

# Der Weg in das digitale Zeitalter Cluster-Strategie von Hamburg@work 2018 – 2025

(Zusammenfassung)

## Teil 1. Shooting for the Moon

In der Big-Thinking-Lingo des Silicon Valleys gibt es den sogenannten „Moonshot“ oder auch „MTP - Massive Transformative Purpose“ genannt. Ein Moonshot beschreibt die ehrgeizigen und visionären Ziele - häufig mit einer einzigen „Highly Aspirational Tagline“ - für die man jeden Morgen aufsteht. Der Moonshot steht dabei nicht für das, was aus heutiger Sicht im äußersten Fall möglich ist, sondern für etwas, von dem man will, dass es in Zukunft anders sein soll.

„Das Netzwerk für eine neue Welt“ ist der visionäre Slogan, für den sich Hamburg@work entschieden hat: Wir stehen jeden Morgen auf, das Netzwerk für eine neue Welt zu schaffen: digital, zukunftsorientiert, inspirativ und davon getrieben, eine Mission zu verfolgen.

Mit Blick auf diese Zukunftsvision formulierte Hamburg@work 2017 - im Jahr seines 20-jährigen Bestehens - eine strategische Vision, deren zentrale Zielstellung bis in das Jahr 2025 über einen definierten Strategieprozess erreicht sein soll.

### Strategische Vision 2025

In 2025 wird Hamburg@work mit seinem DigitalCluster.Hamburg diejenigen Unternehmen entlang digitaler Wertschöpfungsketten vernetzen, die die Transformation in den Focus-Clustern partizipativ bereitstellen und so eine technologieübergreifende Digitalplattform für Anwender und Anbieter im Kontext von Wirtschaft und Verwaltung für die SmartCity Hamburg ermöglichen.

### Mission Statement

„In dem DIGITALCLUSTER.HAMBURG bündelt Hamburg@work EXPERTISE für die DIGITALE TRANSFORMATION. Dieses WISSEN geben die Mitglieder des Clusters gerne, partizipativ und in offener INNOVATIONSKULTUR im eigenen NETZWERK und an die KOOPERIERENDEN CLUSTER weiter.“ So lautet das aus der strategischen Vision abgeleitete Mission Statement von Hamburg@work.

Digitale Transformation beinhaltet Digitalisierung und Automatisierung von Kernprozessen, einschließlich der Veränderung der Rahmenbedingungen in Wirtschaft, Staat und Gesellschaft.

Die Bereitschaft aller Beteiligten zu den erforderlichen Veränderungen ist die wichtigste Voraussetzung für Digitalierungsprozesse in Unternehmen. Eine erfolgreiche Digitale Transformation erfordert die Ertüchtigung der Unternehmen, Mitarbeiter und Führungskräfte sowie der gesellschaftlichen Systeme.

Das gemeinsame und oberste Ziel der Akteure im DigitalCluster.Hamburg ist es, die Notwendigkeit zur erforderlicher Ertüchtigung zu vermitteln und in all ihren Facetten zu begleiten.

## Teil 2. Neuer Strategieprozess nach 20 Jahren erfolgreichen Cluster Managements

Die Gründung des Vereins erfolgte am 13. August 1997 als Förderkreis Multimedia e.V., seinerzeit als Trägerverein für das „Haus der Multimedia-Produzenten“ einer städtischen Themenimmobilie mit Gründerzentrum-Charakter in Hamburg-Ottensen.

Parallele Entwicklungen des Hamburger Senates (Amt Medien) in Form der „Landesinitiative Multimedia-City Hamburg“ und der Hamburgischen Wirtschaftsförderung in Form eines Multimedia-Branchentreffs namens „Treffen der Hamburger Online-Kapitäne“ führten schnell zu einer Zusammenführung der Aktivitäten in einer ersten Hamburger Cluster-Initiative, die sich den Namen „Hamburg-newmedia@work“ gab. Die organisatorische Umsetzung erfolgte im Rahmen einer Public-Private-Partnerschaft (PPP) zwischen dem Amt Medien (damals Wirtschaftsbehörde), der Hamburgischen Wirtschaftsförderung als öffentliche Partner auf der einen Seite und dem Verein Förderkreis Multimedia als privater Partner auf der anderen Seite.

Nach dem Platzen der New-Economy-Blase wurde die Partnerschaft unter dem Namen „Hamburg@work“ weitergeführt. In diesem Zusammenhang erfolgte die Umbenennung des Vereins in „Hamburg@work.“ Neben Medien und Multimedia wurde mit der beginnenden Digitalisierung der Wirtschaft ein weiterer Schwerpunktbereich in die Cluster-Arbeit aufgenommen. Die Public-Private-Partnerschaft wurde mit dem Fokus auf „Digitalisierung in der Medienwirtschaft“ bis in das Jahr 2014 unverändert weitergeführt.

### Prozess zur Strategiebildung

Mit 20 Jahren Erfahrung in der Vernetzung von Unternehmen aus Medien, IT und Telekommunikation hat Hamburg@work im Herbst 2017 letztendlich einen inhaltlichen Wendepunkt markiert und damit den Startschuss für (s)eine ganz eigene Transformation gegeben: Die Cluster Management Organisation eines ehemals vertikalen Branchen-Clusters der Medienwirtschaft sollte nach 20 Jahren zum thematisch übergeordneten, horizontalen DigitalCluster.Hamburg - oberhalb der Hamburger Branchen-Cluster - werden.

Der durch die Ausgründung der PPP-Initiative Hamburg@work angestoßene Prozess zur neuen Strategiebildung von Hamburg@work als DigitalCluster.Hamburg wurde Mitte 2015 aktiv

angegangen. Die völlige inhaltlich überarbeitete Neupositionierung wurde praxisnah erarbeitet und schrittweise in Phasen eingeführt.

In den Jahren 2015 - 2017 wurden die erforderlichen Prozessschritte zur Einführung der Clusterstrategie umgesetzt und seitdem konsequent weiterentwickelt. Die Vorstellung der Neuaufstellung in der Cluster-Öffentlichkeit erfolgte anlässlich des 20jährigen Jubiläums von Hamburg@work am 07.09.2017 auf dem **20th Anniversary Summit** vor 650 Teilnehmern.

Das neue Kongressformat wird unter Namen **Disrupt Now! Future Summit** und ergänzenden **Disrupt Now! Future Lectures** ab 2019 als zentraler Kongress des DigitalClusters weitergeführt.

Der Entwicklungsprozess zur Implementierung der neuen Strategie von Hamburg@work gilt mit dem Summit als abgeschlossen. Die Gremien von Hamburg@work haben die Clusterstrategie für die Jahre 2018 bis 2025 verbindlich verabschiedet.

Im Zuge der weiteren Umsetzung der Cluster-Strategie wird angestrebt, ein „Quality Label für Cluster Organisations“ der „European Cluster Excellence Initiative (ECEI)“ zu erhalten. Das Gold-Label und das Verfahren, um dieses Label zu erhalten, sollen dazu dienen, die Exzellenz der Cluster-Organisation zu verbessern, und die Möglichkeit bieten, diese Exzellenz der interessierten Öffentlichkeit zu zeigen. Letztendlich dokumentiert das Label die Implementierung und kontinuierlicher Verbesserung der Prozesse.

## Fazit zum Strategieentwicklungsprozess

Ausschlaggebend für die Entwicklung einer neuen Clusterstrategie waren die vordergründigen Veränderungen in der inhaltlichen Zusammenarbeit im bisherigen strategischen Segment Neue Medien. Auf den zweiten - wesentlich wichtigeren Blick – war es der beginnende Wandel, der sich heute in der Wirtschaft vollzieht und mit einer Kombination aus digitalen und physischen Elementen, neue **Wertschöpfungsquellen** zu schaffen. Die seit 1997 gemachten Erfahrungen im Segment „Neue Medien“ im Hinblick auf neue Wertschöpfungsketten, Wertesysteme, neue Querschnittstechnologien, bilden die Grundlage für die Nutzung des für digitale Transformation erforderlichen Wissens auch außerhalb bisheriger Cluster Grenzen

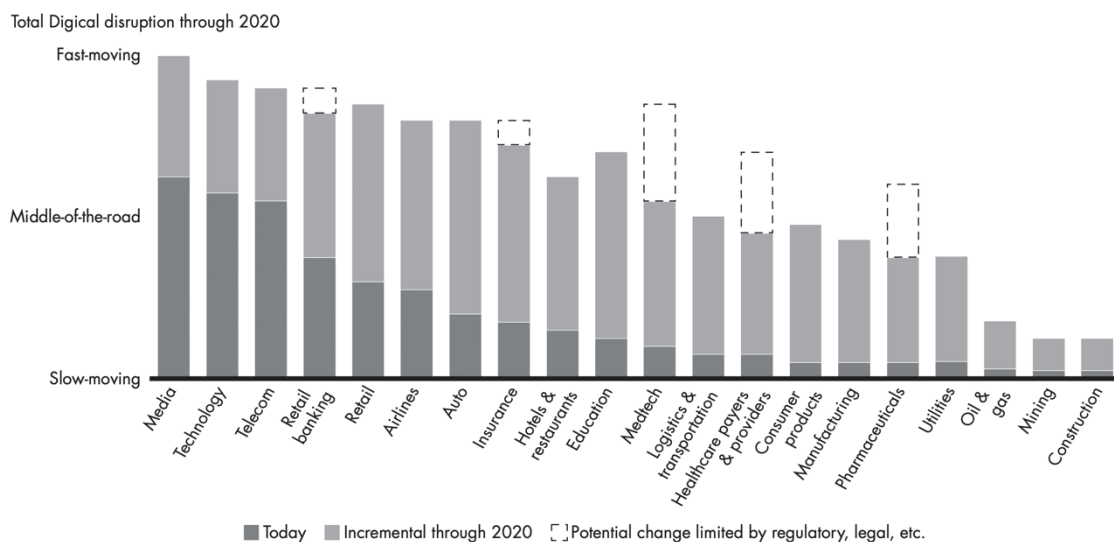
In zahlreichen Workshops und Gesprächen mit Beratern, Wissenschaftlern und engagierten Cluster-Teilnehmern sowie Erkenntnisse aus Studien machten deutlich, welche Potentiale und neuen strategische Segmente sich für Hamburg@work aus dem wirtschaftlichen Wandel ergeben und sind in den Strategieentwicklungsprozess eingeflossen.

**Branchen und Industriezweige** erreichen unterschiedliche Punkte auf der Transformationskurve. Der bereits vollzogene Wandel ist in der Medien-, Technologie- und Telekommunikationsbranche mehr als dreimal so hoch als bei Industriezweigen am Ende der Skala.

Infolgedessen war die Abkehr von der bisherigen Bindung an die Medienwirtschaft nur folgerichtig.

Abbildung: Studie von Bain zur Digitalen Transformation (2014)

*Figure 1:* Projected Digital transformation by industry through 2020



Die größten Veränderungen stehen noch bevor. Die nächsten Jahre werden den meisten Branchen weltweit mehr digitale Innovationen bringen, als sie in der Vergangenheit gesehen haben. Auch die heutigen Early Adopter werden sich in Zukunft noch weiter verändern.

Hiervon sind auch die wichtigsten Hamburger Branchen betroffen. Die Zusammenarbeit in digitalen Themen mit den etablierten Hamburger Clustern (Logistik, Luftfahrt, Gesundheitswirtschaft, Erneuerbare Energien, etc.) bietet daher zusätzliche Potentiale.

Die oben gezeigte Abbildung weist außerordentlich deutlich die Potentiale in den einzelnen Branchen aus, die weit über das Jahr 2020 hinausgehen. Ergänzend zum visualisierten **Benchmarking** der Abbildung sei noch erwähnt, dass einige Branchen durch externe Faktoren gebremst werden. Dies ist überall der Fall, wo Vorschriften, Regularien, Gesetzgebungsverfahren oder Haftungsfragen das Tempo des innovativem Wandels verlangsamen.

Die Herausforderung für Hamburg@work und seine Mitgliedsunternehmen besteht darin, den spezifischen Teil der Wertschöpfungskette der jeweiligen Branche zu analysieren und festzustellen, welche Teile für die digitale Innovation am besten geeignet sind.

Im ständigen Austausch und in der Zusammenarbeit mit den (anderen) Clustern des Hamburger Innovationsystems soll sichergestellt werden, dass die eigene Clusterstrategie im Sinne

**verbundener Strategien** mit den anderen Strategien auf sektoraler und regionaler (und vielleicht darüber hinaus) Ebene übereinstimmt.

## Teil 3. Zentrale Elemente der neuen Cluster-Strategie

### Diagonalisierung der Wirtschaft als inhaltliches Leitbild

Das inhaltliche Leitbild und die daraus sich ergebende Themenwahl von Hamburg@work folgen der nicht (nur) wissenschaftlichen Erkenntnis<sup>1</sup>, dass sich auf Grund von Digitalisierungsprozessen das Organisationsprinzip der Wirtschaft verändert:

Über 150 Jahre hinweg wurden Produktionsprozesse in Wertschöpfungsketten zerlegt, durch Arbeitsteilung und Spezialisierung enorme Effizienzpotenziale realisiert und durch Handel und Logistik wieder zusammengefügt. Dadurch haben sich hocheffiziente Verticals gebildet: Luftfahrtindustrie, Gesundheitswirtschaft, Medienwirtschaft, Maritime Wirtschaft, etc. oder auch Dienstleistungsbranchen wie Banken oder Versicherungen.

An diesem Organisationsprinzip wurden bislang alle gesellschaftlichen Systeme und Subsysteme ausgerichtet: das Bildungssystem, das Innovationssystem, die Führungskultur, etc..

Diese historische Logik wird derzeit in ihr Gegenteil verkehrt. Mit der Digitalisierung steht die bedeutendste Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft seit der Industrialisierung an.

Durch einen technologischen Sprung in eine neue Qualität der Organisation von Prozessen verändern sich zugleich fast sämtliche soziale, ethische und kulturelle Beziehungen. Das Prinzip der Digitalisierung ist die ultimative Vernetzung von Lebensbereichen und Branchen durch den sofortigen und mobilen Austausch von Daten. Die Dynamik des Vernetzungsprozesses ist notwendig exponentiell und so auch die daraus resultierende Disruption.

Die traditionellen Verticals (Branchen) werden zunehmend mehr durch eine Reihe von digitalen Innovationen miteinander verbunden. Plattformen, KI, Blockchain und andere technologische Innovationen ziehen horizontale Verbindungen in das bestehende Gerüst der Verticals. Die Folge sind Integration und Vernetzung - nicht nur zwischen den Branchen und Industrien, sondern auch zwischen den Technologien. So werden zum Beispiel die neuen Plattformen zunehmend mit KI und Blockchain interagieren. Und so entstehen diagonal zu den Verticals und den Querschnittstechnologien neue Felder für Innovation, Geschäftsmodelle und Märkte.

Dieser Prozess wird von Professor Vöpel als „Diagonalisierung der Wirtschaft“ beschrieben. Dieser Ansatz bildet das wissenschaftlich fundierte, inhaltliche Leitbild von Hamburg@work.

---

<sup>1</sup> Prof. Dr. Henning Vöpel, Direktor Hamburgisches Weltwirtschaftsinstitut, Prof. für Volkswirtschaftslehre der HSBA, Wissenschaftlicher Beirat Hamburg@work

## Strategische Positionierung als DigitalCluster.Hamburg

Hamburg@work ist als DigitalCluster im Norden Deutschlands und als eine Plattform für alle Unternehmen positioniert, die digitale Transformation aktiv - quer durch alle Branchen und Wirtschafts-Cluster - umsetzen.

Hamburg@work übernimmt fortan den kontinuierlichen Ausbau einer übergeordneten Digitalplattform oberhalb der vertikalen Fokusbranchen und technologieübergreifend im Kontext neuer Querschnittstechnologien.

Als branchenübergreifendes Digitales Cluster schlägt Hamburg@work die Brücke zu Unternehmen in den für Hamburg wichtigen Wirtschaftsbranchen und vereint dabei die Interessen von etablierten sowie jungen Unternehmen und die Themenbreite von strategischer Linie bis hin zur tagesaktuellen Umsetzung.

So bietet Hamburg@work seinen Mitgliedern als Cluster Management Organisation klare Orientierung und spürbare Mehrwerte für ihre unternehmerische Tätigkeit und nutzt die daraus entstehende Thought Leadership für umfangreichen Wissenstransfer zwischen Hochschulen, bzw. Forschungseinrichtungen und den Unternehmen unter der Cluster-Teilnehmern.

Hamburg@work ergänzt mit (s)einem horizontal aufgestellten DigitalCluster folgende Landschaft vertikaler Cluster in Hamburg:

- nextmedia.Hamburg\*\* (1997)
- Hamburg Aviation\* (2001)
- Logistik-Initiative Hamburg\* (2006)
- Life Science Nord (2006)
- Gesundheitswirtschaft Hamburg\* (2009)
- Hamburg Kreativgesellschaft (2010)
- Renewable Energy Hamburg (2011)
- Maritimes Cluster (2011)

\* Die mit Stern markierten Cluster arbeiten bereits Cluster übergreifend zusammen.

\*\* Die enge Kooperation mit nextmedia.hamburg besteht auch nach „Ausgründung“ fort.

Die vorgenannten vertikalen Cluster-Organisationen orientieren sich ohne Ausnahme an Branchenstrukturen, bzw. an den existierenden behördlichen Strukturen zur Betreuung dieser Branchen, die Cluster-Organisationen mit Haushaltsmitteln finanziell unterstützen. Allesamt sind in einem PPP-Modell aufgestellt, das die private Wirtschaft durch einen Cluster-Verein oder eine Cluster-Gesellschaft repräsentiert.

## Content Strategie des DigitalClusters

In dem DigitalCluster.Hamburg bündelt Hamburg@work die Expertise seiner Mitgliedsunternehmen für die Digitale Transformation. Dieses Wissen geben die Mitglieder des Clusters

partizipativ und in einer offenen Innovationsstruktur im eigenen Netzwerk und an kooperierende Cluster weiter.

In der Kommunikation gilt es, diese Expertise zu beweisen, darzustellen und weiterzugeben. THOUGHT LEADERSHIP ist daher das bestimmende Thema für die Content Strategie von Hamburg@work.

Zur Thought Leadership gehören insbesondere die Themen:

- Technische Automatisierung von Kernprozessen, Big Data, künstliche Intelligenz und Robotik
- Ertüchtigung der Unternehmen und ihrer Mitarbeiter und Führungskräfte
- Ertüchtigung der gesellschaftlichen Systeme
- Schaffen erforderlicher politischer Rahmenbedingungen
- Bereitschaft zu erforderlichen Veränderungen als wichtigste Aufgabe

Hamburg@work fasst die „kollektive“ Thought Leadership seiner Mitgliedsunternehmen in folgenden Themenfeldern zusammen:

1. Technologie 4.0
2. Unternehmen 4.0
3. Arbeitswelt 4.0
4. Gesellschaft 4.0
5. Staat und Regulierung 4.0

Alle von Hamburg@work präsentierten Themen werden zukünftig in die vorgenannten Themenfelder eingeordnet und entsprechend kommuniziert.

Siehe hierzu auch das Detailkonzept „Content Strategie“.

## Cluster-Organisations-Strategie

Eine direkte Steuerung ausnahmslos aller Cluster-Aktivitäten würde das Cluster-Management-Team in vielfacher Hinsicht überfordern. Die partizipative Positionierung oberhalb der Branchencluster lässt keine umfassende inhaltliche Betreuung in einem breiten Branchenspektrum zu. Darüber hinaus würde die Cluster-Organisation durch eine Vielzahl an „Branchenspezialisten“ unwirtschaftlich aufgebläht.

Andererseits hat Hamburg@work in der Vergangenheit sehr gute Erfahrung mit Fokusgruppen gemacht, die sich auf spezielle Themen konzentrieren, die Akteure vernetzen, Themen und Raum für Kooperationen geben und in die Plattform vom Hamburg@work eingebunden werden.

Die Cluster-Organisations-Strategie sieht daher den Aus- und Aufbau weiteren Fokusgruppen vor, für die in der Kommunikation der Begriff „Clubs“ gewählt wird.

Ein gutes Beispiel dafür ist die ehemalige Fokusgruppe „Crossmedia“, die für Hamburg@work den „Neptun Crossmedia Award“ bereits 2004 entwickelt und durchgeführt hat. Mittlerweile ist mit Ausgründung der Neptun Award GmbH im August 2015 die Organisation und Durchführung erfolgreicher „Neptun Awards“ und „Neptun Days“ an eine GmbH-Tochter übertragen, an der der Verein Hamburg@work 37,2% Geschäftsanteile hält. Die Neptun Award GmbH arbeitet auch weiterhin auf der Plattform von Hamburg@work und nutzt deren Ressourcen für die Durchführung ihrer Veranstaltungen. [www.neptunaward.de](http://www.neptunaward.de)

Alle Clubs sind auf der rechtlichen, technischen, kommunikativen und organisatorischen Plattform von Hamburg@work abgebildet sind und werden mit entsprechenden Ressourcen versehen werden.

Die Club-Mitglieder sind aktive Teilnehmer, die sich einbringen und mitwirken, sich gegenseitig inspirieren und voneinander lernen. Die Clubs, sowie auch die Neptun Award GmbH, werden von ehrenamtlichen Mitgliedern des Management Boards von Hamburg@work geleitet. Alle Mitglieder des Management Boards genießen eine besondere Einbeziehung in die Arbeit und damit die Ausrichtung von Hamburg@work.

Derzeit gibt es bereits drei Clubs:

#### *IT-Executive Club*

Der IT-Executive Club hat sich zur Aufgabe gemacht, die Vernetzung unter CIOs und IT-Verantwortlichen zu stärken. Hierzu schafft der Club gemeinsam mit Entscheidern aus IT-Anwendenden Unternehmen, Bildung und Wissenschaft eine geschlossene Plattform für den Austausch – aber auch um den Blick über den Tellerrand zu fördern.

Transparenz und Vertrauen sind wichtig und Diskretion und Verbindlichkeit ein absolutes Muss. Daher ist der Zugang zum Club nicht öffentlich und kann nur über persönliche Einladung der Gründer und Mitglieder hergestellt werden.

Angeboten werden Club-Abende, Learning-Journeys und Kooperationsveranstaltungen. Darüber hinaus ergänzt der IT-Executive Club mit seinen Veranstaltungen die von Hamburg@work einmal im Jahr veranstalteten Hamburger IT-Strategietage<sup>2</sup> [www.it-strategietage.de](http://www.it-strategietage.de) im laufenden Jahr.

#### *Women's Club*

Diversity by Hamburg@work: Auf Initiative weiblicher Führungskräfte im DigitalCluster von Hamburg@work gründete sich 2016 der Women's Club. Female Leadership ist das zentrale Thema, das mit verschiedenen Inhalten in den unterschiedlichen Veranstaltungsformaten

---

<sup>2</sup> Flagschiff von Hamburg@work: Deutschsprachige Leitkonferenz für CIO



exklusiv für Frauen von Hamburg@work angeboten wird. Die Events mit bis zu 200 Teilnehmerinnen gestalten Frauen ausschließlich für Frauen.

Die Veranstaltungsreihe soll zu Erfahrungsaustausch, neuen Ideen und Impulsen anregen. Mitglieder und (Noch-) Nichtmitglieder werden auf den Veranstaltungen zusammengeführt. Gäste sind herzlich willkommen, um neue Netzwerkkontakte zu knüpfen, Erfahrungen mit Mitgliedern auszutauschen sowie Ideen und Impulse einzubringen.

Zielgruppe sind weibliche Mitglieder aus den DigitalCluster von Hamburg@work und Expertinnen aus der Digital- und Medienwirtschaft. Seit 2017 werden Veranstaltungen auch gemeinsam mit den Aviation WoMen des Hamburg Aviation Cluster angeboten.

### *Agile HR Club*

Die „Mitarbeiter Dimension“ wird immer mehr zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor in der digitalen Welt. „Human Resources“ werden zu „Human Potentials“. Unter dem Motto „Surviving the War for Talents“ befasst sich der Agile HR Club mit Arbeitsleben und Matchmaking von Menschen und Aufgaben die vielfältig und abwechslungsreich sind und eine spontane und komplexe Problemlösung, sowie echte Kreativität und tiefgehende menschliche Kontakte erfordern. Denn nur diese Aufgaben werden - bei aller digitaler Automatisierung - auf lange Sicht in menschlicher Hand bleiben.

Im Agile HR Club bündelt Hamburg@work alle seine Aktivitäten und Aspekte, die sich mit moderner, agiler Personalarbeit befassen. Als Teilnehmer sind die personalverantwortlichen Manager unserer Mitgliedsunternehmen eingeladen, die offen für neue Ansätze und Möglichkeiten der digitalen Wirtschaft für ihren Verantwortungsbereich sind. Um den Austausch unter Personalverantwortlichen zu fördern und offene Diskussionen zu ermöglichen, haben Personaldienstleister und Berater aus dem HR-Bereich keinen Zutritt zum Club.

Die konstituierende Kickoff-Veranstaltungen im September 2018, im wesentlichen von Personalern aus beteiligten Unternehmen gestaltet wurde, verlief sehr positiv und zeigte eine große Resonanz. Im Ergebnis wurde beschlossen, zunächst die Vorstellungen der Unternehmen abzufragen und in Arbeitskreisen entsprechende Arbeitspakete zu erarbeiten. Ein erster Arbeitskreis wurde im Mai 2019 durchgeführt.

### *Kommunikations-Strategie, CRM des DigitalClusters*

Eine moderne, zielgerichtete Kommunikation mit Mitgliedern und anderen Akteuren im DigitalCluster und die Analyse des Nutzungsverhaltens, waren auf Grund einer verteilter Datenlandschaft nicht machbar. Die von Hamburg@work bislang eingesetzten veralteten Systeme waren hinsichtlich ihrer Datenbestände teilredundant und konnten nur manuell - somit fehlerbehaftet - abgeglichen werden.

Die Konsolidierung von Daten der bestehenden Systemlandschaft steht - mit Schaffung eines zentralen Daten-Repositoriums mit Datenqualitätsmanagement - im Fokus der

Kommunikationsstrategie. PIMCORE ist die neue, mehrfach ausgezeichnete Content-, Data-Management und Multi-Channel-Publishing-Suite von Hamburg@work.

Bei PIMCORE handelt sich um ein Publishing System mit integrierter Plattform, mit der sich komfortabel jede beliebige Art von Inhalten verwalten lässt, Angefangen von Dokumenten und Bildern, bis hin zu komplexesten Produkt- und Datenstrukturen. Hierzu ist außer einem Browser keine weitere Software erforderlich.

Pimcore wird zukünftig als zentrale CRM- und Kommunikationsdatenbank für die Mitglieder- und Nutzerverwaltung eingesetzt und bietet auf Grund seiner vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten erhebliche Vorteile für die Nutzung zur Aussteuerung von Content. Die flexible Datenbank von Pimcore ermöglicht es, sämtliche Daten und Informationen über Mitglieder zentral zu bündeln, und mit neuen Informationen zu erweitern.

Durch die Reduktion von Systemen und Schnittstellen werden Daten und Informationen nicht mehr redundant in mehreren Systemen verwaltet werden. Das alte Copernica CRM und Newsletter-System wurde durch CampaignMonitor mit einer Schnittstelle zum Pimcore Customer Management Framework ersetzt.

Die Buchung von Veranstaltungen und der Verkauf von Tickets werden durch das Pimcore E-Commerce Framework ohne die (alte) Plattform Eventbrite zukünftig direkt betrieben. Der Vereinsmanager – das "ERP-System" des Vereins – wurde über einen Webservice angebunden. Auf diese Weise wurden die von Hamburg@work genutzten Einzellösungen zu einer Systemlandschaft vereint, wodurch eine erhebliche Reduzierung des Verwaltungsaufwands entsteht.

Durch die zentrale Verwaltung aller mitglieder- und nutzerbezogenen Daten lassen sich schnell und effizient Themen und Trends für mögliche Events und News-Kampagnen identifizieren. Auf Grund des Informationsbestandes in der Datenbank lassen sich Mitglieder und Nutzer mit identischen Interessenlagen selektieren, die mit den für sie relevanten Informationen versorgt werden können. Diese Informationen können zusätzlich genutzt werden, um die Vernetzung der Mitglieder zu forcieren und neue Mitglieder aus dem Kreis den bislang „nur“ registrierten Nutzern zugewinnen.

Über ein integriertes Content Management System (CMS) und die Benutzerverwaltung können im Mitgliederbereich auf der Webseite von Hamburg@work Mitgliedern spezifische und personalisierte Inhalte angeboten werden. So kann der Mehrwert einer Content Curation seine volle Wirkung entfalten. Mitglieder des DigitalClusters bekommen zukünftig einen Nachrichten Feed, der auf Ihre spezifischen Interessen zugeschnitten ist. Der Feed hilft Ihnen, sich in der Informationsflut im Internet besser zu Recht zu finden und bei der Beschaffung von Informationen Zeit zu sparen. Die Nutzer des Mitgliederbereiches werden auch in die Lage versetzt, sich gegenseitig Artikel zu senden, und den Informationsgehalt zu bewerten.

Da dieser Vorteil ausschließlich den Mitgliedern zu Teil wird, ist diese Vorteil ein weiterer Anreiz, engagiertes Mitglied bei Hamburg@work zu werden.

Der Community Manager des Clusters (Mitgliederbetreuung) fördert die Zusammenarbeit und die Vernetzung der Mitglieder untereinander. Die in Pimcore durch Nutzungsdaten mit Relationen zu allen relevanten Entitäten angereicherten Nutzerprofile unterstützen die Arbeit des Community Managers.

Über die Nutzungszeit gesehen ermöglicht Pimcore auch die Definition von Personas, also Nutzermodelle, die Mitglieder und Nutzer in der Zielgruppe von Hamburg@work in ihren Merkmalen charakterisieren. Personas verfügen über Ziele und Verhaltensweisen, sie haben Vorlieben und Erwartungen. Um diese entwickeln zu können, bedarf es analytischer Methoden, um geeignete Nutzerdaten erheben zu können, wie beispielsweise die genaue Analyse des Nutzungsverhaltens auf der Webseite oder des Teilnahmeverhaltens an angebotenen Veranstaltungen von Hamburg@work. Liegen diese Daten vor, lassen sich die Nutzergruppen ermitteln und über Content und Veranstaltungen gezielter ansprechen.

Das System wird seit Anfang 2018 schrittweise eingeführt. Die Altsysteme sind bis auf die Nutzung von Eventbrite bereits abgelöst. Der Funktionsumfang wird fortlaufend erweitert.

## Teil 4. Fokus der neuen Cluster-Strategie

### Fokus 1: Verbesserung der Innovationsfähigkeit

Das Streben nach Verbesserung der Zusammenarbeit im DigitalCluster zielt bei Hamburg@work im Wesentlichen auf folgende Punkte:

- Ertüchtigung von Führungskräften und Mitarbeitern Digitalisierungsprojekte im Unternehmen durchzuführen
- Durchführung von Cross-Cluster-Veranstaltungen mit Hamburger Branchen-Clustern
- Steigerung der Innovationsfähigkeit durch Digitalisierung
- Erhöhung des Anteils an R&D-Projekten: Projekt SmartSquare

### Fokus 2: Erkundung von Geschäftsmöglichkeiten

Das umfangreiche Themen-Setting der „Thought Leadership“ verfolgt das Ziel, den Cluster Participants aufzuzeigen, wie sich Digitalisierung auf die Steigerung von Geschäfts- und Marktchancen auswirkt. Eine wesentliche Rolle für die Erkundung von Geschäftsmöglichkeiten spielen die Kommunikationskanäle von Hamburg@work einschließlich der Nutzung der Veranstaltungsformate. Nicht selten folgen auf Fachveranstaltungen bilaterale Gespräche zwischen den Participants.

Insbesondere den Committed Participants kommt dabei die Rolle zu, Trends, Erfolgsmodelle und Technologien aufzuzeigen und auf Veranstaltungen von Hamburg@work zu vermitteln: Priority HIGH.

### Fokus 3: Förderung von Entrepreneurship

Die Unterstützung und Förderung von Entrepreneurship von Unternehmen baut darauf auf, dass Hamburg@work zahlreiche etablierte Unternehmen im Netzwerk hat, die ihr Knowhow gerne an junge Unternehmen und StartUps weitergeben und von denen junge Unternehmer lernen können. Hamburg@work unterstützt auch bei der Suche nach Kapital und vermittelt Vorstellungstermine bei Eigenkapitalgebern.

Beim „Hamburg@work Entrepreneur Lunch“ des Women's Club werden regelmäßig (nicht mehr als) 15-20 Macherinnen der Digital- und Medienwirtschaft im Rahmen eines Business Lunches an einem Tisch zusammengebracht, um sich über aktuelle Trendthemen auszutauschen. Inspirative Impulsvorträge von Expertinnen liefern eine gute Basis für anregende Diskussionen. In dem kleinen Kreis an Teilnehmerinnen werden gezielt Fragen gestellt, vertiefende Gespräche geführt und im Idealfall neue Geschäftsbeziehungen geknüpft. Dieses CXO Event nur für Frauen führt zu intensivem Erfahrungsaustausch und neuen Ideen und gibt weiterführende Impulse.

Die Veranstaltung Hackers & Founders@work ist der Treffpunkt für Hamburger Tech-Gründer bei Hamburg@work. In regelmäßigen Abständen finden Treffen statt und bieten den Teilnehmern die einzigartige Möglichkeit zum Networking und Sammeln von Knowhow. Es gibt jede Menge wertvollen Erfahrungsaustausch und Tipps von erfahrenen Gründern und spannenden Referenten aus der Gründerszene. Jeweils ein StartUp stellt seine Geschäftsidee vor, zu der ein erfahrener Unternehmer seine Einschätzung abgibt.

Zukünftig sollen die im „Agile HR Club“ erarbeiteten Themen in separaten Veranstaltungen auch für Jungunternehmer angeboten werden, die häufig ihre Personalarbeit beim Aufbau ihrer Unternehmen zurückstellen.

### Fokus 4: Weiterbildung im Bereich Digitalisierung

Im Rahmen des Agile HR Club von Hamburg@work werden konkrete Pläne entwickelt, eine Hamburg@work Academy aufzubauen und auf die Thought Leadership abgestimmte Curricula zu entwickeln. Start der Akademie: Nicht vor Q3/Q4 2019 (Soft-Launch).

Ein Akademiekonzept und das Curriculum werden derzeit erarbeitet.

### Fokus 5: Marketing und Branding

Zentrales und derzeit wichtigstes Ziel, das die meisten Mitglieder von Hamburg@work verfolgen, ist die Erhöhung der Sichtbarkeit ihres Unternehmens im DigitalCluster und über seine Grenzen hinaus. Die Unternehmen erhoffen sich damit die Verbesserung der eigenen Geschäfts- und Marktchancen und damit ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Der zunehmende Fachkräftemangel führt dazu, dass auch das Thema Arbeitgeber Branding und Marketing immer wichtiger wird.

Der ständige Ausbau der Kommunikationstools und die Weiterentwicklung der kommunikativen Reichweite von Hamburg@work hat daher erste Priorität bei Hamburg@work. Hierzu zählen eine klassische Medienarbeit, die Bedienung der sozialen Medien, die Hamburg@work Webseiten (deutsch/englisch), regelmäßige Newsletter, Sondernewsletter und Einladungen an verschiedene Zielgruppen sowie die Präsentation der Mitgliedsunternehmen mit ihrem Fach-Knowhow on-site auf den Veranstaltungen von Hamburg@work.

Hamburg@work nutzt dabei die „individuelle“ Thought Leadership seiner engagierten Mitgliedsunternehmen und präsentiert diese als „kollektive“ Thought Leadership des DigitalClusters gegenüber den eigenen Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern.

Thought Leadership und Kommunikationsmix verbessern kontinuierlich die Sichtbarkeit des DigitalClusters.Hamburg und seine Positionierung im Spektrum aller Hamburger Cluster.

#### Fokus 6: Verbesserung von Rahmenbedingungen für das DigitalCluster

Es wurde bereits ausführlich dazu Stellung genommen, dass sich im Zuge der Neuaufstellung als DigitalCluster veränderte Rahmenbedingungen ergeben haben. Die bisherigen vertikalen Hamburger Cluster-Organisationen orientieren sich ausnahmslos an Branchenstrukturen, bzw. an existierenden behördlichen Strukturen zur Betreuung dieser Branchen, die Cluster-Organisationen mit Haushaltsmitteln finanziell unterstützen.

Durch die ebenfalls vertikale Silo-Struktur von Behörden (allg.), mangelt es auch an einem behördlichen „Spiegel“ für das horizontale DigitalCluster in der Hamburger Behördenlandschaft. Selbst die Hamburger Senatskanzlei deckt mit dem Amt für IT und Digitalisierung „nur“ den innerbehördlichen Teil der Digitalisierung von Verwaltungsprozessen ab.

Das primäre Ziel der Lobby-Arbeit von Hamburg@work bei der Stadt Hamburg ist es, diesen Zustand zu verändern und eine (offizielle) Partnerschaft mit der Senatskanzlei zu erreichen. Eine inoffizielle Partnerschaft wird auf Grund der Bekanntheit und der historischen Verbindungen der Beteiligten bereits gelebt.

Ein erster Meilenstein-Erfolg wurde Ende 2018 bereits dadurch erreicht, dass der CDO der Freien und Hansestadt Hamburg und Amtsleiter des Amtes für IT und Digitalisierung, die Einladung und Berufung in den Beirat des IT-Executive Clubs von Hamburg@work akzeptiert hat.

#### Fokus 6: Ausbau und Weiterentwicklung des Clusters

Die Verstärkung der Zusammenarbeit unter den engagierten Cluster-Mitgliedern gehört zu den Fokusthemen von Hamburg@work. Hamburg@work initiiert durch seine Arbeit schon lange Zusammenarbeit, Projekte und vereinzelt Unternehmensgründungen.

Das Cluster-Management stellt seit der Neuaufstellung eine verstärkte Zusammenarbeit fest.

Vor der Neuaufstellung (zu Zeiten der Konzentration auf Medienwirtschaft) blieb es häufig bei Initialzündungen. Eine kontinuierliche Einbeziehung von Hamburg@work erfolgte selten. Häufig mangelte häufig es auch an Dokumentation einer Mitwirkung durch Hamburg@work.

Die Verstärkung der Zusammenarbeit mit entsprechender Dokumentation wird mit mittlerer Priorität eingestuft: Priority MEDIUM.

Eine Erhöhung des Anteils der privaten Finanzierung des DigitalClusters hat keine Priorität bei Hamburg@work, da das Cluster sich derzeit zu 100% privat finanziert: Priority ZERO.

Hingegen ist partielle öffentlichen Finanzierung wünschenswert. Öffentliche Mittel haben jedoch für eine den Fortbestand des Clusters keine Relevanz, da die Finanzierung aus privaten Mitteln gesichert ist. Eine anteilige öffentliche Finanzierung ausgewählter Projekte aber unterstützt die Bedeutung und Anerkennung des Clusters im politischen Raum und bei den projekt-beteiligten Unternehmen.

## Fokus 7: Internationalisierung

Der Ausbau internationaler Partnerschaften dient vor allem der Zielsetzung, den Cluster-Participants die Möglichkeit zu geben, über den nationalen Tellerrand zu schauen und ihre eigene(n) Innovationsfähigkeit, Geschäfts und Marktchancen zu erweitern. „Learning from the Best“ ist hier das Stichwort.

Internationale Partnerschaften, Learning Journeys und Travelling Conferences fördern aber nicht nur die Möglichkeit, sich an internationalen Projekten zu beteiligen, sondern auch den Zusammenhalt innerhalb der Gruppe der Projektbeteiligten. Eine von Hamburg@work in 2014 zusammengestellte „Reisegruppe“ für eine Delegationsreise des Hamburger Wirtschaftssenators nach New York und Boston führte im Ergebnis zu wiederkehrenden Treffen der Beteiligten auch nach der Reise und gab den Anstoß für die Kooperation der HafenCity Universität (HCU) mit dem Massachusetts Institute of Technology (MIT), die zur Beteiligung des MIT am CityScience Lab an der HCU führte.

Im Mai 2018 wurde eine Kooperationsvereinbarung mit Silicon Cape Initiative abgeschlossen, im Herbst 2019 zu einer ersten Learning Journey in die Region Western Cape in Südafrika führen wird.

2019 begann mit einer ähnlichen Vereinbarung mit dem größten lettischen IT-Verband LIKTA. Der Cluster-Manager unternimmt einen ersten Gegenbesuch im Mai 2019.

Beide Vereinbarungen führten hoher politischer Resonanz. Die Vereinbarung mit Südafrika wurde im Beisein der Premierministerin der Provinz Western Cape und dem Hamburger Wirtschaftssenator, die mit dem lettischen LIKTA-Verband in Anwesenheit der Staatspräsidenten von Lettland unterzeichnet.

## Fokus 8: Finanzierung und Zusammensetzung des Clusters

Bei der Ansprache der Cluster Akteure wurde und wird weiterhin darauf geachtet, dass eine ausgewogene Zusammensetzung zwischen Wirtschaft und Wissenschaft und staatlichen Institutionen im DigitalCluster gegeben ist, die eine Interaktion der Akteure und damit die wirtschaftliche und soziale Entwicklung in der Region fördert.

Die Finanzierung der Aktivitäten des Clusters erfolgt ausschließlich aus privaten Mittel, was auch widerspiegelt, dass der größte Anteil der Cluster Akteure 2018 mit 75,4% aus dem Bereich der Wirtschaft kommt.

Die übrigen Anteile betragen: Research & Education 4,0%, Intermediates 15%, Marketing & Communication 3,2% und Government and Public Administration 2,2%

## Weitere Prioritäten

Die veränderten Anforderungen an Arbeit, Unternehmen und Steuerung werden auch innerhalb der eigenen Organisation umgesetzt. Führung erfolgt durch Werte und Vorgaben und Zielsetzungen, die den Erfolg der Cluster-Organisation als „Ganzes“ reflektieren.

## Führungskultur im Management Team

Eine der aktuellen und zukünftigen großen Herausforderungen für Führungskräfte ist neben der Digitalisierung der Geschäfte und des eigenen Arbeitsbereichs die konkrete, sichtbare, erlebbare und nachhaltige Transformation des eigenen Führungsverhaltens und damit oftmals auch des eigenen Mindsets.

Das gilt auch für Hamburg@work als Organisation. Führungskultur bei Hamburg@work wird damit zur strategischen Komponente im Cluster Management. Insbesondere in einem kleinen Team stellt sich die Frage: Wie werden Führungskräfte in ihrer Führungsarbeit zukünftig agiler, schneller, flexibler und innovativer sein?

Zentrale Punkte der eigenen Leadership Transformation von Hamburg@work sind agile Arbeitsweisen, praktiziertes lebenslanges Lernen und eine ausgewogenen Work-Life-Balance der Team-Mitglieder. Zu den strategischen Erfolgsfaktoren von Leadership bei Hamburg@work gehören Agilität, Partizipation, Vertrauen, Vernetzung und Offenheit im Miteinander.

Input zur individuellen Kompetenzerweiterung durch Lern- und Trainingssettings, die eine nachhaltige Transformation ermöglichen, sind bei Hamburg@work reichhaltig vorhanden:

Hamburg@work teilt seine Themenvielfalt und breitet die gefächerte Expertise seiner Thought Leadership im DigitalCluster und gibt diese auf derzeit rund 60 Veranstaltungen im Jahr von Hamburg@work an Cluster-Teilnehmer weiter.

Die vorhandene Thought Leadership wird auch für die kontinuierliche Weiterbildung im Cluster Management-Team genutzt. Das Team erlebt somit ein „lebenslanges Lernen“ on-the-Job. Gezielte Trainings, die für den Job erforderlich sind - und nicht im Portfolio von Hamburg@work enthalten sind - ergänzen diese Weiterbildungsmöglichkeiten.

Durch diese Maßnahmen wird möglichen Schwächen bei Kompetenzmängeln im Team entgegen gewirkt und zusammen mit praktizierter Work-Life-Balance eine ungesunde Fluktuation im Team vermieden. Seit 2017 ist dieses Angebot auch arbeitsvertraglich verankert.

Change-Management und Strukturwandel in der Digitalbranche werden in der Organisation von Hamburg@work so umgesetzt, dass die Arbeit auch in hohem Maße wertorientiert erfolgt, statt ergebnisorientiert ständig neue Tools, Messgrößen und Zielvorgaben einzuführen.

Als Arbeitgeber unterstützt Hamburg@work im Rahmen seiner betrieblichen Möglichkeiten Maßnahmen und Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. In diesem Sinne unterstützt Hamburg@work auch eine flexible Arbeitszeitgestaltung, die den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeiter(innen) entsprechen und die Wahrnehmung beruflicher Chancen und die Verteilung von Aufgaben der Kinderbetreuung und Kindererziehung sowie der privaten Haushaltsführung ermöglichen.

Zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind die Mitarbeiter nicht an die Einhaltung bestimmter Arbeits- oder Bürozeiten gebunden. Betriebliche Erfordernisse und Möglichkeiten werden dabei verantwortungsvoll berücksichtigt.

## Teil 5. Performance Monitoring der Cluster-Management-Organisation

Bis Ende 2017 galt für Hamburg@work ausschließlich alte „alte“ Kontrollsystem, das für die Initiative Hamburg@work (seit 2013: Initiative nextMedia.Hamburg) gemeinsam mit dem Amt Medien der Freien und Hansestadt Hamburg entwickelt wurde. Dieses System der Kennzahlen, an denen der Fortschritt und Erfüllungsgrad hinsichtlich wichtiger Zielsetzungen oder kritischer Erfolgsfaktoren gemessen wird, galt uneingeschränkt auch für die Organisation Hamburg@work.

Mit Neuaufstellung wurde das Kontrollsystem auf die neue Ausrichtung angepasst. Das alte und das neue System sind (teil-)kongruent, da Hamburg@work auch weiterhin DAS mit nextMedia.Hamburg verbundene Unternehmens-Netzwerk ist und somit auch zukünftig KPIs an die Initiative nextMedia.Hamburg zuliefern wird.

Die derzeit geltenden Interims-KPI wurden aus dem bisherigen Kontrollsystem abgeleitet und um finanzielle KPI sowie persönliche KPI für den Geschäftsführer erweitert.



Die definierten KPIs zahlen auf die jeweiligen Fokusziele (Teil 4) messbar ein.

Das Interims-Kontrollsystem soll für Hamburg@work insofern nur vorübergehend gelten. Über das gemeinsame Lenkungsgrremium der Hamburger Cluster - Co-Learning Space (CLS) - wurde die Anregung eingebracht, ein für alle Hamburger Cluster einsetzbares Kontrollsystem mit einheitlichen KPIs zu entwickeln.

### Finanzielle Key Performance Indicator

Da es sich bei Hamburg@work um ein privates Cluster handelt, das nach wirtschaftlichen Kriterien geführt wird und entsprechend handelt, sind bei allen KPIs die wirtschaftlichen Aspekte zu beachten. In der gesellschaftsrechtlichen Struktur von Hamburg@work steht eine Gewinnermittlung nicht im Vordergrund. Es gibt keinen Gesellschafter, der an der Abschöpfung von Gewinnen ein Interesse hätte. Etwaige Gewinne können daher sofort in neue Aspekte zur Steigerung des Leistungsangebotes der Cluster-Organisation investiert werden.

Aus diesem Grund richtet sich das Kontrollsystem daher in erster Linie mit einer wöchentlichen Cash-Flow-Kontrolle auf die zur Finanzierung des Leistungsangebotes erforderliche Liquidität der Organisation.

Bei der Entwicklung der Mitgliederzahlen stehen daher auch weniger die Anzahl der Verträge im Vordergrund, sondern die Steigerung der Liquidität aus Beitragseinnahmen (**Erlöse aus Beitragseinnahmen**). Insofern ist auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen zahlenden, kompensierenden und (notwendigen) beitragsfreien Mitgliedern zu achten.

Das gleiche gilt für Veranstaltungen, Projekte und sonstige Leistungen von Hamburg@work, die nach wirtschaftlichen Kriterien entschieden werden. Die Liquidität aus allen Leistungen (**Gesamtleistung der Umsatzerlöse**) ist der zweite finanzielle Key Performance Indicator.

### Persönliche Key Performance Indicator für den Cluster Manager

Der Cluster Manager erhält persönliche Vorgaben, die sich am wirtschaftlichen Erfolg der Organisation des Cluster am Ende des Geschäftsjahres orientieren.

### Allgemeine Key Performance Indicator

#### *Pflege des Netzwerkes innerhalb des Digital Clusters*

Das Mitgliedernetzwerk von Hamburg@work hält sich seit Jahren auf einem hohen Niveau und soll kontinuierlich gepflegt weiterentwickelt werden. Als B2B-Netzwerk sind vorrangig Unternehmen als Mitglieder zu gewinnen. Dabei ist auf ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Unternehmen (Industrie), universitären Einrichtungen und Behörden / Regierungseinrichtungen zu achten.

Start-Up-Unternehmen soll ein Anreiz für den Einstieg mit gesonderten Konditionen gegeben werden. Mitgliedschaften für junge Menschen / Studenten sollen das Angebot abrunden.

### *Vermittlung von Fachwissen*

Die Vermittlung von Fachwissen erfolgt unter der Überschrift „Thought Leadership“ insbesondere über die Veranstaltungsformate von Hamburg@work. Veranstaltungen mit dem Charakter von Arbeitskreisen, in den die Mitglieder gemeinsam Themen erarbeiten oder umsetzen nehmen dabei eine besondere Bedeutung für die Weiterentwicklung des Clusters ein.

Dabei werden die Themen der Mitgliedsunternehmen aus möglichst vielen Branchen sollen aufgegriffen und umgesetzt werden, so dass damit eine sehr genaue Ansprache einzelner Zielgruppen erfolgt.

Die wichtigsten Zielgruppen werden in Fachgruppen (Clubs) zusammengefasst.

### *Begleitung von Talent- und Fachkräftesuche*

Das aktuell größte Problem der Unternehmen bei der Digitalisierung von Kernprozessen ist die Gewinnung von Talenten und Fachkräften. Die Arbeitsmärkte sind „leergefegt“ wenn es darum geht die „richtigen“ Mitarbeiter/innen zu finden.

Hamburg@work begleitet die Talent- und Fachkräftesuche durch entsprechende Programme, die von Agile HR Club entwickelt werden sollen.

Auf Grund der Komplexität der Talent- und Fachkräftesuche soll dieses mittelfristig umgesetzt und die entsprechenden KPIs erarbeitet werden.

### *Vermarktung des DigitalCluster.Hamburg*

Die Vermarktung des DigitalCluster.Hamburg erfolgt in erster Linie über online-gestützte Kanäle. Hierzu zählen:

- Pressevermarktung (Pressemitteilungen)
- Online Kommunikation Webseite
- Online Kommunikation Social Media
- Newsletter-Versand
- Einladungs-Mailings

Bei der Vermarktung soll darauf geachtet werden, dass der Standort Hamburg und die Mitgliedsunternehmen (mit-) vermarktet werden.

### *Umsetzung von Projekten zur Stärkung der Themendynamik und Erhöhung der Attraktivität der Mitgliedsunternehmen und des Standortes sowie zur Steuerung der Organisation*

In Sinne einer erfolgreichen Projektumsetzung stehen im Projekt im Vordergrund, die von Mitgliedsunternehmen gemeinsam entwickelt werden. Über internationale Kooperationen soll internationale Partner einbezogen vice versa werden.

Mit Blick auf die eigene Organisation soll Entwicklung und Umsetzung von Prozessen zur Optimierung der Nutzung von Datenbanken und der generierten User-Daten forciert werden.

## Teil 6. Erste Evaluation der neuen Strategie durch SWOT Analyse 2018

Mit Hilfe einer SWOT-Analyse wurde Mitte 2018 die Einführung der neuen Strategie evaluiert. Die Analyse basiert erneut auf Feedback aus dem Mitgliederkreis, zahlreichen Gesprächen von Vorständen und Mitarbeitern mit potentiellen und neuen Mitgliedern, z.B. bei den seit 2015 durchgeführten „Welcome onBoard Dinnern“ für neue Mitgliedsunternehmen.

Ein detailliertes Review mit umfassender Evaluierung der DigitalCluster-Strategie und ihrer Implementierung ist für Ende 2019 vorgesehen.

### (Bisheriges) Fazit nach knapp zwei Jahren

Gut anderthalb Jahre nach Implementierung der neuen DigitalCluster-Strategie zeigt sich, dass die neue Clusterstrategie vollständig angenommen und als wertvoll begrüßt wird. Sie hat umfangreiche Unterstützung bei den Cluster-Akteuren gefunden.

Die mit der Digitalisierung einhergehende Transformation von Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft und das sich dadurch verändernde Organisationsprinzip der Wirtschaft mit diagonalen Strukturen wird als Chance verstanden, um ein modernes vertikales DigitalCluster aufzubauen, das Hamburg@work neue Inhalte, Werte und eine Zukunft gibt.

Die vorhandenen Stärken konnten genutzt werden, Risiken und Gefahren zu neutralisieren und abzuwehren. Der über 20 Jahre gewachsene Bekanntheitsgrad von Hamburg@work mit guter Reputation hat dazu geführt, dass die erforderlichen Maßnahmen erfolgreich kommuniziert und angenommen wurden. Die vorhandenen anspruchsvollen und gut besuchten Veranstaltungsformate konnten mit den Inhalten der Thought Leadership neu aufgeladen werden.

Neue Chancen wurden verfolgt, die gut zu den Stärken der bestehenden Organisation passen. Die Tatsache, dass die in Hamburg etablierten Branchen-Clustern der Digitalisierung weitgehend wenig Bedeutung geschenkt haben, führte dazu, dass Hamburg@work schnell und fast „selbstverständlich“ als kompetent erachtet wurde, die Rolle eines Digital-Clusters anzunehmen.

Die bestehende Mitgliederstruktur, die ihre Verankerung in der Informationstechnik hat, sowie Hamburger IT-Strategietage, die von Hamburg@work seit 16 Jahren veranstaltet werden, und das Renommee des IT-Executive Clubs haben dabei die Kompetenz im Bereich (technischer) Digitalisierung unterstrichen.

Vorhandene Schwächen wurden eliminiert, um die neuen Chancen zu nutzen und Risiken in Chancen umzuwandelnden. Die fehlende Kommunikation, die bei der Ausgründung von next-media.hamburg zu Verwirrung und steigendem Unverständnis geführt hatten, konnte durch den „Big Bang“ in der Kommunikation zum 20-jährigen Jubiläum und den „20th Anniversary Future Summit“ auf gefangen werden.

Die neue Positionierung wurde mit der in die Zukunft gerichteten Aussage „The next 20 Years“ wirkungsvoll vorgestellt. Die Reduktion der für die behördliche Zusammenarbeit erforderlichen Administration, sowie des Berichtswesens und der Wegfall gemeinsam mit der Behörde finanzierter Veranstaltungen konnte (zusammen mit anderen Einsparungen) genutzt werden, um neue Formate und Fachgruppen (Clubs) aufzubauen.

Durch den erreichten „turn around“ bei den Mitgliederzahlen (Eintritte überwiegen Austritte: 2016 +24, 2017 +33, 2018 +44) wurde auch sichergestellt, dass die vorhandene Schwäche des Mitgliederschwundes und die daraus resultierenden Beitragseinbußen nicht zur finanziellen Schieflage geführt haben. Der Mitgliederschwund wurde in den Jahren 2017 und 2018 bereits vollständig ausgeglichen und es wurde wieder ein angemessenes Wachstum erreicht.

## Teil 7. Die nächsten Prozessschritte

Das erste Jahr nach Einführung der neuen Cluster-Management-Strategie hat gezeigt, dass Hamburg@work mit dem DigitalCluster.Hamburg auf dem richtigen in die digitale Zukunft ist.

Die bisher eingesetzten strategischen Planungstools, fortgesetzte Strategiemeetings mit engagierten und erfahrenen Cluster-Teilnehmern werden die Cluster-Strategie weiter verfeinern und „benchmarken“. Die dauerhafte Einbeziehung relevanter Unternehmen des Clusters in den Strategieprozess ist dabei unerlässlich.

Hamburg, im Dezember 2018