

Die Kräfte bündeln, den Mittelstand stärken

**Rede auf der Vollversammlung der IHK zu Lübeck
am 13. Juni 2006**

Sehr geehrter Herr Präsident Jorkisch, sehr geehrtes Präsidium, sehr geehrte Mitglieder der Vollversammlung,

dass das Präsidium mich zur Wahl Ihres neuen HGF vorschlägt und ich mich Ihnen, den Mitgliedern der VV, hier heute vorstellen kann, freut mich natürlich sehr. Dass Sie darüber zuerst in der Zeitung lesen mussten, weniger.

Allerdings war es auch kein gewöhnlicher Findungsprozess. Wie Ihnen Präsident Jorkisch schon dargelegt hat, geht es zwar in der Hauptsache um die Hauptgeschäftsführung der IHK zu Lübeck. Aber um diese IHK zu Lübeck zu stärken und von Lübeck aus künftig die Neuaufstellung maßgebend lenken zu können, bedurfte es einiger Begleitgespräche. Vor allem mit der Handelskammer Hamburg, denn die Achse Lübeck-Hamburg ist die wahrscheinlich zukunftssträchteste

im Norden. Aber auch mit den anderen SH-Kammern: Denn die neue IHK SH – nicht als von oben verordnete Zwangsfusion, sondern als Chance für sinnvolle Kooperation und Kräftebündelung – kann die Leistungsfähigkeit der Kammern insgesamt stärken. Und dies alles aus einer starken Position der IHK zu Lübeck - Lübeck also gewissermaßen als Scharnier zwischen Schleswig-Holstein und Hamburg.

Geheim zu halten sind solche Dinge ohnehin kaum. Jedenfalls kenne ich es aus meiner politischen Zeit eher so, dass die Journalisten und damit auch die interessierte Öffentlichkeit schon vor mir wussten, was ich künftig machen wollte.

Überrascht hat den einen oder anderen aber vielleicht etwas anderes. Dass Ex-Minister in die Wirtschaft wechseln oder zurückwechseln, ist in Deutschland ja trotz Schröder oder Müller immer noch eher die Ausnahme. Und was die IHK's angeht, so gab es (siehe das Beispiel meines früheren Ministerkollegen aus dem Saarland, Herrn Georgi) zwar Wechsel vom Hauptgeschäftsführer zum Minister, aber andersherum ist mir das nicht bekannt. Meine Kandidatur mag also

überraschen, und doch ergibt sie Sinn. Denn die neue Konstellation bietet beträchtliche Gestaltungschancen für Lübeck und die gesamte Region. Und die neue Aufgabe reiht sich im Grunde ziemlich nahtlos an bisherige Aufgaben und Interessen an.

Denn das, worum es auch hier geht:

- Unsere norddeutsche Region wirtschaftlich voranzubringen
- dabei den Norden durch Kooperation und Bündelung der Kräfte zu stärken
- den gerade hier bei uns so existenziellen Mittelstand zu erhalten
- und das Verständnis für die Notwendigkeit einer sachkundigen und verlässlichen Wirtschaftspolitik in Politik und Öffentlichkeit, aber auch den jungen Menschen in Ausbildung zu wecken

dies waren auch auf meinen bisherigen beruflichen Stationen immer ganz wichtige Ziele. Das gilt für meine Arbeit an der Universität (bei der Ausbildung von Wirtschaftsstudenten), das galt für meine Tätigkeit als Politikberater (in der damaligen „Denkfabrik“ und der

Staatskanzlei), als Staatssekretär und als Minister. Und um diese Ziele geht es ja auch bei der IHK zu Lübeck.

Die Wirtschaft dieser Region steht – wem sage ich das – vor gewaltigen Herausforderungen:

- dem immer schärferen Wettbewerb, dessen Dramatik Teile unserer Öffentlichkeit und Politik noch gar nicht realisiert haben,
- Standortbedingungen, die unsere hiesigen Unternehmen in einigen wichtigen Disziplinen schlechter stellen als in den meisten Konkurrenzländern und die daher dringend zu verbessern sind
- einem völlig unzureichenden öffentlichen Bewusstsein für die Notwendigkeit funktionierender mittelständischer Strukturen, das es dringend mit vereinten Kräften zu stärken gilt
- und dem Erfordernis, mehr Schlagkraft durch Bündelung der Kräfte zu gewinnen, ohne dabei die regionale Bindung zu verlieren.

All dies verlangt mehr denn je auch eine starke Selbstorganisation der Wirtschaft, insbesondere der mittelständischen Unternehmen, wie

eine moderne und auf Effizienz und Schlagkraft gerichtete IHK sie bieten kann.

Deshalb habe ich mich über die Anfrage Ihres Präsidiums, ob ich mir die Aufgabe des HGF bei Ihnen vorstellen könnte, auch sehr gefreut. Ihr Präsident hat dabei immer wieder so überzeugend für diese Aufgabe geworben, dass man auch gar nicht nein sagen konnte. Aber ganz entscheidend war natürlich die neue Konstellation, die wir im Zuge mehrerer Gespräche gefunden haben und die für die Region Lübeck (und mit der Region Lübeck meine ich natürlich den Wirtschaftsraum des gesamten Kammerbezirkes) sowie den ganzen Norden neue Möglichkeiten bietet:

- Die Achse Lübeck – Hamburg - wird durch die beabsichtigte neue Stufe der Kooperation zwischen der IHK zu Lübeck und der Handelskammer Hamburg auch nach außen sichtbar gestärkt. Geplant sind sowohl die gemeinsame Wahrnehmung bestimmter Geschäftsfelder wie auch eine stärkere personelle Verzahnung der Geschäftsführung (Näheres können wir dazu erst Anfang Juli

sagen, wenn die Gremien unseren Überlegungen zugestimmt haben).

- Die IHK zu Lübeck kann sich zugleich als Vorreiter für die Kooperation im ganzen Norden profilieren. Denn parallel zur Achse Lübeck-Hamburg stärken wir auch den Verbund mit Schleswig-Holstein, indem der Hauptgeschäftsführer der IHK zu Lübeck ab 1. Januar 2007 zugleich auch Geschäftsführer der neuen IHK Schleswig-Holstein wird.
- Damit rückt die Kammerorganisation im Norden auch insgesamt deutlich stärker zusammen, und dies mit einer starken Position Lübeck – und ohne dass die Teilregionen ihre wichtige Eigenständigkeit im Verbund aufgeben müssten.
- Unsere Leistungsfähigkeit steigt: Denn im Zuge der neuen Kooperationen können bestimmte Kammeraufgaben zusammengelegt werden, so dass sich z.B. die IHK zu Lübeck noch stärker auf ihre Kernaufgaben konzentrieren kann

- und last not least: Mit dieser Aufstellung erhält die Wirtschaft dieser Region ein noch stärkeres Sprachrohr und kann von der IHK mit noch mehr Schlagkraft unterstützt werden.

Für mich persönlich kommt ein Schuss Herzblut hinzu, weil all dies von Lübeck aus und für die Region Lübeck/südwestliches Schleswig-Holstein geschieht – der Region also, in der ich groß geworden bin, mit der mich viel verbindet, an deren Zukunftschancen ich glaube und für die es sich lohnt einzusetzen.

Ich habe mir in diesem Zusammenhang natürlich auch noch einmal die einen oder anderen Daten angeschaut – und die stimmen mich in der Tat gerade für diese Region optimistisch:

- Hamburg verfolgt mit Recht und mit Geschick das Konzept der „wachsenden Stadt“. Die eigentliche Wachstumsregion im Norden ist allerdings – gemessen an der Bevölkerungsentwicklung, d.h. der Attraktivität für die Menschen - der südliche Kammerbezirk Lübeck: Den höchsten Bevölkerungszuwachs verzeichnen gegenwärtig – und nach den Prognosen auch künftig - die Kreise

Herzogtum Lauenburg, Segeberg und Stormarn – also der Achsenraum zwischen Lübeck und Hamburg.

- Der neue Zukunftsatlas des Prognos-Instituts – zusammen mit dem „Handelsblatt“ erstellt - attestiert der Achse Hamburg-Lübeck die erfolgreichste Clusterbildung aller Regionen im Norden: vor allem bei Medizintechnik und Pharma. Gut positioniert ist diese Region ohne Zweifel aber auch in den Bereichen Logistik und Ernährungswirtschaft sowie zunehmend auch wieder im Tourismus.
- Die Verkehrsanbindung ist schon durch die A20 deutlich besser geworden, und weitere Verbesserungen sind ja bereits in der Pipeline, auch wenn es da weiter Druck zu machen gilt. Der Hafen hat großes Potential, und damit der gesamte Logistikbereich. Der Flughafen bietet Chancen. Die Universität und Fachhochschule gewinnen immer mehr Profil.

Aber natürlich gibt es noch sehr, sehr viel zu tun:

- Die Zeitpläne für die geplanten Verkehrsmaßnahmen müssen gehalten werden.

- Wir müssen weiter für die feste Fehmarnbeltquerung kämpfen, weil wir nur mit ihr (und dem Hafen – wir brauchen beides!) den Anspruch unserer Region als Tor zur Ostsee aufrechterhalten können. (In diesem Zusammenhang werbe ich auch dafür, dass Lübeck – die Königin der Hanse - seine natürliche Brückenfunktion in den Ostseeraum wieder verstärkt in den Blick nimmt. Für internationale Investoren ist gerade der nordöstliche Ostseeraum interessant, und diese Region hat ja gewachsene Verbindungen dorthin).
- Auch wenn jetzt der Schwerpunkt erst einmal auf der Weiterführung der A20 liegen muss – für diese Region ist die Weiterführung der A21 von Bargteheide nach Süden einschließlich einer Elbquerung östlich von Hamburg ebenfalls höchst dringlich. Vielleicht kann diese Linie ein Pilotprojekt für neue Finanzierungs- und Betreibermodelle im Bundesverkehrswegeplan werden.
- Das Planfeststellungsverfahren für den Flughafen muss zügig abgeschlossen werden (ich erspare mir hier jeden Kommentar zur OVG-Entscheidung vom letzten Jahr).

- Die Ausschreibung des Bahnnetzes Ost muss dafür genutzt werden, den SPNV in dieser Region attraktiver zu machen – auch was die Anbindung Ostholsteins angeht.
- Die engere Zusammenarbeit mit Hamburg muss sich in konkreten Verbesserungen niederschlagen: z.B. einem Verkehrsverbund für die ganze Region. Einer eng abgestimmten Wirtschaftsförderung, einer noch engeren Zusammenarbeit der Häfen, natürlich auch der Hochschulen.
- Die Kreise des Kammerbezirkes einschließlich der Hansestadt Lübeck müssen endlich zu einer Region zusammenfinden – so wie es andere wie z.B. die Öresund-Region vorgemacht haben. Die geplante Verwaltungsregion Lübeck ist dafür eine Chance – sie muss genutzt werden.

Nun wird man ja immer wieder gefragt: Wie sollte denn eine zusammengehörige Region sinnvollweiser zugeschnitten sein? Größe ist nicht alles, und ein Wirtschafts- und Verwaltungsraum braucht natürlich auch eine regionale Identität und Bindung. Aber Kirchturmdenken führt in Zeiten eines immer schärferen Wettbewerbs

der Regionen in die Bedeutungslosigkeit. Starke Regionen sind so zugeschnitten, dass sie ihre Kräfte zu einer kritischen Masse bündeln. Dass sie für die ganze Region entscheidungsfähig sind. Dass sie Verkehrsprojekte, Gewerbegebiete, Einkaufsflächen gemeinsam planen und eine abgestimmte Bildungspolitik und Wirtschaftsförderung betreiben. Dass sie nach außen gemeinsam auftreten und ein schlagkräftiges übergreifendes Marketing betreiben.

Und das bedeutet: Die Region muss so zugeschnitten sein, dass sie die wirtschaftlichen Verflechtungen (Pendler, Einkaufen, Zusammenarbeit von Betrieben) ebenso erfasst wie die administrativen (gemeinsame Planungsräume, gemeinsame öffentliche Dienstleistungen, finanzielle Verflechtungen).

Für die Lübecker Region bedeutet dies: Sie kann sich nicht an den willkürlichen Kreisgrenzen orientieren. Die Wirtschafts-, Planungs- und Verwaltungsregion Lübeck umfasst vielmehr den gesamten IHK-Kammerbezirk oder zumindest die geplante Verwaltungsregion Südost. Das ist sozusagen die Lübecker Kernregion. Aber diese Region stößt an Landesgrenzen, die genauso willkürlich wie Kreisgrenzen

sind. Betrachtet man allein die Pendler-, Einkaufs- und Unternehmensverflechtungen, so gehören natürlich Hamburg und das westliche Mecklenburg dazu. Und Hamburg gehört natürlich auch deshalb dazu, weil im überregionalen Vergleich ohnehin nur eine Region Hamburg/Lübeck die kritische Masse erreicht, die wir eben für manche Zwecke brauchen.

In der Bildung einer solchen Region, die weiß, was sie will, die ihre Kräfte bündelt, die Lokalkolorit im Zweifel für Gemeinsamkeiten zurückstellt, sehe ich eine zentrale Aufgabe der Wirtschaftspolitik der nächsten Jahre. Und die Wirtschaft und ihre IHK können und müssen dabei eine doppelte Rolle spielen: zum einen die Kooperation anstoßen, moderieren, konkrete Vorschläge einbringen. Zum anderen aber auch Vorreiter sein: durch vorbildliche Kooperationen auf ihrem eigenen Terrain: mit der Handelskammer Hamburg, mit den beiden anderen SH-Kammern, mit der Schweriner Kammer, mit den übrigen norddeutschen Kammern.

Ich habe in den bisherigen Gesprächen mit Ihrem Präsidium eine große Einigkeit über die künftige strategische Ausrichtung der IHK zu

Lübeck gespürt. Das hat mich sehr gefreut, und ich halte das auch für die entscheidende Voraussetzung dafür, dass wir gemeinsam stark und erfolgreich arbeiten können. Ich würde die Aufgaben der Hauptgeschäftsführung jedenfalls so wahrnehmen, dass wir unsere Ziele und Arbeit eng abstimmen, dass wir viel kommunizieren, dass wir uns als starkes Team für die Wirtschaftsregion Lübeck verstehen. Dieses Verständnis spüre ich hier, und ich würde mich dem gern als Teamplayer anschließen.

Lassen Sie mich aber noch ein paar Bemerkungen zur **operativen Ausrichtung** der IHK zu Lübeck machen – natürlich noch aus der Außensicht und ohne die nötige Detailkenntnis darüber, was alles schon im einzelnen auf den Weg gebracht wurde. Folgende Punkte scheinen mir besonders wichtig:

1. Die IHK zu Lübeck sollte den Weg zu einer schlanken und besonders effektiven Kammer konsequent weiter gehen. Die Pflichtmitgliedschaft verpflichtet zu besonderem Kostenbewusstsein und einer konsequenten Kundenorientierung. Wenn wir uns daran orientieren, können wir vielleicht auch die Wahlbeteiligung bei den

Wahlen zur VV erhöhen und das so wichtige ehrenamtliche Engagement bei der Kammer stärken.

2. Auch um die Beiträge so niedrig wie möglich zu halten, sind die Konzentration auf Kernaufgaben, die gemeinsame Aufgabenwahrnehmung mit anderen Kammern (insbesondere der Handelskammer Hamburg und der IHK Schleswig-Holstein) und die engste Orientierung an den Kunden-, also Mitgliederwünschen extrem wichtig. Es muss im Norden nicht an jedem Standort Spezialisten für Umwelt- oder Wettbewerbsrecht geben.
3. Wir sollten eine Kammer sein, die mit gutem Beispiel vorangeht. Wir zeigen durch die enge Zusammenarbeit mit der Handelskammer Hamburg, dass eine gemeinsame Wachstumsregion mit Hamburg richtig und möglich ist. Wir zeigen mit konkreten Kooperationen, dass sich eine größere Region noch erfolgreicher präsentieren kann. Wir zeigen mit einer möglichst schlanken Kammerorganisation, dass man auch mit Sparsamkeit und einem niedrigen Beitragsniveau gute Leistungen erbringen

kann. Wir zeigen, dass die Wirtschaft Verantwortung für die ganze Region übernimmt.

4. Die Wirtschaft – gerade die Interessen der Mittelständler - brauchen mehr denn je ein starkes Sprachrohr. Sie, die Unternehmen dieser Region, sind mit Ihrem engagierten Präsidenten und einer kompetenten Pressearbeit schon jetzt hervorragend vertreten. Ich würde mit offensiver Öffentlichkeitsarbeit und öffentlicher Präsenz unserer Führungskräfte gern dazu beitragen, dass unsere Stimme noch kräftiger und unsere Durchsetzungskraft noch größer wird. Leider dominiert im öffentlichen Bewusstsein häufig das Bild des abfindungsversessenen Managers oder verantwortungslosen Vorstandschefs, für den seine Mitarbeiter eine unbekannte Masse sind. Um so wichtiger ist, dass wir diesem Zerrbild die vielen verantwortungsvollen mittelständischen Personenunternehmer und Geschäftsführer entgegenstellen, die unter hohem persönlichen Risiko Verantwortung für das gesamte Unternehmen, die Mitarbeiter und den Standort übernehmen. Und das ist m.E. auch Aufgabe der Kammer.

Mit vielen von Ihnen, meine Damen und Herren, habe ich in meiner Ministerzeit eng und vertrauensvoll zusammengearbeitet. Aber einige wissen sicher auch wenig von mir. Deshalb noch ein paar Stichworte zu meiner Person: 1951 in Neumünster geboren, in Lübeck aufgewachsen, Abitur am Johanneum, dann Bundeswehr, Studium der VWL in Freiburg, Promotion, Habilitation, Forschungsaufenthalt in den USA, berufliche Stationen bei der WestLB Düsseldorf, in der Staatskanzlei und „Denkfabrik“ Björn Engholms, später Staatssekretär und Minister, nebenher apl. Professur an den Universitäten Freiburg und später Kiel.

Ich sagte ja schon: Der Wechsel von einem Ministeramt zu Kammern und Verbänden ist in Deutschland eher noch die Ausnahme (und wird leider durch manche recht plumpen Beraterverträge wie bei der Bahn oder Gasprom eher desavouiert). Ich finde, solche Wechsel sollten normaler werden, weil sie – richtig ausgestaltet - für Wirtschaft und Politik von beidseitigem Vorteil sein können. Und ich glaube, dass ich aus meinen früheren Tätigkeiten Kompetenzen, Erfahrungen und Netzwerke mitbringe, die für die Wirtschaft und die IHK in dieser Region von Nutzen sein können. Und mit den neuen Perspektiven, die

ich weiter oben kurz skizziert habe, ist auch die Aufgabe des HGF mit neuen, besonderen Herausforderungen verbunden. Mich reizen an dieser Aufgabe ganz besonders

- die spannenden Herausforderungen und vor allem auch neuen Chancen, die gerade diese Region hat
- die Überzeugung, dass wir einen erheblichen Beitrag für das Zusammenwachsen des Nordens leisten können
- die vertrauensvolle Zusammenarbeit in einem Team, das ich schon aus früherer Tätigkeit schätzen gelernt habe
- und natürlich meine alte Verbundenheit mit dieser Region, die ich ein Stück neu beleben kann.

Ich würde die Aufgabe des HGF gern übernehmen und würde mich freuen, wenn Sie mir dafür Ihr Vertrauen geben würden.