

Prof. Dieter Weidemann

Hessenforum 2010

Es gilt das gesprochene Wort!

Begrüßung und Einführungsrede

Zur Innovation verdammt!

Schöpferische Unternehmer – kreative Unternehmen

Meine sehr geehrten Damen und Herren,
liebe Mitglieder,
verehrte Gäste,

herzlich willkommen zum Forum der Hessischen Metall- und Elektro-Industrie.
Ganz besonders möchte ich Herrn Dr. Ulrich Brocker, den Hauptgeschäftsführer
von Gesamtmetall.

Deutschland - so konnten wir vor einigen Wochen von Frankreichs
Wirtschaftsministerin Christine Lagarde hören, die damit sicher nicht allein steht -
trage Verantwortung dafür, dass es anderen europäischen Ländern heute nicht
gelänge, sich durch verstärkte Exporte aus der Krise zu arbeiten. Schuld wäre die
Politik der Lohnmäßigung, wie sie die Sozialpartner in Deutschland in den letzten
Jahren mit viel Disziplin umgesetzt haben.

Dazu kann ich nur sagen: Ich bin ausgesprochen glücklich darüber, dass es uns
als Industrie gelungen ist, unsere Wettbewerbsposition auf den Weltmärkten in
den letzten Jahren erheblich zu verbessern. Und auch, dass wir unseren
Sozialpartner auf den Weg der Vernunft mitnehmen konnten. Wir haben damit
meiner Meinung nach das Beste für unsere Betriebe und für unser Land getan,
was wir in dieser Situation tun konnten.

Doch eines ist auch klar, meine Damen und Herren:

Wir müssen am Industriestandort Deutschland und im Euroraum insgesamt heute mehr denn je an unserer Wettbewerbsfähigkeit auf den Weltmärkten arbeiten. Wer den Wettkampf mit den dynamischsten Volkswirtschaften der Welt in den nächsten Jahren ausschließlich über Effizienz und Kostenmanagement gewinnen will, wird daher unweigerlich scheitern. Denn es ist **mehr und mehr die Innovationskraft**, die für uns schon in wenigen Jahren zur größten Herausforderung wird, und **nicht mehr nur das Kostenniveau** dieser Volkswirtschaften.

So berichtete der britische Economist etwa zur gleichen Zeit, als in Europa über die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Industrie geklagt wurde, dass sich in den aufstrebenden Volkswirtschaften der wichtigsten Schwellenländer gegenwärtig eine Entwicklung vollziehe, die mit dem **Aufschwung Japans in den 1980er Jahren** zu vergleichen sei.

Wir erinnern uns: um 1980 stellten weite Teile der Auto- und Elektronikindustrie in den USA und in Europa unvermittelt fest, dass sie sich plötzlich im Wettbewerb mit günstigeren Produkten aus Japan befanden, die häufig **sogar verlässlicher und qualitativ hochwertiger** als die eigenen Produkte waren. Und das Besondere daran: der Erfolg der japanischen Konkurrenz beruhte damals nicht nur auf staatlicher Industriepolitik oder groß angelegten Forschungsprogrammen, sondern war in weiten Teilen der Erfolg **einer Management-Innovation**. Sie ging unter dem Namen „**Lean Manufacturing**“ um die Welt.

Meine Damen und Herren,
vieles spricht heute dafür, dass wir in den Emerging Markets im Moment die Vorboten ähnlich wirkmächtiger Entwicklungen beobachten. Natürlich werden sie zunächst ihre Kostenvorteile ausspielen und uns klug kopieren, aber dabei werden sie genauso wenig stehen bleiben wie damals die Japaner. Umso wichtiger ist es deshalb, dass wir den **Innovationswettbewerb der Zukunft** nicht mehr nur

bei neuen Basis- oder Spitzentechnologien austragen, sondern **auch Management-Innovationen** vorantreiben.

Ich möchte das am oft zitierten **Beispiel Chinas** erläutern:

„China, China über alles“ titelte das Magazin „Stern“ letzte Woche und berichtete „über ein Land, das sich längst nicht mehr bloß als **Gewinner der Wirtschaftskrise** sieht, sondern als **Supermacht, die den Westen und seine Werte infrage stellt**“. Und diese Supermacht befeuert mit dem Erfolg ihres kollektivistisch autoritären Modells den zwei Jahrzehnte eher ruhenden **Wettbewerb der Systeme** neu und wird für viele Schwellenländer inzwischen als Vorbild attraktiver als unser demokratisch fundiertes Modell der Sozialen Marktwirtschaft mit seiner Krisenanfälligkeit. An Chinas Hochschulen werden jährlich 75 Tausend Ingenieure und Computertechniker ausgebildet. Weitere 5 Millionen junge Menschen schließen jährlich ein Studium ab. Kurz: China ist eine Region ein Aufbruch, die schon aufgrund der demografischen Entwicklungen gegenüber Deutschland erheblich an Innovationsdynamik gewinnt. Denn der Mensch ist und bleibt die wichtigste Ressource im Innovationsprozess.

Hinzu kommt, dass die bedeutenden Unternehmen, die in der Liste der Fortune 500 zusammengefasst sind, **40 Prozent ihrer Wachstumshoffnungen** für die nächsten Jahre **an China und Indien** festmachen. Knapp 100 dieser Unternehmen verfügen heute bereits über mindestens **einen Standort für Forschung & Entwicklung im Reich der Mitte**. Es ist die Mischung aus einem relativ günstigen Angebot junger, kluger Köpfe verbunden mit hervorragenden Wachstumsaussichten, die die Unternehmen anzieht und die Innovationskraft des Standortes nachhaltig stärkt. Und das gilt nicht nur für China, sondern ebenfalls im großen Maßstab für **Indien und Brasilien** sowie für viele kleinere aufstrebende Volkswirtschaften.

Meine Damen und Herren,
wenn wir mit Volkswirtschaften dieses Kalibers auch in Zukunft erfolgreich **um den Titel des Exportweltmeisters kämpfen** und um Wertschöpfung und

Wohlstand konkurrieren wollen, **sind wir zur Innovation verdammt!** Wir müssen uns mehr denn je dem **Wettbewerb um die besten Innovationen** stellen. Im Bereich von **Spitzentechnologien** und Basisinnovationen genauso wie im Bereich **innovativer Geschäftsmodelle**, bei der **Unternehmensfinanzierung** ebenso wie bei der Entwicklung neuer **Organisationsformen**.

Aber wir denken immer **noch recht einseitig an das Vermögen, Spitzentechnologien neu oder weiter zu entwickeln**. Innovation wird häufig gleich gesetzt mit **Forschung und Entwicklung im Bereich der Hochtechnologie**. Dieses Innovationsverständnis harmoniert aufs Trefflichste mit unserem Selbstverständnis als herausragender Ingenieurs- und Forschungsstandort. Und es bildet die zentrale Bedeutung ab, die den technologisch herausfordernden Branchen in Deutschland heute und auch in Zukunft zukommt.

Jedoch: Den Erkenntnissen der Innovationsforschung über das Funktionieren von Innovationssystemen wird ein so eng gefasster Innovationsbegriff nicht gerecht. Mehr noch: Der **schöpferische Unternehmer und die Bedeutung seiner Innovationskraft für das Innovationssystem** geraten aus dieser technikorientierten Perspektive **gar nicht erst in den Blick**.

Das muss sich ändern! Es ist daher zu begrüßen, dass im jüngsten Gutachten der Expertenkommission Forschung und Innovation, das vor wenigen Wochen der Öffentlichkeit vorgestellt wurde, explizit gefordert wird, dass in einer High-Tech Strategie neuer Prägung darauf geachtet werden müsse, dass die **Förderung von Innovationen** in Zukunft nicht nur technikorientiert erfolgt, sondern auch **innovative Geschäftsmodelle und Dienstleistungen** Berücksichtigung finden.

Zwar bleiben, meine Damen und Herren, die Bedeutung von Basisinnovationen im Bereich der Spitzentechnologien für den Industriestandort Deutschland ungebrochen. Die Erfahrung lehrt aber, dass **ihr**

Wert begrenzt ist, wo es nicht gelingt, sie unternehmerisch umzusetzen, in innovative Geschäftsmodelle einzubinden und so auch erfolgreich im Markt zu platzieren. Hier sind Wissen, Kreativität und Handlungsschnelligkeit von Unternehmerpersönlichkeiten gefragt.

Die Sonderfrage unserer Frühjahrsumfrage bei Ihnen zielte auf das Innovationsverhalten in der hessischen M+E-Industrie. Die Ergebnisse zeigen **eine gute Ausgangslage**:

- Unsere Unternehmen haben in den letzten drei Jahren im Durchschnitt 3,4 Innovationen realisiert. Jedes Jahr mindestens eine umgesetzte Produkt- oder Prozessinnovation – das ist ein ordentliches Innovationstempo.
- 82 Prozent der teilnehmenden Unternehmen gaben an, dass sie im Bereich Forschung und Entwicklung (F&E) aktiv seien: 37 Prozent in der „Verbesserung bestehender Produkte“, 31 Prozent in der „Einführung neuer Produkte“ und 20 Prozent bei „Prozessinnovationen“.
- Im Durchschnitt sind 7,6 Prozent der Beschäftigten im F&E-Bereich tätig. 22 Prozent wollen weiter aufstocken.
- Der Anteil der F&E-Investitionen an den Gesamtinvestitionen macht im Durchschnitt 15 Prozent aus. Im laufenden Jahr planen 79 Prozent der Unternehmen, ihre F&E-Investitionen auf bisheriger Höhe beizubehalten, 19 Prozent wollen sie erhöhen.
- 85 Prozent der M+E-Unternehmen kooperieren bei der Durchführung von Innovationsprojekten mit externen Partnern; 36 Prozent mit Kunden, 29 Prozent auch mit Forschungseinrichtungen und Hochschulen und 26 Prozent mit Lieferanten.

Aber wir stehen heute vor Herausforderungen ganz anderer Dimension, die mehr verlangen als eine allmähliche und schrittweise Innovation. Unsere Unternehmensbeispiele heute zeigen einige der wichtigsten davon auf.

Zum Beispiel den **Paradigmenwechsel in der Mobilität**. Das Feld Elektromobilität zeigt die Komplexität und das erforderliche Tempo. Kleine,

kundengetriebene Innovationsschritte werden nicht ausreichen, die damit verbundenen Herausforderungen zu bewältigen. Vielmehr erfordert diese Entwicklung unternehmerischen Mut, diesen technologischen Sprung zu wagen, und standortpolitische Investitionen in eine neue Infrastruktur. Ich bin daher besonders gespannt auf die Ausführungen von **Frau Rita Forst**, die als **Geschäftsführerin Engineering bei der Adam Opel GmbH** heute bei uns ist und zu den unternehmerischen Herausforderungen auf dem Weg zur Mobilität der Zukunft sicher ausführlich berichten kann.

Und, meine sehr geehrten Damen und Herren,
wenn Sie nachher ein wenig Zeit haben, dann schauen Sie doch einmal in die Hotelhalle. Dort haben wir Dank der Bemühungen von Frau Forst und Herrn Kimmes ein Stück Zukunft für Sie bereitgestellt: Der „Opel Ampera“ ist das sichtbare Zeichen für intelligente Elektromobilität und hat deshalb Ihre volle Aufmerksamkeit verdient.

Einen ähnlichen Umbau erleben wir im gesamten **Bereich der „grünen“ Technologien**. Heute noch die Vorboten einer so genannten „low carbon economy“ - also einer Wirtschaft die gegenüber heutigen Verfahren mit deutlich geringeren CO₂-Emissionen pro Wertschöpfungseinheit auskommt - werden sie schon morgen allein aufgrund **ihrer deutlich besseren Ressourceneffizienz** die Märkte bestimmen. Davon ist auch der Siemens-Konzern überzeugt, der heute bereits ein Drittel seines Umsatzes mit Umwelttechnologien erwirtschaftet. Ich freue mich daher ganz besonders, dass **Dr. Michael Kassner** als Leiter der Region Mitte **der Siemens AG** heute mit auf dem Podium den schöpferischen Prozess schildert, der dieser Wandlung von Siemens **zum grünen Riesen** voran gegangen ist.

Unternehmerische Kreativität findet ihren Ausdruck häufig auch darin, dass ein besonderes **Kompetenzprofil rund um eine Spezialtechnologie** ausgebildet wird – und man auch bewusst wiederbelebt, was man einmal schon gut gekonnt hat. Der **Henschel Antriebstechnik GmbH** ist dies ohne Zweifel gelungen: Um

das Kompetenzprofil Standardgetriebe herum wurden systematisch Bahngetriebe und Hochgeschwindigkeitstriebwerken, zum Beispiel für die Formel 1 oder Prüfstände für die Hubschrauberindustrie zurückerobert und sorgen heute für Wachstum. Schöpferisches Unternehmertum zeigt Henschel auch, weil man sich zuletzt bewusst dafür entschieden hat, Zukäufe aus Osteuropa durch einen neuen, zweiten Standort im Umfeld der Region Kassel zurückzuholen. Ich freue mich daher ganz besonders, dass **Dr. Jörg W. Kremer, geschäftsführender Gesellschafter der Henschel Antriebstechnik GmbH** heute an unserer Podiumsdiskussion teilnimmt.

Der **Jäger Direkt & Co. KG** ist es gelungen, ihr besonderes Verständnis als Händler mit Produkten für die Kundengruppe Elektrohandwerker auch in der Wertschöpfungskette einen Schritt zurück in die Fertigung einzubringen, wo das Unternehmen heute erfolgreich Lösungen und Systeme rund um die intelligente Haustechnik entwickelt. Ich freue mich daher ganz besonders auf den **Geschäftsführenden Gesellschafter Franz-Josef Fischer** hier auf unserem Podium. Nicht zuletzt, weil Jäger Direkt auch durch eine ganz besondere Unternehmenskultur – die Gut-Drauf-Marke und die Strahlemann-Initiative - auf sich aufmerksam gemacht hat und dafür auch vielfach ausgezeichnet wurde.

Meine Damen und Herren,
unsere M+E-Industrie verfügt über gute Ausgangsvoraussetzungen, den Innovationswettbewerb der Zukunft zu bewältigen.
Wir packen die großen Herausforderungen auch an den verschiedensten Stellen gezielt an.
Immer dann, wenn wir uns auf unsere Chancen konzentriert haben, ist uns das einen Tick besser gelungen als anderen.
Wir haben also Grund zur Zuversicht und eine Menge Arbeit vor uns!

Eine Innovation unseres Hessenforums ist Ihnen bestimmt nicht entgangen. Wir haben einen neuen Moderator: **Martin Leutke**, den ich herzlich begrüße. Er ist sowohl beim ZDF-Landesstudio als auch hier bei unserem Hessenforum der

Nachfolger von Anne Reidt, die in die Chefredaktion des heute-journals gewechselt ist.

Und nun komme ich zum ersten Höhepunkt des heutigen Abends. Wir strengen uns immer besonders an, Ihnen einen herausragenden Impulsredner präsentieren zu können, der wie es sich für einen Impuls geziemt, den Blick öffnet und weitet und idealer Weise auch eine völlig neue Perspektive auf das Thema gibt. Deshalb freue ich mich besonders, dass wir für den Auftakt des diesjährigen Hessenforums **Dr. Thilo Sarrazin, Vorstand der Deutschen Bundesbank** gewinnen konnten. In seinem Eröffnungsreferat zum heutigen Tag geht es um die Frage, die für die Innovationskraft unserer Wirtschaft auch mit einigen Monaten Abstand zur Finanzkrise der Jahre 2008 und 2009 die entscheidende bleibt: Werden Banken und Unternehmen zu einer neuen Balance finden, die Innovation und Wachstum für die Zukunft sichern hilft?

Herr Dr. Sarrazin, ich bin sehr gespannt auf Ihre Ausführungen und darf damit das Wort an Sie übergeben.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

5. Mai 2010, 02/UK/FAS [11.442 Zeichen = 16 Minuten]