähnt haben, im Sinne eines Cluster-Ansatzes durch strategische Planung zu vernetzen, Innovationspotenziale durch Kooperationen zu heben, auch gezielt zu fördern und dadurch Investitionen am Standort zu ermöglichen und in die Wege zu leiten.**

Anlagenbau, Maschinenbau

- Isolierungen, Tiefkälte­dämmung, Schall- und Brandschutz für LNG-Terminals
- Feuerfestbau, Schornsteinbau, baulicher Brandschutz
- technische Isolierungen für andere Industriebranchen (Stahlwerke, Kraftwerke, Müllverbrennungsanlagen)
- Weiterentwicklung von Hochdruckreinigungsgeräten
- Robotik in der Industriereinigung
- Robotik in der Materialbewirtschaftung und -lagerhaltung
- Automatisierungstechnik
- Wärmetauscher, Druckbehälter, Luftkühler für andere Industriebranchen (Lebensmittel, Chemie, Pharma, Kraftwerke, Papier)
- Anlagenteile für die Kohlenstoffabscheidung, -nutzung und -speicherung (CCU, CCS)

Industriedienstleistungen

- Beratungs-, Ingenieurdienstleistungen sowie Laboranalytik für andere Industriebranchen (z.B. Chemie)
- Ingenieurdienstleistungen für industrielle Neuanlagen, Automatisierungstechnik
- Industriereinigung, Bauendreinigung
- Mietmaschinengeschäft
- Gasleckageüberwachung in Großlagern
- industrieller Gerüstbau
- Kessel- und Rauchgasfilterreinigung in Kraftwerken und anderen Energie- und Chemieanlagen

Bauleistungen

- Rückbau und Abriss von Wohnungsbauten, Demontage von Industrieanlagen und Brücken
- Fassadenreinigung mit neuartigem Strahlverfahren
- Bau von Sportstätten, Spielplätzen, öffentlichen Begegnungsstätten
- Vermessungsarbeiten für öffentliche Auftraggeber
- Bestandsaufnahmen durch Laserscanning im Denkmalschutzbereich
- Säure- und Dichtungsbau in anderen Branchen, z.B. Großküchen, Aquarien, Lagern usw.
- Gerüstbau für kommunale und private Bauvorhaben
- Baustellenkontrollen

IT-Dienstleistungen

- Digitalisierung aller Anlagen-, Kontroll- und Dokumentationsprozesse
- Cybersicherheit

- Industrie 4.0-Dienstleistungen, z.B. vorausschauende und proaktive Wartung von Industriemaschinen und -anlagen durch Mess- und Produktionsdaten
- Führen von Stammdaten, Leistungsverzeichnissen und Leistungsabnahmen
- Laserscanning und 3D-Planungsmodelle
- Einbeziehung von 3D-Technik von Beginn an bei der Ansiedlung von neuen Unternehmen oder Bau neuer Anlagen auf Industriegelände
- Überwachung von Gasleckagen in Ammoniak-Anlagen
- Lagerwirtschaft
- EMRS-Technik für andere Industriebranchen

E-Mobilität

- Ladesäulenbau
- Einführung und Wartung von hybriden und E-Loks im Bahnverkehr

Energietechnik

- Energie- und Umweltberatung
- Planung von Anlagen der erneuerbaren Energien
- Nutzung von Meeresalgen in Biogasanlagen
- Installation von Solaranlagen, auf Dächern, auf dem Erdboden
- Kälte- und Klimatechnik
- Bau, Wartung und Reparatur von Wärmepumpen
- Stromnetze
- Pipelinebau, auch für Wasserstoff
- Windkraft (Onshore-/Offshore-Anlagen)
- Wärmespeicherbau
- Heizung, Gas, Sanitär und Klimatechnik für private und gewerbliche Auftraggeber
- regeneratives Synthesegas (aus Bioraffinerien)
- Behördenmanagement (Genehmigungsplanung und -prozesse)

CO₂

- Ersatzrohstoffe für Treibgase (z.B. CO₂)
- Kohlenstoff (CO₂)-Abscheidung, -speicherung und -nutzung (CCS, CCU)
- Nutzung von CO₂ in der Produktion von Wasserstoff

Sonstiges

- Rigolenbau zur unterirdischen Wasserspeicherung
- klimaresistente Hortikultur

5.4 Wasserstoff

In Raffinerien wird technisch bedingt Wasserstoff (H₂) im Prozessablauf eingesetzt. Beim sogenannten Hydrocracken werden das Destillat und der Vakuumrückstand aus der Kolonne durch Einsatz von Wasserstoff unter Drücken von 100 bis 150 bar zu Benzin und Diesel verarbeitet. Damit der Wasserstoff unter diesem Druck nicht durch die Anlagenwände dringt, sind hier besondere Investitionen in die Stahlwände nötig.

Der Umgang mit Wasserstoff ist also bekannt und viele Kontraktoren haben längst Erfahrung mit dem Anlagenbau und der Zulieferung von passenden Anlagenteilen. Dies könnte die PCK auch beim Aufbau von Wasserstoffanlagen in Schwedt (und anderswo) nutzen:

- Entwicklung oder Aneignung von Know-how bei Materialien und Bearbeitungstechnologien in der Wasserstoffwirtschaft
- Umweltgutachten, Anlagenplanung, Engineering, Beschaffung, Errichtungsmanagement für Elektrolyseure
- Konstruktion, Genehmigungsverfahren, Beschaffung, Errichtungsmanagement für H₂-Anlagen
- kompletter Anlagenbau und Montage, Schweißarbeiten, Rohrleitungs-, Tank- und Behälterbau
- Konstruktion- und Anpassung von Anlagenteilen wie Pumpen, Kompressoren, Dichtungen, Ventilen, Isolierungen u.ä.
- Vorfertigung von Anlagenteilen aus Stahl, Komponentenfertigung als Projektgeschäft, Stahlbau
- elektrotechnische Arbeiten wie Energie-, Schalt- und Verteilungsanlagen
- Kompressoren für über- und unterirdische H₂-Speicherung
- Software für das Prozessmanagement und die Anlagensteuerung
- Ersatzteillieferung, Wartung und Instandhaltung von Anlagen zur Wasserstoffproduktion
- Wartung explosionsgeschützter Maschinen
- Technische Überwachung von Gastanks und Druckbehältern
- Pipelinebau, auch für Wasserstoff
- Produktion und Export von Anlagen der Wasserstofftechnik

Beim möglichen Aufbau einer Wasserstoffindustrie geben einige Kontraktoren zu bedenken, dass die hohen Investitionen in solche Anlagen gegenwärtig vermutlich nur mit staatlicher Förderung zu stemmen wären. Auch die gesamten „System“kosten am Standort Schwedt seien – im Vergleich zu anderen Standorten – zu bedenken (Arbeitskosten, Energiebeschaffung, Verfügbarkeit von Wasser, Transportwege, Abnehmerstruktur usw.).

5.5 Ammoniak, synthetische Kraftstoffe, CO₂

Nicht nur Wasserstoff ist im Gespräch. Verschiedentlich erwähnten Interviewpartnerinnen und -partner andere chemische Stoffe, die in einer zukünftigen Rohstoffwirtschaft in Schwedt Chancen böten:

Ammoniak (NH₃) wird mittels des im Deutschen Kaiserreich entwickelten Haber-Bosch-Verfahrens aus Wasserstoff und Stickstoff in einem Hochdruckverfahren über einen Katalysator hergestellt. Wenn für den dafür notwendigen Energieaufwand erneuerbare Energien genutzt würden, wäre Ammoniak und seine Verbindungen nicht nur ein vielfach nutzbarer chemischer Grundstoff, sondern auch ein kohlenstofffreier, flüssiger oder salzförmiger Transport- und Speicherstoff für Wasserstoff. Ammoniak selbst könne auch als Brennstoff in modifizierten Erdgas- und Kohlekraftwerken, Verbrennungsmotoren oder Brennstoffzellen genutzt werden.

Eines der Unternehmen am Standort erläuterte, Ammoniak sei ähnlich leistungsfähig und auch nicht gefährlicher als Benzin. Aktuell baue das Unternehmen einen Ammoniak-Tank in Sachsen-Anhalt. Der letzte Tank dieser Art sei in Deutschland vor 20 Jahren in Rostock gebaut worden, an dem das Unternehmen auch beteiligt gewesen sei.

- **Großtechnische Anlagen zur Herstellung klimaneutralen Ammoniaks oder auch die Herstellung von Ammoniak-Produktionsanlagen für den Export könnten neue Geschäftsfelder der in Schwedt vertretenen Unternehmen werden.**

Wenn über die zu Zeiten der Weimarer Republik auf Basis französischer Forschungen in Deutschland entwickelte Fischer-Tropsch-Synthese **synthetische Kraft- und Schmierstoffe** gewonnen oder in einem Energiemix genutzt würden, könnte das für Schwedt ebenfalls eine Alternative zur Erdölverarbeitung sein. Auch Biomasse kann zu synthetischem Kraftstoff umgewandelt werden (*biomass-to-liquid*). Wenn solche synthetischen Kraftstoffe mittels Einsatzes von erneuerbaren Energien und der Entnahme von CO₂ aus der Atmosphäre hergestellt würden, wären sie ein klimatechnisch sinnvoller Ersatz für Benzin oder Diesel. Verbrennungsmotoren in Pkw, Flugzeugen und Schiffen könnten auf Beimischung solcher, auch „**E-Fuels**“ genannter Betriebsstoffe umgerüstet und damit weiter eingesetzt werden, genauso wie das gesamte Tankstellennetz.

- **Eine solche Umstellung der Produktion auf synthetische Kraftstoffe würde sich nach einer immer wieder geäußerten Ansicht unter den Gesprächspartnern wirtschaftlich gegenwärtig aber nur rechnen, wenn die Investitionen und die daraus entstehenden Stoffe steuerlich gefördert würden.**

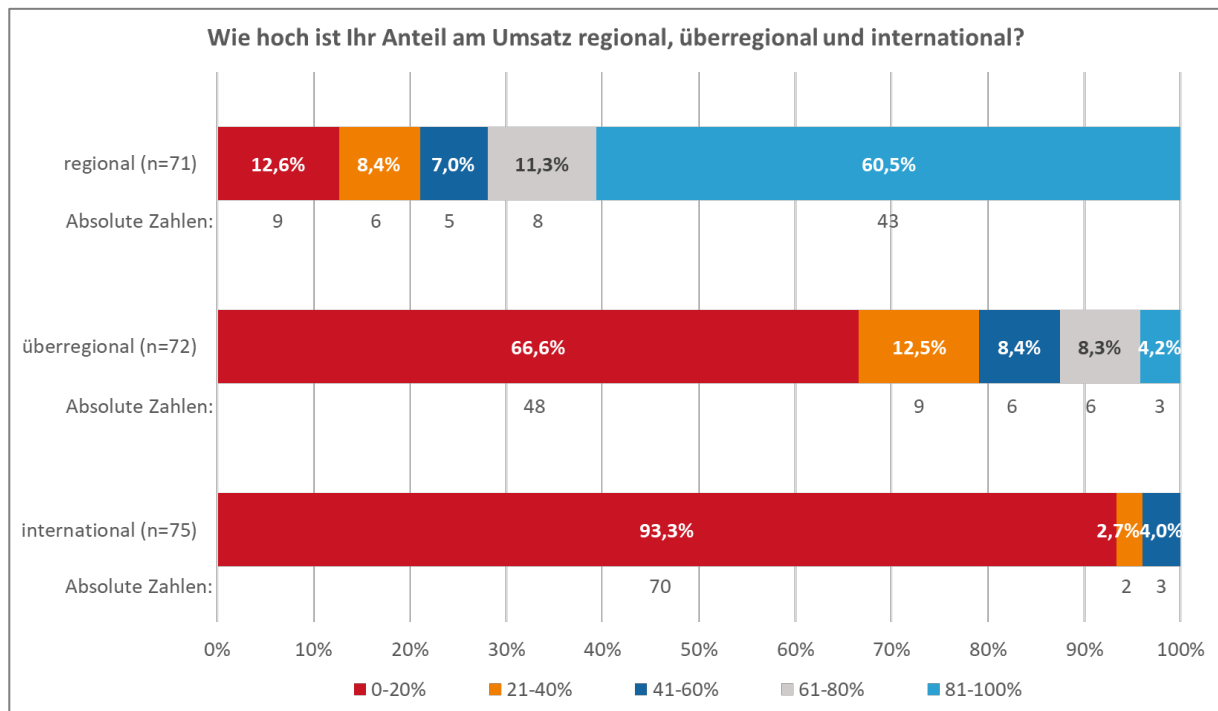
Neben der Gewinnung von Biokraftstoffen aus atmosphärischem **Kohlendioxid (CO₂)** könnte nach Ansicht einiger Gesprächspartner auch industriell anfallendes CO₂ als ein vielfach verwendbarer Rohstoff gelten, was in Zukunft zu Standortvorteilen für Industrien gereiche, an denen viel CO₂ anfiel und abgeschieden werden könne. Im Fachjargon spricht man dann von *Carbon-Capture-and-Usage* (CCU). Mit diesem Rohstoff könne man zum Beispiel Methanol, Olefine und Wachse herstellen.

5.6 Internationalisierung

Ähnlich wie beim Thema Innovation gestaltet es sich beim Thema Internationalisierung: Neue Märkte im Ausland für bestehende oder zu entwickelnde Fertigkeiten und Technologien zu erschließen, kann eine Alternative für die Unternehmen am Standort sein.

Ergebnis der Befragung ist, dass mehr als 60% der antwortenden Firmen jeweils mehr als 80% ihres Umsatzes allein regional generieren. Nur etwa ein Viertel der Firmen hat auch nennenswerten überregionalen Absatz. Und mehr als 90% hat praktisch keinen internationalen Absatz. Allerdings muss bei der Interpretation der Daten Folgendes beachtet werden: Gefragt wurde immer nur nach den Anteilen der Betriebsstätten in Schwedt. Diese sind, das zeigt die Befragung ganz klar, ganz überwiegend nicht auf internationalen Märkten unterwegs.

Jedoch ist die Frage des Internationalisierungsgrades im Wesentlichen größenabhängig: Die Mutterhäuser der größeren Unternehmen am Standort, nachgerade wenn sie zu international tätigen Mittelständlern und Konzernen gehören, haben die Weltmärkte längst erschlossen. Für Schwedt geht davon aber kaum eine Wirkung aus, denn die Niederlassungen vor Ort versorgen im Wesentlichen die PCK, nicht ausländische Märkte.



Es ist auch nur in einigen Ausnahmefällen zu erwarten, dass die Schwedter Niederlassungen in Zukunft selbst international tätig würden. Vorstellbar wäre dies zum Beispiel, indem Beschäftigte zeitweilig mit auf Baustellen und Montage ins Ausland gingen. Vereinzelt werden Schwedter Beschäftigte auch im Mutterhaus eine Karriere machen und auf ihrem Berufsweg die eine oder andere Auslandsstation absolvieren. Doch immer wieder heißt es unter den Kontraktoren auch, dass „der Uckermärker“ sehr „bodenständig“ sei, heißt: wenig geneigt, sich beruflich aus der Region herauszubewegen. Was sonst als Vorteil gelten kann (Standorttreue, Bindung an den Arbeitgeber, Betriebs- und Ortskenntnisse), schlägt in diesem Falle als Nachteil aus.

Anders verhält es sich insbesondere bei solchen KMU am Standort, die aus den von der PCK zugelieferten Vorprodukten eigene Produkte entwickeln und verkaufen oder die eigenständige Produkte anbieten (wie etwa Maschinen oder Software). Anders als viele der Serviceeinrichtungen und Dienstleister für die PCK besitzen diese KMU „handelbare Güter“. Und deshalb sieht man hier durchaus eine Orientierung auf überregionale, auch internationale Märkte.

- **Die Herausforderung wäre, mit den bestehenden und zukünftig zu erwartenden, am Standort produzierten Rohstoffen der „schwarzen“ und der „grünen“ Raffinerien weitere, nachgelagerte Produkte zu entwickeln – ein Thema für das Innovationsgeschehen in der Region.**

Von den Unternehmen, die ein Interesse an Internationalisierung geäußert haben, wurde am häufigsten **Polen** als potenzieller Beschaffungs- und Absatzmarkt genannt. Andererseits gab es einige Unternehmen, die ausdrücklich Polen als Markt für Aktivitäten aus Schwedt heraus ausschließen. Zumeist, weil ihre Mutterhäuser entweder schon Tochtergesellschaften in Polen unterhalten oder weil sie Vertriebseinheiten am Stammsitz haben, die selbst für die Marktbearbeitung in unserem östlichen Nachbarland zuständig sind.

Sofern die Unternehmen in Schwedt „handelbare Güter“ besitzen - wozu natürlich nicht nur Produkte, sondern auch Dienstleistungen gehören – wird aber auch oft gesagt, dass sie aufgrund der in Deutschland höheren Arbeits- und sonstigen Gestehungskosten nicht wettbewerbsfähig in Polen wären. Bisweilen wird in Polen auch eine zu starke Konkurrenz gesehen oder der Marktzutritt gilt aufgrund anderer Normen und Standards schwierig.

Vereinzelt nannten die Kontraktoren aktive Lieferbeziehungen oder andere Engagements mit dem Ausland, zumeist mit Polen:

- Einkauf von Rohmaterialien (bis 2022 aus der Ukraine, jetzt aus Tschechien)
- Zulieferung von Baustoffen aus den eigenen Niederlassungen in Polen
- Logistische Dienstleistungen aus Polen
- Import von Metallfässern aus Polen
- Herstelleraudits bei Import von Produkten aus dem Ausland
- Beschäftigung ukrainischer Flüchtlinge
- Beschäftigung polnischer Ärzte in Deutschland

Das am zweithäufigsten genannte Land, mit dem Beziehungen entweder schon bestehen oder das man sich als Markt vorstellen könnte, sind die **Niederlande**. Ein junges Unternehmen ist zum Beispiel gerade dabei, eine neuartige, spektroskopische Gasleckageüberwachungstechnik, für die bei der PCK eine Pilotanlage aufgebaut werden konnte, jetzt an einem Chemiestandort in den Niederlanden zu installieren.

Internationalisierung hat auch einen **Arbeitskräfteaspekt**. Der allgemein beklagte Mangel an geeigneten Auszubildenden und Fachkräften könnte dazu führen, dass die Unternehmen sich den Nachwuchs im Ausland suchen. Dies ist jedoch bisher nur zu einem sehr geringen Grad der Fall. Vereinzelt gibt es Kontraktoren, die Arbeitskräfte aus dem nahen Polen einsetzen. Manche Unternehmen entsenden Fachleute aus dem europäischen Ausland zu Baustellen oder zur Abstellung der Raffinerie nach Schwedt, dies aber immer nur zeitweilig.

6 Humanressourcen

„Wenn das Runterfahren der Anlage jetzt nicht regulär wäre, würden wir Mitarbeiter schon in Kurzarbeit schicken.“

Lars Wilbrecht, Bereichsleiter, Dussmann Service Deutschland GmbH

„Es fehlt schlicht das Personal, und Kandidaten für Ausbildungsplätze sind ungenügend vorgebildet!“

René Spangenberg, Geschäftsführer, CTA Chemie- und Tankanlagenbau GmbH & Co. KG

„Es gibt hier einen Haufen richtig guter Leute, Experten auf ihren Gebieten, mit denen man Großes machen könnte!“

Helmuth Kuhn, Geschäftsführer, IPSC Verwaltungs GmbH

„Ich würde auf die Kompetenz der Leute vor Ort vertrauen - aus technischer Sicht und mit Blick auf das Herzblut, was sie für diesen Standort einbringen!“

Antonius Spier, Industrial Services & Cybersecurity, TÜV Rheinland Service GmbH

6.1 Fachkräfte

Es ist wenig überraschend, dass sich das Thema „Fachkräftemangel“ auch in den meisten der Interviews manifestiert hat – obwohl nicht direkt danach gefragt wurde! Die Unternehmerinnen und Unternehmer brachten das Thema von sich aus auf.

In der aktuellen Situation stellen viele Unternehmen nicht neu ein, warten ab, ersetzen Altersabgänge nicht oder entlassen sogar Personal. Andererseits wissen sie: Wenn der Transformationsprozess gelingen soll, werden qualifizierte Fachkräfte benötigt.

Aus der Fülle der Aussagen zu diesem Thema in den Interviews lassen sich eine Reihe von Punkten destillieren, welche die allgemeine Situation, in der sich die Unternehmer und Unternehmerinnen befinden, nach deren Erleben charakterisieren:

- 1) Schwedt hat nach der Wiedervereinigung – trotz vieler Eingemeindungen – einen dramatischen Rückgang an Einwohnern erlebt: von 51.000 Einwohnern 1990 auf heute 34.000. Darunter waren viele gut ausgebildete junge Leute oder Fachkräfte im besten Alter. Zuzug von außerhalb gab es kaum. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen, ist deshalb grundsätzlich keine leichte Aufgabe.
- 2) Vor Corona und dem russischen Überfall auf die Ukraine war die Situation einigermaßen stabil, wenn auch der Nachwuchs an Auszubildenden – aufgrund des demographischen Knicks ab Mitte der 1990er Jahre – immer geringer ausfiel.
- 3) Die beiden Krisen brachten Umsatzstagnation oder gar -rückgang bei vielen Unternehmen, so dass sowohl auf Arbeitgeber- als auch auf Arbeitnehmerseite große Unsicherheit besteht. Neues Personal zu gewinnen ist schwer in Zeiten, in denen wegen der Abhängigkeit von der Raffinerie nicht klar ist, wie lange der Betrieb noch so laufen kann wie bisher. Dazu trägt auch die „schlechte Presse“ für Schwedt bei, die hier fast nur Krise sieht.

- 4) Politische und gesellschaftliche Veränderungen (gesetzliche Bestimmungen zur Arbeitszeit und Entlohnung, Ausweitung bürokratischer Anforderungen auch an KMU, Erwartungshorizont der Arbeitnehmer, Minderung der Bildungsniveaus, Trend zur Akademisierung statt Handwerk u.a.m.) haben dazu geführt, dass es nicht nur einen zahlenmäßigen Mangel am Personalmarkt gibt, sondern auch einen Mangel an Eignung und Motivation sich bewerbender Menschen.
- 5) Auch das Thema Unternehmensnachfolge spielt in diesem Zusammenhang eine wichtige Rolle. In den 1990er Jahren vor allem wurde (aus-)gegründet, da war man im besten Alter, schon aus DDR-Zeiten an Leitungsfunktionen gewöhnt. Das ist jetzt 25 bis 30 Jahre her. Die Firmenchefs denken ans Aufhören. (Mehr dazu unten im Unterkapitel „Nachfolge“.)
- 6) Schließlich stehen die Kontraktoren bei der Anwerbung von Personal letztlich auch in Konkurrenz untereinander und vor allem mit der PCK. Es geht um höhere Löhne, mehr Arbeitsplatzsicherheit, auch Aufstiegschancen. Einige Kontraktoren berichten durchaus betrübt davon, dass die PCK Facharbeiter bei ihnen abwirbt. Bei wieder anderen werben andere Großunternehmen geeignete Kandidaten mit besseren Löhnen und Karrierechancen ab.
- 7) Das potenzielle Konkurrenzproblem hat sich verschärft, seitdem der Bundeswirtschaftsminister den Mitarbeitern der PCK versprochen hat, in Fällen von Kurzarbeit deren **Kurzarbeitergeld** zwei Jahre lang auf den bisherigen Lohn aufzustocken. Darüber freuen sich die **Kontraktoren** für ihre Kollegen bei der PCK, **empfinden es aber als ungerecht, dass sie in eine solche Zusicherung nicht einbezogen sind.**

Angesichts des Fachkräftemangels behilft sich eine Reihe von Unternehmen schon heute mit Maßnahmen wie:

- Entsendung von Fachkräften aus anderen Standorten nach Schwedt (zum Beispiel aus Berlin oder Leuna, oder gar aus dem Ausland)
- Anwerbung von Mitarbeitern oder Subunternehmen in Polen
- Einstellung und Anlernen von fachfremdem Personal
- Einstellung und Anlernen von ausländischen Flüchtlingen oder Asylberechtigten
- Umschulung von Mitarbeitern
- Verbesserung der Lohn- und Arbeitsbedingungen im Betrieb
- Nutzung von Leiharbeitern
- zeitweilige Einstellung von Rentnern (ehemaligen Mitarbeitern) als geringfügig Beschäftigte
- Nutzung von Sozialen Medien, Career Days oder virtuellen Ausbildungsmessen zur Mitarbeitergewinnung

Alle diese Maßnahmen sind Hilfskonstrukte, oft sehr mühsam und nicht immer von Erfolg gekrönt. Schwedt-spezifisch sind sie nur bedingt.

- **Weitere Unterstützung für die Mitarbeitergewinnung würde von vielen begrüßt. Seien es Informationen zu Fördermöglichkeiten für die Qualifizierung, Einladung zu Mitarbeiterbörsen, Beratung zur Mitarbeiterführung und -bindung, Hinweis auf das Brandenburger Fachkräfteportal der WFBB oder ganz allgemein die Verbesserung der (weichen) Standortbedingungen in Schwedt insbesondere für junge Leute. Da das Thema fast alle der Kontraktoren betrifft, könnte es eine Informationsoffensive zu solchen Themen für alle geben.**

6.2 Berufsbilder, Ausbildung

Ein positives Zeichen für Zukunftsoptimismus am Standort ist, dass von den 75 befragten Kontraktoren 29 zusammen 128 **Lehrlinge** am Standort ausbilden.⁵

Rechnete man die uns nicht bekannte Anzahl an Auszubildenden bei den 24 nicht interviewten Kontraktoren hinzu, käme man auf eine noch erheblich größere Zahl an Lehrlingen.

Besonders für KMU ist es nicht leicht, gegen die Konkurrenz der Großen am Lehrlingsmarkt zu bestehen, wegen höherer Ausbildungsvergütung und (möglicherweise) besserer Zukunftsaussichten im Großbetrieb.

Lediglich 7 von 75 Unternehmen geben explizit personelle Verflechtungen mit der PCK an. Das kann in Form von Verbundausbildung mit der PCK geschehen oder auch einer dauerhaften Abstellung von Beschäftigten an die PCK. Ein Unternehmen betreut zwei dual Studierende, die bei der PCK im Rahmen einer gemeinsamen Klasse lernen.

Nicht zuletzt wegen Überlegungen im Landkreis Uckermark, das Ausbildungsangebot am Standort Schwedt weiter auszubauen – durchaus in Abstimmung mit der PCK und anderen der Großunternehmen – haben die Interviewer auch danach gefragt, ob die Unternehmen neue Berufsbilder für erforderlich halten, die insbesondere vor dem Hintergrund möglicher Transformationswege am Standort gefragt sein könnten. Von den 75 befragten Unternehmen waren 8 grundsätzlich dieser Ansicht. Im Einzelnen wurden folgende Aussagen getroffen:

- Die Transformation wird neue Berufsbilder hervorrufen. Als Beispiel wurde genannt:
 - CO₂-Abscheidung und Nutzung (*Carbon-Capture-and-Usage CCU*), einschließlich Befähigungen zu digitaler Gesamtbauleitung für entsprechende Anlagen, im After Sales Bereich, in der Prozessoptimierung (*Advanced Process Control*) inkl. Einsatz von lernender Künstlicher Intelligenz
- Berufsausbildungen (und Hochschulabschlüsse) rund um die Themen:
 - Digitalisierung
 - Energieeffizienz
 - Biochemie
 - Windkraftanlagen
 - Wärmepumpen
- Elektriker für den Bahnsektor (E-Loks, Güterwagen)

⁵ In der IHK sind auf dem Gebiet der PCK 18 Ausbildungsunternehmen mit insgesamt 144 Auszubildenden registriert. Die oben genannten 29 Ausbildungsbetriebe beziehen auch Handwerksbetriebe mit ein, die nicht bei der IHK registriert sind.

Die benannten neuen Berufsbilder oder Ausbildungsgegenstände bleiben also überschaubar und nur in wenigen Fällen ganz konkret. Eine Reihe von Unternehmen hat jedoch darauf hingewiesen, dass

- sie ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen regelmäßig schulen, dafür teils auch eigene Schulungszentren haben (nicht in Schwedt),
- ihre Mutterhäuser, und nicht zuletzt deren Personal- sowie Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, laufend dabei sind, Stellenausschreibungen und Suchprofile an neue Anforderungen anzupassen,

so dass diese Unternehmen sich mit dem Markt weiter entwickeln können.

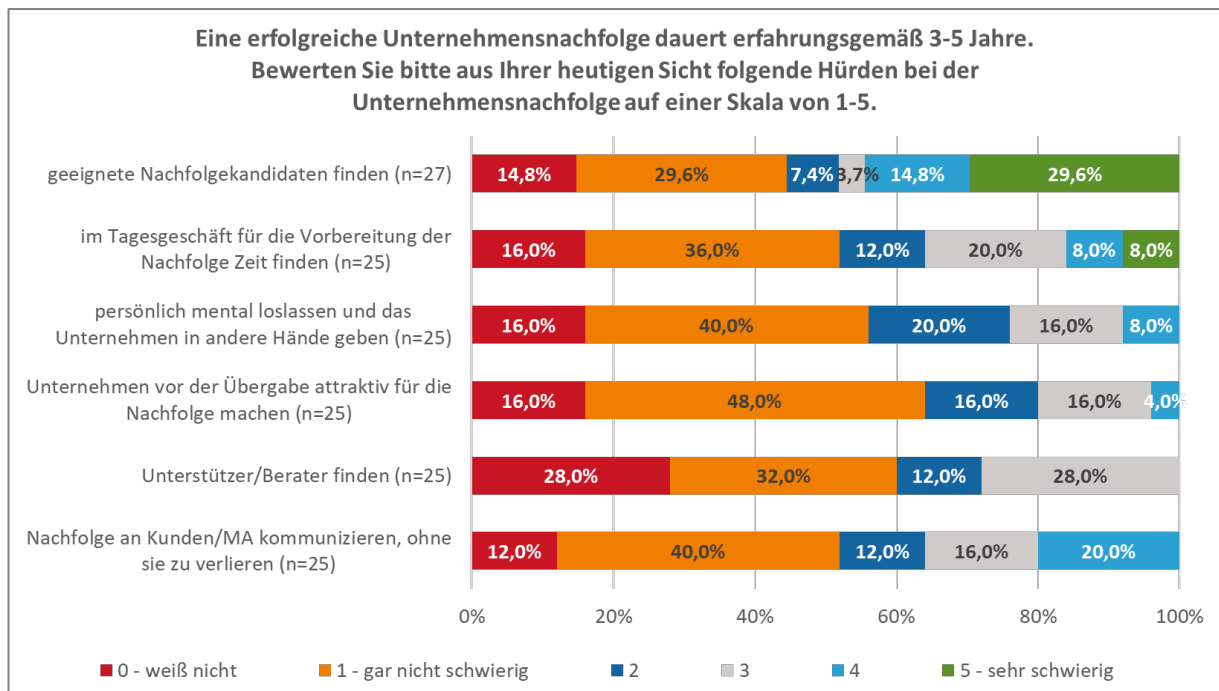
Dazu gehört auch die Zusammenarbeit mit Hochschulen, Universitäten und außeruniversitären Forschungseinrichtungen. In Schwedt oder von Schwedt aus selbst passiert dies aber bei den Kontraktoren in geringem Ausmaß, was an den oben skizzierten Strukturen der Betriebsstätten vor Ort liegt. Genannt wurden im Berlin-Brandenburgischen die zeitweise oder regelmäßige Zusammenarbeit mit der Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, mit der Technischen Hochschule Wildau, mit Fraunhofer Instituten und weiteren Instituten.

6.3 Nachfolge

Wie oben erwähnt, stellt sich einer Reihe von Firmen in absehbarer Zukunft das Thema der Nachfolge in der Unternehmensleitung. Das betrifft unter den PCK-Kontraktoren in Schwedt vor allem die inhabergeführten, ortsansässigen Unternehmen. Die größeren Mittelständler und die Konzerne haben in der Regel andere Möglichkeiten, ihr Management zu verjüngen, und die Gesellschafterstruktur der Unternehmen wird davon eher selten berührt.

- Für 9 der befragten Unternehmen stellt sich das Problem „sehr dringlich“, für weitere 6 „dringlich“.
- Herausforderung Nummer eins ist dabei, einen geeigneten Kandidaten oder eine geeignete Kandidatin zu finden. In der eigenen Familie oder im Umfeld gibt es eher selten geeignete oder willige Kandidaten, zumal die Unsicherheit über die Zukunft der Raffinerie momentan auch abschreckend wirkt.
- Einige empfinden es als schwierig, die anstehende Nachfolge in der geeigneten Form an die eigenen Mitarbeiter und an die Kunden zu kommunizieren.
- Schließlich nehmen sich einige der Betroffenen vor, das Unternehmen erst einmal attraktiver zu machen, um einem potenziellen Nachfolger die Entscheidung zu erleichtern. Doch das Unternehmen, das man aufgebaut und erfolgreich geführt hat, in diesem Sinne noch einmal neu aufzustellen, wird von einigen als Herausforderung empfunden.
- Dazu gehört die Schwierigkeit, vom Unternehmen „mental loszulassen“.

Im Einzelnen stellen sich die Antworten wie folgt dar:



Wenn auch die Nachfolgethematik bei den meisten der interviewten Firmen kein Thema zu sein scheint, was sie nicht selbst lösen könnten oder wollten, so gibt es bei einem Dutzend doch einen akuten Handlungsbedarf.

- **Dort, wo der Wunsch zu einer Beratung geäußert wurde, wird sich die IHK bei den Unternehmen melden.**

7 Fazit

„Was haben die Dienstleister am Standort von einer Standortgarantie [der Politik] für das PCK?“

Paul Scharfenstein, Geschäftsführer, DSB Säurebau GmbH

„Wie sehen die nächsten drei Jahre aus? Wie geht es mit der Raffinerie weiter?“

Paul Scharfenstein, Geschäftsführer, DSB Säurebau GmbH

„Veränderungen müssen sich organisch ergeben; man macht das doch nicht von heute auf morgen, die Umstellung!“

Frank Schlüter, Technischer Leiter, ENCOS GmbH & Co. KG

7.1 Standort Schwedt/Oder

Der Industriestandort Schwedt/Oder zeichnet sich durch viele Vorteile aus:

- Er verfügt über ein großes Potenzial an gut ausgebildeten, motivierten und regional verorteten Fachkräften und Ingenieuren/Ingenieurinnen.
- Die ansässige Großindustrie genießt eine hohe Akzeptanz in der Bevölkerung.
- Schwedt hat im Gegensatz zu vielen anderen Standorten ausreichend Fläche, die entwickelt werden kann.
- Durch die vielseitige Verwendbarkeit von Rohöl hat sich sowohl im industriellen als auch im Dienstleistungsbereich ein vielgestaltiges Feld von kleinen und mittelständischen Unternehmen entwickelt, die über ein hohes Maß an technologischem Know-how verfügen.
- Alle Basisinfrastrukturen für einen Industriestandort sind vorhanden und können auf neue Anforderungen weiterentwickelt werden.
- Die PCK-Raffinerie ist eine der modernsten und effizientesten ihrer Art in Europa und beliefert weite Teile Ostdeutschlands und darüber hinaus mit Erdölprodukten von Bitumen bis Kerosin.
- Neben der Raffinerie – teils materiell und infrastrukturell eng mit ihr verbunden, teils autonom – weisen die Stadt Schwedt und die Region weitere industrielle Leuchttürme auf (wie LEIPA, VERBIO, BUTTING oder ENERTRAG), die als Partner, Kunden und Lieferanten für den Mittelstand bestens geeignet sind.
- Für Arbeitnehmer und ihre Familien ist Schwedt eine lebenswerte, kostengünstige, bestens verwaltete Stadt zwischen Berlin und Stettin, in einer der schönsten Landschaften Deutschlands, und auch die Nähe zur Ostseeküste und zum Nachbarland Polen bietet reizvolle Möglichkeiten.

Die Schwedter Raffinerie und mit ihr die Kontraktoren stehen gleichwohl vor großen Herausforderungen.

7.2 Herausforderungen

- 1) Die **Zeitschiene** für die Transformation wird länger ausfallen, als es Manchen in der Politik wünschenswert erscheint. Strategiebildung, Machbarkeitsstudien, Finanzierung, Planung, Errichtung, Inbetriebnahme und Marktdurchdringung von Anlagen für kohlenstofffreie Grundstoffe und petrochemische Produkte – für Industrie, Verkehr und Wärmemarkt – werden viele Jahre in Anspruch nehmen.
- 2) Neuinvestitionen ziehen auch neue Aufträge für Zulieferer und Dienstleister nach sich. Um der Komplexität der Vorhaben gerecht zu werden, müssten viele Akteure an der Strategiebildung (und dem, was folgt) beteiligt werden. Die **Kontraktoren am Standort wünschen sich dementsprechend eine möglichst frühzeitige Beteiligung an Planungsprozessen** und auch eine entschlossen „lokalpatriotische“ Auftragsvergabe.
- 3) Natürlich sehen auch die Kontraktoren, dass dieser Prozess erst wirklich angegangen werden kann, wenn die **Eigentumsverhältnisse** an der PCK geklärt sind. Mit dem gegenwärtigen Mehrheitseigentümer Rosneft wird es vermutlich keine der notwendigen Entscheidungen geben können. Aber auch die anderen Eigentümer – Shell und ENI - sind gefordert.
- 4) Entscheidungen über **Investitionen in transformative Anlagen** sind von vielen Faktoren abhängig: Absatzmärkte, Finanzierung, Technologie und Know-how, Infrastruktur usw. Sollten es Anlagen im Bereich Wasserstoff, Ammoniak oder synthetische Kraftstoffe sein, müssen dafür Voraussetzungen geschaffen werden:
 - a. Verfügbarkeit von ausreichend klimafreundlicher Energie? (Bisher gibt es eine 220 kV Leitung bis Vierraden, 5 km von der PCK-Raffinerie entfernt; eine 380 kV Hochspannungsleitung wird derzeit durch die Uckermark errichtet, mit Anschluss ebenfalls bis Vierraden.)
 - b. Verfügbarkeit von ausreichend Wasser? (Die Nähe zur Oder und die vielen anderen Oberflächengewässer in der Region sind keine Gewähr.)
- 5) Vor allem das **Arbeitskräftepotenzial** am Standort müsste gehalten, attraktive Bedingungen für junge Kräfte müssten geschaffen werden. Sollten Aufträge am Standort über ein bestimmtes Maß hinaus einbrechen, zögen sich viele der deutschlandweit und international tätigen Unternehmen zurück. Damit würden genau solche Kräfte verlorengehen, die für die Transformation gebraucht werden.
- 6) Die bestehenden und weiter in Aussicht gestellten **Fördermittel** des Bundes und der EU sind für die Akteure am Standort – vor allem die Kontraktoren – zum jetzigen Zeitpunkt noch wenig fassbar. Die Unternehmen haben die Erwartung, dass sie einerseits besser über die schon bestehenden Möglichkeiten informiert, und dass andererseits passgenaue und hinreichende Beihilfen für die Transformation bereitgestellt werden.

7.3 Erwartungen

Ein Großteil der befragten Kontraktoren im Umfeld der PCK hat in den Interviews von sich aus immer wieder eine Reihe von Erwartungen geäußert, die sich vorwiegend an die PCK selbst, an das Land und an den Bund richten:

- 1) **Der Raffinerie-Standort Schwedt muss erhalten bleiben.** Kaum irgendwo sonst gibt es so chancenreiche Voraussetzungen, aus dem Standort die erste wirklich „grüne“ Raffinerie der Zukunft zu entwickeln.
- 2) **Die Eigentümerfrage an der PCK muss rasch geklärt werden.** Das ist nicht nur für die Entscheidungsfähigkeit der PCK von Nöten, sondern auch für das Thema Neuansiedlungen am Standort.
- 3) **Es sollte noch im Laufe der nächsten Monate Klarheit über die strategische Ausrichtung der Raffinerie herrschen.** Viele Kontraktoren würden sich gerne an der Strategiebildung beteiligen. Man wünscht sich eine offene Informationspolitik aller Seiten (Bund, Land, Stadt, PCK).
- 4) **Fördermittel und Standortsicherungsmittel von Land, Bund und EU sind unabdingbar und sollten nicht nur für die PCK, sondern auch für Kontraktoren zur Verfügung stehen.** Neben schon existierenden Programmen, z.B. für Innovationen und Investitionen, sollten die für die Transformation in Aussicht gestellten Sonderprogramme schneller verfügbar sein als es sich bisher andeutet.
- 5) **Die Infrastruktur muss weiterentwickelt werden.** Das gilt für die Straßenverbindung von Schwedt zur A 11 – allein Leipa braucht 600 Lkw am Tag – und die Weiterführung der A 20 bis Schwedt; das betrifft die Schienenverbindung für den Personen- und Güterverkehr in Richtung Berlin und Stettin, den Ausbau des Schwedter Hafenterminals und die Wasserstraßen, die Anbindung des PCK-Geländes an die im Bau befindliche 380 kV Höchstspannungsleitung sowie die weitere Verbesserung des Breitbandausbaus. Schwedt braucht zudem näher liegende Berufsschulangebote.
- 6) **Die zweite, wasserstoffbereite Pipeline von und nach Rostock muss gebaut werden.** Sie wäre der beste Weg, um einer entstehenden Wasserstoffproduktion in Schwedt einen Transportweg zur See und damit zu den Beschaffungs- und Absatzmärkten zu verschaffen.

7.4 Unterstützungsbedarf

Neben den eher allgemeinen wirtschaftspolitischen Herausforderungen und Erwartungen haben sich in den Interviews einige Schwerpunkte an akuten Bedarfen und Wünschen einer Reihe von Kontraktoren herauskristallisiert. Durch die Unternehmen nachgefragt wurden:

- Unterstützung bei der **Fachkräftequalifizierung** und -anwerbung
- Fördermöglichkeiten für **Innovationsvorhaben** (z.B. bei der Digitalisierung) und Kontaktmöglichkeiten zu Wissenschaftseinrichtungen und Start-ups
- Vermittlung von Know-how, Kontakten und Fördermöglichkeiten bei der **Internationalisierung**
- **Vernetzungsaktivitäten**/Kontaktanbahnung in Schwedt, aber auch mit potenziellen Auftraggebern im ganzen Land (v.a. in der Großindustrie)

Daneben haben die Partner auf Fragen und Wünsche der Unternehmen direkt reagiert, also zum Beispiel

- zum Thema Nachfolge beraten,
- zum Thema Fachkräftesicherung beraten,
- Nachforschungen zum Stand von Förderanträgen angestellt oder
- Informationen zu einzelnen Innovationsthemen (wie etwa H2) recherchiert.

Diese und weitere der während der Interviews mehr als 40 geäußerten Informations- und Beratungswünsche werden von den Interviewern, soweit noch nicht geschehen, in Eigenregie nachverfolgt. Die aktive Unterstützung der Unternehmen im Umfeld der PCK wird den drei Partnern, welche die hier präsentierte Befragung Anfang 2023 durchgeführt haben, auch in Zukunft ein wichtiges Anliegen sein.

8 Impressum

Herausgeber

Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH (WFBB)

Babelsberger Straße 21 | 14473 Potsdam,

www.wfbb.de

Industrie- und Handelskammer Ostbrandenburg (IHK)

Puschkinstraße 12 b | 15236 Frankfurt (Oder)

www.ihk.de/ostbrandenburg

Redaktionsleitung

- Dr. Stefan von Senger, im Auftrag der Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH
- Dr. Knuth Thiel, Industrie- und Handelskammer Ostbrandenburg

Analytische und redaktionelle Mitarbeit

- Anja Walter, Wirtschaftsförderung Land Brandenburg GmbH
- Stephanie Haß, Industrie- und Handelskammer Ostbrandenburg
- Monika Guderian, Industrie- und Handelskammer Ostbrandenburg

Stand: 03. Mai 2023