

Initiativkreis

Ruhr[®]



**Innovationskonferenz (IHK)
der Innovationsregion Rheinisches Revier**

Die Zukunft der Region

Strukturwandel in Zeiten globaler Träume

Bodo Hombach

Köln, 21. November 2012

Meine Damen und Herren,

der vielbesprochene „Strukturwandel“ erreicht alles und alle. – Ungleichzeitig, rasanter als je. Alte Gewissheiten werden fragwürdig. Wir lernen neue Vokabeln oder müssen die alten neu buchstabieren.

Wer keine Experimente scheut und es gern spannend hat, lebt in goldenen Zeiten. Was wird in 50 Jahren sein? – Wir wissen es nicht. Werden wir Global Player sein? Kommt die Weltinnenpolitik? Gibt es dann nur noch den Fusionsreaktor „Sonne“ mit sagenhaften Eigenschaften: Sicher, sauber, wirtschaftlich – und ohne Entsorgungsnöte? Er produziert kurzwelliges Licht, aus dem wir langwellige Wärme machen. Elektrische Energie im Überfluss. Und er schreibt keine Rechnungen. Liefert uns Wind und die Bewegung des Wassers die Energie? Wir müssen nur noch die Leitungen legen. Und ein paar Gewohnheiten ändern.

Strukturwandel.

Es reicht nicht mehr, Brachen zu beleben, Kabel, Rohre und verkehrstechnische Bypässe zu legen. Es reicht auch nicht mehr, im Kanzleramt eine Flasche Wein zu leeren, das Großprojekt zu verabreden und der Politik den Rest zu überlassen.

Gründerparadiese sind schnell ausgedacht, und schwer zu verwirklichen. Gelegentlich verhilft ausländisches Kapital zu regionalen Sonderblüten. Wo es nicht gelingt, sie mit den einheimischen Ressourcen und den gewachsenen Traditionen zu verwurzeln, erlahmt der Elan. Es ist wie mit vielen Wunderkindern. Das Wunder geht. Das Kind bleibt.

Wachstum ist begehrt und muss sein. Nichts ist gefährlicher als Größenwahn. Die spektakulärsten Pleiten der letzten Jahre waren Unternehmen und Projekte, die ihre vernünftige organische Größe überschritten hatten. Es gibt eine exponentiell wachsende Komplexität, die nicht mehr zu beherrschen ist.

Mancher ähnelt dann dem Fahrer, der seinen geschlossenen Lieferwagen durch die Stadt steuert. Alle 100 Meter bleibt er stehen, steigt aus und schlägt mit einem Stock von außen an die Wand. – Ein Passant fragt ihn, was das soll. „Ich habe zwei Tonnen Wellensittiche geladen. Der Wagen ist aber nur für eine zugelassen. Jetzt muss ich die andere Tonne immer am Fliegen halten.“

Zum Beispiel Ruhrgebiet.

In der schwarzen Goldgräberzeit schlug hier das Herz der Industriellen Revolution. Es beschleunigte den Stoffwechsel für ganz Europa. Es setzte große Menschenmengen in Bewegung. Sie stürzten in kurzer Zeit aus dörflichen Agrarverhältnissen in den schnellen Takt großer Städte. Es wurde ein kochender Ballungsraum. Im Gedränge mussten die Menschen lernen, sich wortkarg zu verständigen. Der ständige Wandel ist 150jährige Normalität. Hier war immer besonders viel Zukunft in der Gegenwart.

Auch die Probleme wiesen in die Zukunft. Kontraste suchten nach Ausgleich. Die „Soziale Frage“ stellte sich früh und scharf. Der rasche Abbau des Bodenschatzes hinterließ schmerzende Wunden. Für den Gewinn weniger Generationen zahlen alle folgenden. Wer weiß das schon: Infolge des Absenkens der Landschaft durch den Bergbau wäre das ganze Revier ein einziger See. Nur ständige Drainage hält es bewohnbar. Wir nennen das Ewigkeitslasten.

150 Jahre Strukturwandel in Permanenz. Das trainiert Kräfte. Man lebt in dieser Region nicht, um keine Probleme zu haben. Man lebt dort, um Lösungen zu suchen. Die können leichter sein, als man denkt.

Neulich stellte man mir eine Rätselfrage: „Tagsüber sitzt man drauf, abends putzt man sich damit die Zähne, nachts schläft man drin? Was ist das? - Ich grübelte. Der Frager erbarmte sich: „Es ist ein Stuhl, eine Zahnbürste und ein Bett.“

Die Reduktion der Komplexität ermöglicht demokratische Teilhabe. Wer die Unübersichtlichkeit kultiviert, will Mitwirkung ausschließen.

Strukturwandel ist nicht nur: Standort, Rohstoff und Markt.

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

Regionale Wirtschaftsförderung? Ist das nicht ein Anachronismus im globalen Wettbewerb. Löst sich gewachsene ökonomische Topografie nicht in globale Wirtschaftsräume auf? Bewegen sich die Waren- und Finanzströme nicht wie das Wetter über politische oder geografische Grenzen hinweg?

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

Es gibt eine neue **Sehnsucht nach Überschaubarkeit**.

Das hat viele Ursachen. - Hektische Erfolge globaler Strategen bringen gelegentliche Umsatz-Peaks. Aber plötzlich wechselt das Klima. Das System gerät außer Kontrolle. Kleine Fehler schaukeln sich kaskadenartig auf. Ängste, Eitelkeiten und Herdentrieb sind Verstärker. Man landet auf dem Boden harter Tatsachen.

Lehrstücke der jüngsten Zeit: Die Dot-com-Blase, der Immobilien-Rausch, die Bankenkrise, die Schuldenkrise. Erst schien Globalisierung wie der Wühltisch im Schlussverkauf. Plötzlich als Rand eines globalen Abgrunds.

Aber wir lernen. Euphorie lässt nach.

- 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.

Die Idee globaler Just-in-time-Produktion ist bestechend, aber naiv. Mancher Hersteller von Industrie- oder Konsumgütern ist auf der Suche nach günstigeren Produktionsbedingungen schon um den Globus gewandert. Lieferzeiten wurden zu lang. Qualität war unbeständig und Betriebsabläufe waren zu kompliziert. Lebensmittel verderben auf dem Weg zum Verbraucher. Zwei belastete Gurken können eine ganze Branche in die Krise stürzen. - Ein Lied liegt in der Luft: „Endlich wieder daheim“.

Niemand will zurück in die Postkutschenzeit. Der globale Maßstab spielt eine wichtige Rolle. Wir profitieren enorm vom Fall der Handelsschranken. Grenzüberschreitende Probleme sind nur grenzübergreifend zu lösen. Aber wir erkennen:

Die Region spielt wieder eine größere Rolle.

Nicht aus nostalgischer Tümelei. Es gibt Gründe:

- Eine kulturgeschichtliche Konstante besagt: Unser Lebensraum ist etwa so groß, wie wir ihn mit gebräuchlichen Verkehrsmitteln in etwa einer Stunde durchqueren können. Seine vernünftige Wachstumsgrenze ist die Region. Hier kennt man die Sprache, Kochrezepte und Gebräuche. Hier funktioniert das persönliche Netzwerk. Hier gibt es die kurzen Wege. Angepasste Lösungen und relativ verlustfreie Abläufe. Solange es einigermaßen wirtlich zugeht, urban und überschaubar, mit Bildungsmöglichkeiten, Wohnqualität und Zukunftschancen, gibt es keinen Grund, abzuwandern.
- Die Märkte haben einen hohen Sättigungsgrad erreicht. Die Produktivität übertrifft alle Fließbandträume des vorigen Jahrhunderts. Die erfolgreiche Zukunft liegt nicht mehr in der Herstellung immenser Stückzahlen, sondern in der Fähigkeit zur Innovation.
- Die Dressur der Individualgesellschaft zur Massengesellschaft lockert sich. Vertrauen entsteht nicht im Weltmaßstab, sondern durch Individualität, Nähe und Verlässlichkeit.

- Die Leute kaufen verstärkt im Nahbereich. Sie wollen ihren Joghurt nicht von irgendwo. Man will den Erzeuger kennen, auch das Schwein, dessen Koteletts man isst. - Das will zunehmend auch der globale Konsument. Intelligente Verfahren erlauben die Herstellung exotischer Nahrungsmittel in der Region. (In Norddeutschland produziert ein Bauer Riesengarnelen mit kostenloser Abwärme seiner Biogas-Anlage und den nötigen Futtermikroben. Er macht damit schon einen sechsstelligen Umsatz.)
- Enorme Fortschritte der Logistik und der computergesteuerten Fertigungstechnik verändern die Standortfrage. Der frühere Zwang, **ein** Muster möglichst massenhaft zu klonen, lässt nach. Demnächst entstehen mit gleichem Aufwand Millionen Einzelstücke mit unterschiedlichen Eigenschaften.

Wir sind auf dem Weg in die Wissensgesellschaft.

Vielleicht sind wir längst drin, füllen nur den großen Schuh noch nicht aus. Fachkräftemangel mit eiliger Anwerbung im Ausland wirft ein Licht auf verschnarrte Ausbildungsplanung.

Bahnbrechende Ideen und Qualität sind nicht an einen Ort gebunden. Regionale Wirtschaft muss nicht zweite Liga spielen.

Wir erleben, dass die besten Ideen oft in kleinen Betrieben erbrütet werden, in Zusammenarbeit mit der nahen Hochschule. Diese Unternehmen der flexiblen Spezialisierung sind Innovationstreiber für nahe Großunternehmen. Diese sind Absatzmarkt vor der Haustür. Eine funktionierende Symbiose.

Die Energiewende zeigt: Verbrauchendes Wachstum verliert die Konsensfähigkeit. Größe und Massenhaftigkeit sind keine Voraussetzungen für intelligentes Wirtschaften. Die Zukunft gehört einer Vielzahl kleiner, angepasster Lösungen, die intelligent zusammenwirken.

Investitionen haben eine kurze Halbwertszeit, wenn sie nicht von einer bestehenden regionalen Struktur getragen werden. Es lohnt nicht, eine alte Monokultur durch eine neue zu ersetzen. Die Metropole der Zukunft wächst nach innen. Sie entwickelt ihre Energie- und Wasserversorgung. Sie humanisiert ihre Wohnquartiere, Verkehrsnetze und ihre Gesundheitsversorgung. In unternehmensnahen Laboren, Ingenieurbüros und Brutstätten von Kultur und Kreativ-Wirtschaft entscheidet nicht die Masse der Produkte, sondern die Originalität. Erfolg hat nicht nur die Herstellung des Produktes, sondern auch das Finden von Lösungen. Der frühe Vogel fängt den Wurm.

Gerade geben sich Riesen wie RWE oder Evonik eine programmatische Neuorientierung. Sie punkten nicht mit Bilanzen und Diagrammen, sondern versuchen es mit Haltung. Sie bieten ein Lebensgefühl und unterfüttern es mit guten Ideen und Argumenten. Das bahnt den Weg zu einer gesellschaftlichen Akzeptanz. Von der Politik können wir nicht mehr erwarten, dass sie sich konfliktöse Wirtschaftsprojekte zu Eigen macht und öffentlich verantwortet.

Regionale Ökonomie will nicht de-industrialisieren. Im Gegenteil. Sie will dem industriellen Kern zu einem höheren Bewusstsein von sich selbst verhelfen. Punktueller Fortschritt ist keiner. Er kann sogar das Ganze stören. Moderne Wirtschaftsförderung will nicht die Ökonomisierung aller Lebensbereiche. Es geht um regionale Lebensqualität und Unternehmenskultur.

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 auch keinen Markt, aber sie findet Mechanismen, welche die Gesellschaft beleben und anziehend machen.

Innovation – Kooperation – Identifikation.

Das Neue entsteht nicht aus transfer-finanzierter Vergangenheit. Es braucht innovative Primärproduktion. Die muss sich an den globalen und regionalen Leitmotiven der kommenden 50 Jahre orientieren. Ich staune immer, wie aus uralten Wertstoffen völlig neue Dinge entstehen.

Lange war es üblich, sich voneinander abzugrenzen. Unterhalb einer Region und zwischen Regionen. Das Motto war „Wettbewerb statt Kooperation“. Die bessere Idee ist „Wettbewerb durch Kooperation“. Warum soll man nicht gemeinsam profitieren, wenn man gegeneinander nur verlieren kann. Die Gründungsidee der EU funktioniert in und zwischen Regionen. Man muss sich erstmal die Hand geben und füreinander nützlich sein. Lieben kann man sich später.

Regionalität ermöglicht kurze Wege und dichte Kommunikation. Man will wissen, was auf der anderen Straßenseite geschieht. Der Kernbereich verdummt aber ohne Austausch mit dem Gürtel, der ihn weiträumig umgibt.

Das integrative Erfolgsrezept der Bundesrepublik war nicht die Marktwirtschaft, sondern die Soziale Marktwirtschaft. Sie schuf eine Grundversorgung an Gerechtigkeit und Aufstiegschancen. Das erzeugte Teilhabe. – Wenn sich diese Struktur nicht allzu sehr wandelt, spürt man besonders im regionalen Kontext ihre positive Wirkung. An Ort und Stelle entstehen die konkret erfahrbaren Beispiele. Sie ermutigen die Ängstlichen und nehmen die Zögernden mit.

Wir leben in einer spannenden Zeit. Man kann sie nur in Gegensätzen beschreiben. Wir erleben Wachstumskrisen, aber auch Wachstumsrekorde. Große Chancen mischen sich mit Ungewissheit und Risiko. Alles wird von Menschen bewegt, aber nichts erscheint schwieriger, als Menschen zu bewegen.

Europäisierung und Globalisierung haben die Regionen im Rausch fast vergessen. Das ist die Hauptursache der Akzeptanzprobleme bei den „mit vergessenen“ Menschen. Globalisierung und Regionalität sind kein Gegensatz. Aber die Arbeitsteilung (Zuständigkeit) der Ebenen muss neu geordnet werden.

Uns sollte es nicht ergehen wie dem Schiffbrüchigen in einem der sogenannten „Inselwitze“. Da saß er mager, mit langem Bart im Sand und starrte trübe in die unendliche Weite des Ozeans. Hinter ihm verstellte ein kleiner Berg seinen Blick, und so konnte er nicht sehen, was der Betrachter sah: Gar nicht weit entfernt war ein belebter Palmenstrand mit Bikinimädchen, Imbissbuden und Hotels. Er müsste nur einmal auf den Berg steigen, um zu entdecken, wie nahe das Unmögliche ist.

Ich danke Ihnen.