

Chancen durch Umbrüche



Dr. Johannes Ludewig, Vorsitzender des Nationalen Normenkontrollrates, ehem. Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Beauftragter der Bundesregierung für die neuen Bundesländer, hielt den Vortrag im Rahmen der BKU-Bundestagung am 8. Oktober 2016 in Geisa. Foto: Sitte

Die Erkenntnis, dass wirtschaftlicher Fortschritt etwas mit Umbruch, radikaler Veränderung, schöpferischer bzw. kreativer Zerstörung zu tun hat, ist nicht neu. Josef Schumpeter etwa hat dies in seinem oft erwähnten, aber selten gelesenen Buch „Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie“ im Jahr 1942 ausführlich beschrieben: Eine neue, innovative Kombination der Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital, angetrieben durch technischen Fortschritt, verdrängt etablierte Produktionsprozesse herkömmlicher Art, zerstört sie schließlich und tritt an ihre Stelle.

Sie als Unternehmer kennen dies

am allerbesten. Ständig wird auch in Ihren Unternehmen an Verbesserungen gearbeitet, um Leistungsfähigkeit und Qualität von Produkten und Dienstleistungen zu steigern, um die eigene Position am Markt zu halten oder weiter auszubauen. KVP = Kontinuierlicher Verbesserungs-Prozess nannte man das, als ich vor gefühlten 100 Jahren einmal Betriebswirtschaft studierte.

Umbrüche und Chancen, die daraus erwachsen, hat es also immer gegeben – das Tempo allerdings, mit dem diese Umbrüche Wirtschaft und Gesellschaft, Arbeit und Lebensalltag tiefgreifend verändern, scheint sich in den letzten

Jahrzehnten doch in bemerkenswerter Weise beschleunigt zu haben.

Was mich dabei persönlich nachdenklich stimmt, ist der Umstand, dass technologische Durchbrüche und die Innovationsschübe, die von ihnen ausgehen, anders als früher, weniger aus Europa und Deutschland kommen, sondern in einem fast schon überwältigenden Maß aus den USA. Das führt zwangsläufig zu der Frage, ob wir hierzulande heute – so wie in den zurückliegenden 150 Jahren – richtig aufgestellt sind, um ganz vorn mit dabei zu sein, wenn neue wegweisende Veränderungen und Technologien durch kreative Zerstörung den Weg in die Zukunft weisen.

Größter und radikalster Umbruch innerhalb meines Erfahrungshorizonts war sicher die Wiedervereinigung Deutschlands 1989/90. Und über diesen Umbruch zu sprechen, legt ja auch der Ort, an dem wir uns heute befinden, mehr als nahe.

Dabei möchte ich zunächst daran erinnern, womit dieser gewaltige Umbruch begonnen hat: nämlich an den Mut Tausender, wahrscheinlich Zehntausender von Bürgern der DDR, die durch ihren Protest gegen eine gewaltbereite Diktatur den Weg zum Fall der Mauer und damit zur Wiedervereinigung geebnet haben. Diese Überwindung der Angst vor dem brutalen Machtapparat des DDR-Staates führte zum friedli-

chen Protest gegen Gewalt und Diktatur. Dieser Mut stand ganz am Anfang und ohne ihn wäre alles andere, was danach kam, nicht möglich gewesen. Das verdient es, immer wieder ins Gedächtnis zurückgerufen zu werden – nicht zuletzt, weil es in der deutschen Geschichte Seltenheitswert hat.

Als dann der Weg frei war, über eine neue Ordnung in Deutschland nachzudenken, stand natürlich die Frage, wie es wirtschaftlich weitergeht, sehr schnell auf der politischen Tagesordnung.

Was wir vorfanden: Schürer (Gerhard) Bericht 27. Oktober 1989 – DDR im Herbst 1989 wirtschaftlich und finanziell am Ende. Zitat/ Fazit: „Die Zahlungsfähigkeit der DDR im Handel mit dem NSW (dem Nicht Sozialistischen Wirtschaftsgebiet) ist dadurch gekennzeichnet, dass wir zur Einhaltung unserer Zahlungsverpflichtungen aus Krediten und Zinsen sowie zur Durchführung jährlicher Importe bereits jetzt weitestgehend von kapitalistischen Kreditgebern abhängig sind.“

Oder am konkreten Beispiel: 1970 mussten in der DDR-Chemie 10.000 Menschen für laufende Reparaturen eingesetzt werden; 1988 mussten 60.000, also ein Fünftel aller Beschäftigten dieser Branche, aufgeboten werden, um diese Industrie noch am Laufen zu halten, die die Menschen in ihrer umweltzerstörten Region nur noch krank machte und jede Art von Wirtschaftlichkeit längst verloren hatte.

Mit anderen Worten: Wir hatten es mit einer Volkswirtschaft zu tun, deren viel zu geringer Ertrag über Jahre und Jahrzehnte größtenteils in die Stützung des Konsums geflossen war, um den täglichen Wettbewerb in den Wohnzimmern der DDR-Bürger gegen die Fernsehbilder aus dem Westen nicht zu verlieren. Für notwendige Investitionen in die Unternehmen blieb so wenig übrig, dass

in der Wirtschaft der DDR über Jahrzehnte hinweg von der Substanz gelebt wurde. Wer sich 1990 oder 1991 einmal Betriebe in Ostdeutschland von innen ansehen konnte, weiß, wovon ich rede.

Wir standen also Anfang 1990 vor der Frage: Wie kann man die Wirtschaft der DDR vom Kopf wieder auf die Füße stellen? Wie kann man Jahrzehnte fehlender Investitionen in Maschinen und Anlagen wieder aufholen? Wie kann man die Wirtschaft so ertüchtigen, dass sie in eine freie Wirtschaft mit Markt und Wettbewerb integriert werden kann?

Diese Fragen stellten sich aber nicht isoliert, sie mussten damals in der sehr konkreten Situation zur Jahreswende 1989/90 zusammen mit zwei anderen zentralen Fragen beantwortet werden, die Bundeskanzler Helmut Kohl ebenso umtrieben wie seine Mitarbeiter:

1. Wie können wir den zur Jahreswende 1989/1990 stark anschwellenden Übersiedlerströmen von Ost nach West erfolgreich entgegenwirken (2.000 bis 3.000 pro Tag!) – verbunden mit der Gefahr, dass die Mobilsten und Qualifiziertesten sich im Westen eine neue Arbeit suchen und dann beim Wiederaufbau Ost fehlen, wo sie dringend gebraucht werden? Ich erinnere an die Losung ‚Entweder die DM kommt zu uns, oder wir kommen zur DM‘.

2. Was bedeuten die verbliebenen 370.000 sowjetischen Soldaten in der DDR? Was würden sie tun, wenn sich die Mehrheitsverhältnisse im Zentralkomitee in Moskau plötzlich ändern würden? Wer zurückdachte an den 17. Juni 1953 hatte eine klare Vorstellung von dem Risiko, mit dem wir es hier zu tun hatten. Keiner wusste, wie lang das Zeitfenster offen bleiben würde, das sich mit Gorbatschows grundsätzlichem Ja zur Wiedervereinigung im Februar 1990 geöffnet hatte.

Das Ergebnis: Die Politik musste für die Bevölkerung in Ostdeutschland ein klares, unmissverständliches Zeichen setzen, dass es sich lohnt, in Ostdeutschland zu bleiben.

Und wir mussten etwas tun, das trotz der sowjetischen Militärpräsenz die Rückkehr zu Mauer und Stacheldraht praktisch unmöglich machen würde.

Der Weg, beide Ziele in kurzer Zeit zu erreichen, war das Projekt der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion.

Aber wir waren uns damals auch darüber im Klaren, dass dieser politisch bestimmte Weg uns vor immense Herausforderungen stellen würde: Denn üblicherweise steht eine Währungsunion nicht am Anfang, sondern am Ende einer schrittweisen Angleichung zweier Volkswirtschaften, insbesondere der Leistungsfähigkeit ihrer Unternehmen verbunden mit der Produktivität ihrer Mitarbeiter – ein Prozess, der sich eher nach Jahren als nach Monaten bemisst. Für eine solche schrittweise Anpassung fehlte hier aber schlicht die Zeit, denn niemand wusste, wie lange das politische Zeitfenster geöffnet bleiben würde. Und dass dieses Gefühl keineswegs trügerisch war, wurde schon 18 Monate später klar, als Gorbatschow im August 1991 gestürzt wurde.

In diesem Spannungsfeld zwischen den Regeln der Ökonomie und den realen politischen Handlungsspielräumen – man könnte auch von der Quadratur des Kreises sprechen – entschied Helmut Kohl, das Wagnis der Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion einzugehen, weil wir die historische Chance der Wiedervereinigung auf jeden Fall ergreifen wollten, auch wenn absehbar war, dass dies sehr schnell einen dramatischen wirtschaftlichen Umbruch zur Folge haben würde.

Wir haben heute hier nicht die Zeit, den Verlauf dieses Umbruchs im einzelnen nachzuzeichnen. Aber dieser Umbruch einer ganzen Volkswirtschaft ließ an Dramatik nichts zu wünschen übrig: Rückgang der Arbeitsplätze in den ersten 3 Jahren von 9 auf 6,5 Mio, also um 2 ½ Mio. bzw. knapp 30 %, darunter der Verlust von über der Hälfte aller Arbeitsplätze in der Industrie. Und: Zwischen 1989 und 1996 waren 40 % der Erwerbstätigen in Ostdeutschland mindestens ein Mal arbeitslos, zwei Drittel mussten die Firma verlassen, in der sie bis 1989 gearbeitet hatten, und mehr als die Hälfte hatte bis 1996 einen weiteren Arbeitsplatzwechsel zu verkraften.

Vergleichbar dramatische Ein-, Um- und Zerbrüche von Wirtschaftsstrukturen, von Unternehmen, Arbeitsplätzen und Lebensläufen hat es in der alten Bundesrepublik zu keinem Zeitpunkt gegeben. Und: Es liegt auf der Hand, dass solche gewaltigen Umbrüche die Menschen in der DDR mit voller Wucht be- und getroffen haben – natürlich auch mit längerfristigen Auswirkungen, auf die ich noch einmal zurückkommen werde.

Dem stehen ebenso ungewöhnliche Anstrengungen gegenüber, den Neu-Aufbau der ostdeutschen Wirtschaft so schnell wie möglich in Gang zu setzen: etwa 500 Milliarden DM, die direkt in den physisch-realen Aufbau Ostdeutschlands geflossen sind, also in die Infrastruktur und in die Unternehmen. Hinzu kommt noch einmal in etwa der gleiche Geldbetrag an Leistungen aus den sozialen Sicherungssystemen, vor allem der Renten- und der Arbeitslosenversicherung, mit denen die strukturellen Umbrüche zwischen Ostsee und Erzgebirge zumindest ein Stück weit abgefedert wurden, damit die mit ihnen verbundenen Zumutungen für die betroffenen Menschen überhaupt erträglich wurden – nicht zu ver-

gessen: Menschen, die bis vor kurzem Arbeitslosigkeit nur aus dem West-Fernsehen kannten.

1.000 Milliarden DM sind also in den ersten 10 Jahren nach der Wiedervereinigung mobilisiert worden – aus eigener Kraft und Kreditwürdigkeit und – aus heutiger Sicht vielleicht noch erstaunlicher als damals – ohne jede negative Reaktion an den Finanzmärkten. Wenn man sieht, wie heftig und empfindlich die Finanzmärkte nach 2008 auf zusätzliche Finanzierungswünsche mancher Länder reagiert haben, dann ist das offensichtlich unerschütterliche Vertrauen in die historische Kraftanstrengung Deutschlands nach der Wiedervereinigung mehr als bemerkenswert.

Und die Chancen, die durch diesen historischen Umbruch entstanden sind?

Freiheit für 16 Mio. Menschen in der DDR. Was das bedeutet, ist wahrscheinlich hier an diesem besonderen Ort besser zu verstehen als irgendwo sonst. Und verbunden mit dieser Freiheit das Ende des Kalten Krieges und der Teilung Europas – also, wenn man so will, das Ende der bipolaren Welt mit nur noch einer verbliebenen Supermacht, der USA.

Ernüchtert muss man allerdings heute rückblickend feststellen, dass bei weitem nicht alle Hoffnungen und Erwartungen, die sich damals an dieses Jahrhundert-Ereignis knüpften, in Erfüllung gegangen sind.

Für die Menschen in der ehemaligen DDR gab es darüber hinaus erstmals die Chance zu erfahren, dass der Ertrag der eigenen Arbeit nicht von einer Diktatur aus ideologischen Gründen verschleudert wird, d.h. sich durch verlässliche Fehlsteuerung von Ressourcen und allgegenwärtige Ineffizienz praktisch in Luft auflöst. Sie

konnten jetzt erfahren, dass dieser Ertrag dem Arbeitnehmer selbst, der eigenen Familie und über Steuern und Abgaben in transparenter und angemessener Weise auch der Allgemeinheit zugute kommt.

Und das Gefühl, dass man selbst aus den vielfältigen Chancen, die eine weltoffene Marktwirtschaft bietet, etwas machen kann.

Und, last but not least, die Gewissheit, dass es in einer Sozialen Marktwirtschaft eine soziale Absicherung gibt, die greift, wenn die eigenen Kräfte nicht oder nicht mehr ausreichen.

In den letzten zwei Jahren haben wir in Ostdeutschland Protestbewegungen gesehen, die zweifellos befremdlich, ja vielfach in ihren Ausdrucksformen, vor allem auch gegenüber den Spitzenrepräsentanten unseres Staates, in keiner Weise akzeptabel waren. Wie lässt sich dies erklären? Auch wenn ich weit davon entfernt bin, hier auf eine vollständige und befriedigende Antwort geben zu können, vielleicht folgende Hinweise: Fast 60 Jahre Diktatur, erst braun, dann rot – dann folgten etwas abrupt 25 Jahre freiheitliche Wirtschaftsordnung. Mit der Rückgewinnung der Freiheit kam aber zugleich ein Strukturumbruch, den ich in seiner Dramatik und Dimension beschrieben habe. Und es liegt auf der Hand, dass dieser Bruch, der alle Bereiche von Wirtschaft und Gesellschaft komplett einbezogen hat, nicht nur Gewinner, sondern auch Verlierer hatte – trotz aller sozialen Auffang- und Abfederungsmaßnahmen.

Nehmen Sie einen Arbeiter Anfang 50, der z.B. in Dresden zu Beginn der 90er Jahre arbeitslos wurde oder in den Vorruhestand gehen musste – und davon gab es in kurzer Zeit sehr, sehr viele. Sein Gefühl, nicht mehr gebraucht zu werden, bleibt nicht

ohne Rückwirkungen auf sein Selbstwertgefühl, auf sein inneres Gleichgewicht und auf sein Verhältnis zur Mehrheitsgesellschaft, für die offensichtlich vieles oder sogar alles besser gelaufen ist.

Hinzu kommen die neuen sozialen Medien, die solchen Menschen erstmals die Möglichkeit geben, aus ihrer Vereinzelung herauszukommen und sich mit ähnlich Betroffenen ihre eigene neue Parallel-Welt aufzubauen. Wenn man sich diese längerfristigen Folgen im Nachgang zum Umbruch von 1990 und den folgenden Jahren klar macht, dann kann man vielleicht erahnen, dass solche Menschen jede weitere gesellschaftliche Veränderung als Bedrohung für ihre ohnehin schon fragile Stellung in unserer Gesellschaft wahrnehmen könnten – und entsprechend vehement und ablehnend reagieren – auch wenn diese Veränderung – siehe Flüchtlinge – in ihrer Alltags-Wirklichkeit noch gar nicht angekommen ist.

Lassen Sie mich noch einmal betonen: All das, was ich gesagt habe, liefert selbstverständlich keinerlei Rechtfertigung für Pegida und Ähnliches. Aber man sollte es im Hinterkopf behalten, wenn man versucht, sich mit diesen Bildern auseinanderzusetzen. Noch einen zweiten Punkt möchte ich ansprechen, und zwar die Wirtschaftspolitik der neuen Bundesländer. Bei allen Fortschritten, die in den letzten 25 Jahren erreicht worden sind, muss auch festgestellt werden, dass immer noch ein spürbarer Abstand in der Wirtschaftsleistung pro Kopf zwischen Ost und West besteht: etwa 75 %; bei der Steuerkraft liegt Ostdeutschland etwa bei der Hälfte des westdeutschen Niveaus.

Was mich dabei beunruhigt ist weniger der verbliebene Abstand, sondern die mangelnde Dynamik und Entschlossenheit, mit der

diese Herausforderung von den betroffenen Ländern angegangen wird. Ich glaube z.B., dass alle ostdeutschen Länder – ich lasse jetzt Berlin einmal außen vor – mit 2 bis 3 Mio. Einwohnern zu klein sind, um mit eigenen Kräften und Ressourcen eigene Akzente zu setzen und ein eigenständiges Profil, etwa bei Bildung und Forschung, zu entwickeln. Sie haben – jeder für sich – schlicht nicht die hierfür notwendige kritische Masse. Oder wenn ich eine aufstrebende Region wie den Raum Halle/Leipzig ansehe, dann fehlt ein gemeinsames regionales Konzept der Länder Sachsen und Sachsen-Anhalt, das wirklich mit ganzer Kraft um- und durchgesetzt wird und das zusätzlichen Schub in diese ermutigende Entwicklung bringt. Hier muss m.E. über eine andere Qualität des Zusammenwirkens und der Kräftebündelung der ostdeutschen Länder nachgedacht werden – notfalls bis hin zu Fusionen oder gemeinsamen Ministerien oder gemeinsamen Projektgesellschaften. In jedem Fall brauchen wir bessere und weiterführende Ideen in der ostdeutschen Politik, wenn dort nicht Regionen entstehen sollen, die auf Dauer aus eigener Kraft nicht lebensfähig sind.

Dass dies nicht einfach ist, weiß ich als ehemaliger Beauftragter für Ostdeutschland wahrscheinlich besser als viele andere – und ich weiß, es braucht Mut, vielleicht sogar Wagemut. Die Bürgerrechtler vom Herbst 1989 hatten diesen Mut. Mein Wunsch für die Zukunft ist, dass dieser Mut zu neuen Wegen und zu unkonventionellen Lösungen wieder lebendig und spürbar wird.

Am Anfang meiner Bemerkungen zur Wiedervereinigung und den damit verbundenen Umbrüchen habe ich vom Mut der Menschen in der DDR gesprochen, diesen Veränderungsprozess mit großem

persönlichen Einsatz und unter hohen Risiken in Gang zu bringen. Lassen Sie mich hinzufügen, dass, wenn ich von Mut und Politik spreche, mir immer der große preußische Reformier Freiherr Heinrich Karl vom und zum Stein einfällt, einer meiner Lieblingsfiguren in der deutschen Geschichte. In der desolaten Lage seines Landes nach der totalen Niederlage Preußens gegen Napoleon im Jahr 1806 hat er früher als andere erkannt, dass der Weg heraus aus dieser Katastrophe nur über den Bruch mit den Staatsstrukturen der Vergangenheit zu bewerkstelligen war. ‚Disruption‘ würden wir das heute nennen.

Sein Ziel war es, eine völlig neue, innovative, rationale Staats- und Verwaltungsorganisation zu schaffen – und dies gegen massive Widerstände, nicht zuletzt die seines eigenen Königs. Diese neue, innovative, rationale Staats- und Verwaltungsorganisation – besser bekannt als die Stein-Hardenbergschen Reformen – wurde dann sehr schnell zum Wettbewerbsvorteil seines Landes und hat sich in den folgenden 100 Jahren weltweit durchgesetzt.

Von diesem Freiherrn vom Stein, dem radikalen Reformier und Umbruch-Gestalter, stammt das Wort, das ich uns gemeinsam mit auf den Weg geben möchte:

“Durch Mut und Uner-schrockenheit erreicht man mit kleinen Mitteln große Zwecke“.