

Dinner-Talk

Veranstaltungsreihe „Klartext für Dortmund“

„Bessert euch drauflos!“

**Entwicklungschancen des Ruhrgebiets
im Wettstreit mit anderen Regionen**

Bodo Hombach

Meine Damen und Herren,

schlechte Pfarrer predigen zornig auf Gottesdienstbesucher ein. Es würden weniger kommen. Es ginge den Bach runter und die Welt sei schlecht. - Die letzten Braven lassen dann auch die Köpfe hängen. Der Teufelskreis dreht sich eine Runde weiter. Im Ruhrgebiet machen wir das anders. „Wem das Wasser am Halse steht, der soll nicht auch noch den Kopf hängen lassen.“

So schlecht geht es uns nicht. Hier ist eine Menge los. Wer etwas bewirken will, hat gute Möglichkeiten. Er kann ein sinnvolles Leben führen. Was wird in 50 Jahren sein? Zukunft ist immer Bewegung. Jede neue Idee oder Erfindung korrigiert die Prognosen.

Erich Kästner gab den Rat: „Bessert euch drauflos!“ Das soll mein Motto sein für ein paar Beobachtungen und Thesen:

Wann ist der Strukturwandel abgeschlossen? Ich hoffe nie. Dann wäre er misslungen. Wandel ist keine Durststrecke, die man möglichst schnell hinter sich bringt.

Nur wer sich ändert, bleibt sich gleich. Lessing schrieb seinen gräkomanen Zeitgenossen ins Stammbuch: „Wenn ihr die Alten Griechen unbedingt nachahmen wollt, dann doch bitte in dem, was sie so besonders machte: ihr Erfindungsgeist.“

Das Ruhrgebiet war 150 Jahre lang Strukturwandel in Permanenz. Wir sind geübte Strukturwandler. Alles geschah „Hals über Kopf“: Idyllisches Agrarland kollidierte mit wuchernden Städten. Kornfelder stießen an Zechen, Hochöfen und Walzwerke. Das Tageslicht wechselte in Minutenschnelle gegen Grubenlampen. Fremdarbeiter strömten von allen Seiten herein. Eine kleinteilige Gemeindestruktur kontrastierte mit dem Fernweh großer Kapitalgesellschaften.

Es war ein Sturz in die Zukunft. Er weckte und trainierte enorme Kräfte. Er hinterließ Narben. Heute präsentiert die Vergangenheit ungedeckte Wechsel. Das Revier stünde unter Wasser, wenn man es nicht ständig abpumpen würde. Wir sagen „Ewigkeitskosten“. Das Wort trifft den Kern. Mühsam lernt alle Welt das Wort „Nachhaltigkeit“. Wir wissen, was es bedeutet. Wir waren die „künftige Generation“ unserer Vorfahren.

Wir wissen, dass man den Wandel schaffen kann. Uns wundert das Jammern und Zetern der Banken. Die haben ihre Strukturkrise selbst verschuldet. Wir haben die Phase des Selbstmitleids hinter uns.

Wo also liegen die Chancen des Ruhrgebiets?

Die Wertschöpfungskette ist die Voraussetzung für Wohlstand und Wohlergehen. Wer das ignoriert, debattiert vom Schreibtisch auf luxuriösem Niveau. Moderne Wirtschaft basiert noch immer auf Industrieproduktion, Dienstleistung, Forschung, Entwicklung und Bildung.

Aber sie vollzieht sich in einem neuen Parallelogramm aus Mobilität, Urbanität, Nachhaltigkeit und Kommunikation.

Wir können auf keines der klassischen Felder verzichten. Jedes muss neue Vokabeln lernen. Es reicht nicht, Brachen zu roden, Kabel, Rohre und verkehrstechnische Bypässe zu legen. Es reicht auch nicht mehr, im Kanzleramt eine Flasche Wein zu leeren, das Großprojekt zu verabreden, der Politik den Rest zu überlassen. Die Politik ist anderweitig beschäftigt.

In der Wirtschaft läuft nichts mehr ohne die Akzeptanz signifikanter Mehrheiten. Die gewinnt man durch frühzeitige Teilhabe und gute Argumente. – Das erschien vielen zunächst als „bittere Pille“. Heute bekennen sogar Riesen wie RWE und Evonik: Es ist eine gute Arznei.

Das Neue entsteht nicht aus transfer-finanzierter Vergangenheit. Es braucht innovative Primärproduktion. Die muss sich an den globalen und regionalen Leitmotiven der kommenden Jahrzehnte orientieren. Innovativ kann auch der Umgang mit klassischen Rohstoffen sein.

Das Revier war Deutschlands Energieproduzent Nr. 1. Es kann den ausgerufenen Energie-Wandel maßgeblich mitgestalten. Der wird nicht von der Politik gemacht. Die kann nur fördern oder hemmen. Er entsteht durch technologischen Fortschritt und der Einsicht, dass unendliches Wachstum in einer endlichen Welt in die Sackgasse führt.

Der Wandel gelingt nicht mit einer großtechnischen Entscheidungsschlacht. Die besten Ideen werden häufig in kleinen Betrieben erbrütet. Meist in Zusammenarbeit mit der nahen Hochschule. Sie sind Innovationstreiber der Großunternehmen. Die sind Absatzmarkt vor der Haustür. Eine funktionierende Symbiose. Die Metropole der Zukunft wächst nach innen.

Angesichts gesättigter Märkte sind nicht hohe Stückzahlen das bessere Argument. Es sind Innovation und intelligente Logistik.

Kürzlich waren wir Gastgeber des IT-Gipfels. Auf höchstem Niveau wurde über den Stand der digitalen Revolution debattiert. Das Ruhrgebiet erwies sich nicht als exotischer Tagungsort. Es war selbstverständlicher Schauplatz für modernste Technologie und die Erkundung ihrer Möglichkeiten.

Wir haben Facharbeiter und Ingenieure mit höchstem Ausbildungsstand. Wenn wir ihren Familien die entsprechende Lebensqualität bieten, bleiben sie auch am Ort.

Das Ruhrgebiet hat den größten Binnenhafen Europas. Wenn wir wollen, sind die Wege kurz und der Austausch intensiv.

Man hält uns für herb und wortkarg. Es gibt eine Kultur des Dialogs, die soziale Stresstests besteht. Die Vernetzung von Interessen ist eine wichtige Voraussetzung für Erfolge. Das klassische Muster war: Wettbewerb statt Kooperation. Wir glauben an: Wettbewerb durch Kooperation. Die Zukunft gehört nicht dem höchsten Kirchturm, sondern dem größten Weitblick. Wer Wirtschaft fördern will, muss Kommunikation entwickeln. Der mächtigste Kernbereich verdummt ohne den ständigen „Stoffwechsel“ mit seiner Nachbarschaft.

Ein Zeichen setzt der Initiativkreis Ruhr. Rund 70 Mitgliedsunternehmen haben sich zusammengeschlossen, um dem Revier auf die Sprünge zu helfen. Sie erkunden ungenutzte Chancen und stoßen Projekte an. Die sollen Eigendynamik entwickeln. Wir glauben: Gute Beispiele verderben schlechte Sitten.

Ist regionales Wirtschaften ein Anachronismus? Mitten im globalen Wettbewerb. Löst sich die gewachsene ökonomische Topografie in globale Märkte auf? Bewegen sich die Waren- und Finanzströme nicht wie das Wetter, ungehindert durch politische oder geografische Grenzen?

In Detroit und Helsinki wird festgelegt, ob das Nokia-Handy aus dem Ruhrgebiet oder aus Rumänien kommt, ob in Bochum ein modernes Opel-Werk geschlossen wird oder nicht. Im fernen Hauptquartier werden Fronten begradigt und Kapazitäten verteilt. Spielt also der ökonomische „Dialekt“ einer Region überhaupt noch eine Rolle?

Wozu Regionalität?

Wir profitieren vom Fall der Handelsschranken. Niemand will zurück. Der gemeinsame Markt der EU und die internationalen Beziehungen sind zu nützlich, um revidierbar zu sein.

Die dramatischen Krisen der vergangenen vier Jahre haben gelehrt: Naive Euphorie ist nicht angebracht. Globales Denken darf regionales Handeln nicht verdrängen. Gute Gründe drängen sich auf: Lineares Wachstum erzeugt exponentiell wachsende Komplexität. Beteiligte sind überfordert. Kaum einer durchschaut die großen Systeme und Projekte. Kaum einer ist noch in der Lage, sich mit „Subjekt, Prädikat und Objekt“ verständlich zu machen.

Wir erleben in Talkshows, auf Parteitage und in Parlamenten ein gewaltiges Geplapper, aber zugleich eine große Sprachlosigkeit. Sinnvolle Politik braucht Zeit und Ort. Verwirrende Komplexität ist nur beherrschbar mit einem stabilen Wurzelwerk in der Region. Sie ist der überschaubare Lebensraum. Globale Strukturen bleiben ohne Sinn, wenn sie sich nicht in greifbarer Nähe auswirken.

Eine kulturgeschichtliche Konstante besagt: Unser Lebensraum ist etwa so groß, wie wir ihn mit gebräuchlichen Verkehrsmitteln in etwa einer Stunde durchqueren können. Hier kennt man die Sprache, die Kochrezepte und Gebräuche. Hier funktioniert das persönliche Netzwerk.

Viele, die auf der Suche nach den geringsten Lohnstückkosten um den Globus wanderten, kehrten inzwischen zurück.

Die globale Ökonomie ändert sich rasant. In den Schwellenländern steigen Energie-, Transport- und Arbeitskosten. Technische, klimatische und finanzielle Umwälzungen verändern die Parameter. Politische Unruhen, technische Unfälle und Naturkatastrophen bergen ein kaum berechenbares Risikopotenzial. Geografische Entfernung und kulturelle Ungleichzeitigkeiten sind stärkere Hindernisse als man dachte. Bürokratische Stolperdrähte verderben die gute Laune.

Schon ein mittlerer Tsunami oder Wirbelsturm macht das globale „Just in time“ zur kostspieligen Theorie.

Auch große Fusionierungen haben es nicht gebracht. Sie haben Vertrauen verbraucht. Neues entsteht durch Individualität, Nähe und Verlässlichkeit. Qualität setzt sich durch. Auch beim globalen Konsumenten.

95 % der deutschen Unternehmen sind mittelständische Familienbetriebe mit hoher Standorttreue. Wenn sie klug sind, vermeiden sie vor allem eines, zu groß zu werden.

Die spektakulärsten Pleiten der letzten Jahre waren Unternehmen, die ihre vernünftige Größe überschritten hatten. Gründerparadiese sind schnell ausgedacht, aber schwer zu verwirklichen. Wo sie nicht mit den einheimischen Ressourcen und den gewachsenen Traditionen verwurzelt sind, erlahmt der Elan. Es ist wie mit vielen Wunderkindern. Das Wunder geht. Das Kind bleibt.

Wettstreit der Regionen?

Vor Zeiten sagte ein Ruhri zum andern: „Ich bin jetzt auch Organspender. Aber nicht für Rheinländer. Meine Leber würde die abstoßen.“

Das ist vorbei.

Wenn man im gemeinsamen Europa und in der globalen Welt bestehen will, müssen sich Teilräume vernetzen. Unnötige Konkurrenzverluste kann sich niemand mehr leisten. Das klingt unaufgeregt und rational. Ist es auch. Es ist nicht leidenschaftliche Liebesheirat. – Wir setzen auf gegenseitige Nützlichkeit. Das erhöht die Effizienz und spart Kosten.

Längst gibt es Düsseldorfer und Dortmunder im Initiativkreis. Wir begrüßen es, dass sich in der Rheinschiene etwas Eigenes formieren wird. Man hat einen Gesprächspartner. Man kann Erfahrungen austauschen. Es gibt viele gemeinsame Aufgaben, die zum Teil bundesweit angepasst werden müssen.

Starre Systeme sind anfällig und gefährdet. Vielleicht waren sie einmal eine gute Lösung.

Die Zeiten ändern sich. Geschmack und Ziele schwanken. Unerwartete Ereignisse brechen ein. Neue Ideen attackieren alte. Es genügen kleine Störungen, um das Ganze zu destabilisieren.

Dynamische Systeme haben die größeren Überlebenschancen. Sie können angepasst reagieren. Ein Begriff wie „Strukturwandel“ schreckt sie nicht. Das griechische Wort „krisein“ bedeutet „scheiden“, „unterscheiden“, „entscheiden“. Es ist Verjüngungsphase und Gründerzeit.

Regionale Wirtschaftsförderung erfindet nicht, aber sie ermutigt Erfinder. Sie baut keine Fabriken, aber sie schafft einen Rahmen und ein Klima, in dem Fabriken entstehen. Sie erzeugt keinen Markt, aber sie findet Mechanismen, welche die Gesellschaft beleben und anziehend machen.

Das integrative Erfolgsrezept der Bundesrepublik war nicht die Marktwirtschaft, sondern die Soziale Marktwirtschaft. Sie schuf eine Grundversorgung an Gerechtigkeit und Aufstiegschancen. Das erzeugte Teilhabe. Es ermutigt die Ängstlichen und nimmt die Zögernden mit.

Wir leben in spannender Zeit. Man kann sie nur in Gegensätzen beschreiben. Es geht um Klassengesellschaft oder Weltrisikogemeinschaft. Wir erleben Wachstumskrisen, aber auch Wachstumsrekorde, Energiehunger trifft auf Ressourcenknappheit, Profitorientierung auf Nachhaltigkeit, Bildungsferne auf neue Intelligenz. Große Chancen mischen sich mit Ungewissheit und Risiko. Alles wird von Menschen bewegt, aber nichts erscheint schwieriger, als Menschen zu bewegen.

Ein Letztes: Das Entscheidende geschieht im Kopf. Wir scheitern oft an Grenzen, die wir uns selbst gezogen haben. Auch unsere Visionen können nur von dem handeln, was wir schon wissen.

Das Bonner „Haus der Geschichte“ zeigt einen interessanten Kurzfilm. Auf einer frei im Raum schwebenden Platte stehen mehrere Menschen. Wenn einer von ihnen seinen Standort verlagert, beginnt die Platte zu kippen, und alle anderen müssen durch eigene Bewegung dagegenhalten. Jeder ist auf den anderen angewiesen. Jeder ist zugleich Ursache und Wirkung. Nur ein abgewogenes Zusammenspiel verhindert den Zusammenbruch des Systems.

Eine – wie ich finde – eindrucksvolle Metapher.

Ich danke Ihnen.