



DER ÜBERSEE-CLUB e.V.

---

# ULRICH GRILLO

Präsident Bundesverband der Deutschen Industrie e.V.

---

## DIE ZUKUNFT DER INDUSTRIE

---

### ULRICH GRILLO

---



Geboren 1959 in Köln.

Er studierte Betriebswirtschaftslehre mit dem Abschluss als Diplom-Kaufmann an der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster.

Von 1987 bis 1989 war er bei der Arthur Andersen & Co. GmbH in Frankfurt am Main und von 1989 bis 1993 bei der A. T. Kearney GmbH in Düsseldorf beschäftigt, bevor er 1993 zur Rheinmetall-Gruppe wechselte. Dort war er zuletzt als Stellvertretender Vorsitzender des Vorstands der Rheinmetall DeTec AG in Ratingen tätig.

Im August 2001 trat er in den Vorstand der Grillo-Werke AG ein und ist seit 2004 dessen Vorsitzender.

Von 2006 bis 2012 war er Präsident der Wirtschaftsvereinigung Metalle (WVM), Düsseldorf/Berlin und von 2011 bis 2012 Vizepräsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V. (BDI).

Seit 2013 ist er Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V. (BDI).

---

VORTRAG AM 22. JANUAR 2014

---



Wenn man in meiner Heimat durch Essen spaziert, meine Damen und Herren, an der Ruhr entlang im Stadtteil Steele, dann muss man unweigerlich stutzen: Dort gibt es nämlich eine HansasträÙe. Und das im Ruhrgebiet, mit dem man ja für gewöhnlich Stahl, Kohle und Bergbau verbindet, aber wohl kaum den salzigen Geruch hanseatischer Kaufmannschaft. Wer dann neugierig wird und sich die Stadtgeschichte anschaut, der stutzt noch viel mehr: Essen war tatsächlich mal eine Hansestadt. So wie auch Dortmund und Recklinghausen. Freilich niemals vom Range Hamburgs oder Lübecks – aber doch als Stadt, deren Wirtschaft maßgeblich von hanseatischen Prinzipien profitiert hat: Weltoffenheit, Kooperation und Verantwortung. Es ist beeindruckend, wie das Netzwerk, das man zu Zeiten der Hanse geknüpft hat, in seinen Werten noch heute die deutsche Unternehmenslandschaft prägt. Es ist mir deshalb auch eine besondere Freude, heute in Hamburg zu sein.

Die Hanse hat sich seinerzeit zusammengeschlossen, um die gemeinsamen wirtschaftlichen Interessen ihrer Mitglieder besser vertreten zu können und auf den Weltmeeren – wir würden heute sagen: den internationalen Märkten – besser handeln zu können. Wenn ich richtig informiert bin, wurde der Übersee-Club aus ganz ähnlichen Motiven gegründet: um die Wirtschaftsbeziehungen Hamburgs nach dem Ersten Weltkrieg wieder aufzubauen. Und um auf diese Weise einen Beitrag zum allgemeinen Wohlstand der Stadt zu leisten. Heute ist der Übersee-Club weit über die Grenzen Hamburgs ein Begriff. Hier kommen Politik und Wirtschaft zusammen. Hier werden gemeinsam internationale Beziehungen gefördert. Diese Mentalität steht mir durchaus nahe, die Industrie nicht nur des Ruhrgebiets denkt ja in ganz ähnlichen Netzwerken.

Auch der Bundesverband der Deutschen Industrie ist ein Zusammenschluss, um gemeinsame Ziele zu verfolgen: die Vertretung wirtschaftlicher Interessen, und das im Verbund mit Akteuren aus Politik und Gesellschaft. Damit stehen wir selbstverständlich immer wieder vor Herausforderungen: konkrete politische, aber auch weniger konkrete, sagen wir ruhig: kulturgeschichtliche Herausforderungen. Ich komme nachher noch darauf zurück. Am Beispiel Hamburgs kann man sehr schön sehen, wie eine ganze Stadt davon profitieren kann, wenn umsichtige Kaufleute sich vernetzen und gute Arbeit leisten.

Ähnlich ist es ja auch mit Deutschland und der Industrie: Unser Land profitiert heute von den Leistungen vieler industrieller Pioniere, die mit ihrem Gestaltungswillen unsere Wirtschaft, aber auch unsere Gesellschaft sprichwörtlich revolutioniert haben. Ich bin stolz darauf, dass meine Vorfahren Wilhelm und Friedhelm Grillo als Mitgründer der Ruhrgebietsindustrie zu diesen industriellen Pionieren gehören.

Wie damals bei der Hanse ist heute bei der deutschen Industrie der Netzwerkgedanke tief verwurzelt. Die Verbundstrukturen der Industrie – nicht nur der Chemieindustrie – sorgen dafür, dass verschiedene Teile der Produktion ineinandergreifen und besonders effizient und profitabel gearbeitet werden kann. Das Nebenprodukt des einen Unternehmens in Süddeutschland wird so zur wichtigen Ressource des anderen Unternehmens an der Küste, das wiederum Kuppelprodukte für ein drittes Unternehmen im Ruhrgebiet liefert.

Insgesamt werden in diesen Wertschöpfungsketten rund 534 Milliarden Euro jährlich erwirtschaftet. Das sind immerhin acht Prozent der globalen Industrieproduktion, Platz vier hinter den USA, Japan und China. Solcherart tief gestaffelte Wertschöpfungsketten sind ein Netzwerk, das in letzter Konsequenz für den Wohlstand unserer Gesellschaft sorgt. Daran erkennt man, dass der industrielle Verbund immer im Verbund mit der Gesellschaft gedacht werden muss. Eine gedankliche Trennung nach dem Motto: hier die Industrie, dort die Gesellschaft, darf und kann es nicht geben.

Die deutschen Unternehmen, die der BDI vertritt, beschäftigen mehr als acht Millionen Menschen allein in Deutschland. Diese acht Millionen Menschen zahlen auf ihr Industrieinkommen nicht nur Lohn- und Einkommensteuern. Sie ernähren mit ihren Industrieinkommen ihre Familien. Sie kaufen mit dem Geld, das sie in der Industrie verdienen, ein: beim Bäcker um die Ecke ebenso wie im Reisebüro; beim Installateur ebenso wie bei der Versicherung. Es zeigt, wie eng und entscheidend die Industrie im Netzwerk der Gesellschaft verflochten ist: Ohne Industrie und ohne

industrielle Beschäftigung gibt es kein florierendes Handwerk und keine wertschöpfende Dienstleistungsgesellschaft. Ohne Industrie wäre unsere Gesellschaft eine andere: eine schwächere Gesellschaft mit weniger Wohlstand und weniger sozialer Gerechtigkeit für alle.

Deutschland ist geworden, was es heute ist: Weil dieses Land seit über 150 Jahren die Weichen Richtung Industrie gestellt hat. Gleichzeitig sind wir in diesem Land konsequent den Weg der sozialen Marktwirtschaft gegangen. Wir haben damit den richtigen Ausgleich gefunden zwischen unternehmerischer Freiheit und sozialer Verantwortung. Das gilt weiterhin: Die deutsche Industrie bekennt sich dazu und hat auf diesem Gebiet eine lange Tradition. Es ist seit vielen Jahren „Grillo-Familientradition“, dass wir uns in der Gesellschaft engagieren. Das war früher schon so: Bei der Gründung der Arbeitersiedlung Schalke oder dem Grillo-Theater. Heute gibt es in Duisburg-Marxloh zwei Stiftungen, die sich vor allem für Jugendliche aus sozialen Brennpunkten einsetzt. Diese Geisteshaltung hat sich in Deutschland bewährt.

Wir können heute, auch nach den Krisenjahren, feststellen: Deutschland geht es gut. Auch wenn unser Wirtschaftswachstum mit geschätzten 0,5 Prozent in diesem Jahr etwas mager ausfällt – im europäischen Vergleich ist die deutsche Wirtschaft gut aufgestellt. Der deutsche Arbeitsmarkt erweist sich immer noch als vergleichsweise robust, ebenso der private Konsum. Auch der Euroraum bewegt sich langsam aus der Rezession. Denn bis auf die Schwergewichte Frankreich und Italien sowie Zypern ist das BIP im dritten Quartal in allen Euro-Mitgliedsstaaten im Vergleich zum Vorquartal gestiegen. Auch in den von der Krise besonders stark betroffenen Staaten sind erste Lichtblicke am Horizont zu erkennen. Die Gesamtprognose macht Mut: 2014 soll das Wachstum wieder anziehen, um zwar bescheidene, aber trotzdem erfreuliche 1,1% in Europa. 2015 sollen es 1,7% werden.

In der vergangenen Woche fand unsere Jahresauftakt-PK statt. Da habe ich skizziert, dass die konjunkturellen Aussichten für Deutschland absolut positiv sind. Es ist daher durchaus möglich, beim Wachstum eine Zwei vor dem Komma zu schaffen. Ob die vorhandenen Wachstumsimpulse tatsächlich zum Tragen kommen, hat aber auch ganz wesentlich die Politik in der Hand. Meine Damen und Herren, ein maßgeblicher Grund für die komfortable Situation in unserem Land ist der starke Kernsektor aus industrieller Produktion und industrienahen Dienstleistern, den wir in Deutschland haben. Die Industrie ist ein Garant für den deutschen Wohlstand.

Unsere Wirtschaft ruht ganz maßgeblich auf den Schultern des industriellen Mittelstandes – mit seiner außerordentlich hohen Technologiekompetenz, seiner nachhaltigen Wirtschaftsweise und seinen hoch motivierten Mitarbeitern. Gemeinsam mit den größeren Unternehmen hat dieser Mittelstand ein Netz von Wertschöpfungsketten geknüpft, die nicht nur weltweit als Beispiel kluger Wirtschaft dienen – sondern unserer eigenen Wirtschaft auch einen besonderen Dienst erweisen.

22,4 Prozent der deutschen Wertschöpfung gingen allein 2012 auf das Konto der Industrie. Rechnet man den Vorleistungsverbund hinzu, sichern Industrie und industrienaher Dienstleister in Deutschland insgesamt ein Drittel der gesamten Wertschöpfung. Jeder dritte Euro in diesem Land wird in der Industrie verdient. Hinzu kommt, dass die Industrie maßgeblich für die berühmte deutsche Exportstärke verantwortlich ist. Der Export von Gütern und Dienstleistungen macht gut die Hälfte des deutschen Bruttoinlandsproduktes aus. Deutschland profitiert dabei von der Globalisierung: Wir stellen uns dem Wettbewerb auf den Weltmärkten – und gewinnen. Der WTO-Abschluss von Bali, Mitte Dezember, kommt uns in dieser Hinsicht sehr gelegen. Das Abkommen führt zu Kostensenkungen für Unternehmen, da wir auf diese Weise bürokratische Hürden abbauen und Zollprozesse zukünftig schneller und transparenter gestaltet werden. Es ist eine Konjunkturspritze für den Welthandel und damit eine gute Nachricht für die deutsche Wirtschaft. Für das Jahr 2014 erwarten wir deshalb ein steigendes Exportwachstum, mit einem Plus der Ausfuhren von mindestens zwei Prozent. Wir profitieren dabei auch von dem rasanten Industrialisierungsprozess in den aufstrebenden Schwellenländern.

Die volkswirtschaftliche Angebotsstruktur Deutschlands ist mittlerweile passgenau auf deren Nachfrage abgestimmt: Die Menschen brauchen und wollen dort die Produkte, die wir anbieten. Und sie wollen viel davon: Drei Viertel des globalen

Wachstums in den Jahren 2003 bis 2012 kamen aus den aufstrebenden Märkten; knapp die Hälfte allein aus den asiatischen Schwellenländern. Aus dem Euroraum waren es gerade einmal vier Prozent, aus Deutschland nur 1,4 Prozent. Natürlich ist klar, dass diese Länder von einem viel niedrigeren Niveau aus wachsen. Aber es zeigt, wo die Dynamik der Weltwirtschaft am größten ist. Nicht zuletzt weil dort die Bevölkerung wächst – während wir in Europa von den Auswirkungen des demografischen Wandels besonders stark betroffen sind.

Nicht zuletzt deshalb sind wir in Deutschland gut beraten, weiter auf Export zu setzen – und damit auch auf die exportstarke Industrie. Hier kommt uns nämlich ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor zugute: die fast schon sprichwörtliche Innovationsstärke der deutschen Unternehmen. Ein britischer Wirtschaftsjournalist schrieb neulich voller Anerkennung: „They make things, rather than fiddle with money.“ Statt nur mit Geld zu jonglieren, schaffen wir etwas, das bleibt.

Meine Damen und Herren, ich habe von Herausforderungen gesprochen, denen wir uns stellen müssen. In der Industrie, aber auch in der Politik. Im vergangenen Bundestagswahlkampf und in den zähen Monaten danach war die Handlungsfähigkeit Berlins naturgemäß eingeschränkt.

Das ist glücklicherweise vorbei: Der Koalitionsvertrag von Union und SPD ist unterschrieben, die Bundeskanzlerin gewählt und die Minister sind im Amt. Jetzt müssen sich Parlament und Regierung den großen Herausforderungen stellen, um die sich die Politik nicht drücken darf. Wir brauchen jetzt das, was man in der Wirtschaft eine „klare Projektführung“ nennt: mit eindeutigen Zielen, verlässlichen Prozessen und vernünftigem Qualitätsmanagement.

### **Energiewende**

Die Energiewende bleibt das Mammutprojekt unserer Zeit. Eine große Chance – aber eben auch ein großes Risiko, wenn man die falschen Entscheidungen trifft. Bisher gibt es massive Fehlentwicklungen, die dringend korrigiert werden müssen: Die Strompreise sind viel zu hoch. Für die Industrie ist die Energie im internationalen Wettbewerb ein zentraler Standortfaktor. Wenn hier die Kosten weiter explodieren, wird die Energiewende für deutsche Unternehmen kein Gewinn, sondern ein Kostengrab. Das vergessen die Leute gerne. Die Wirtschaft schultert bereits heute die Hälfte der Gesamtkosten!

Seit dem 17. Dezember gibt es nun ein Novum im deutschen Bundeskabinett: Wir haben jetzt mit Sigmar Gabriel einen Bundeswirtschafts- und Energieminister. Im Jahr 4 der Energiewende ist das – wie ich finde – erst mal ein gutes Signal. Und dass der neue Minister gleich stark aufs Tempo drückt, wie mit seinen EEG-Reformvorschlägen vom Wochenende deutlich geworden ist, ist auch noch ein gutes Zeichen. Wenn die Vorschläge von Energieminister Gabriel allerdings davon sprechen, dass die entlasteten Industrieunternehmen künftig einen „angemessenen Kostenbeitrag“ übernehmen sollen, dazu sonst aber wenig Konkretes sagen, dann lese ich das mit großer Sorge. An der internationalen Wettbewerbssituation der deutschen Industrie hat sich durch die Bundestagswahl ja nichts geändert!

Hier muss noch grundlegend nachgearbeitet werden. Entlastungen energieintensiver Branchen sind und bleiben zentral für den Erhalt der internationalen Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands. Vor diesem Hintergrund interessiert mich natürlich besonders das EEG-Beihilfverfahren, das die EU-Kommission kurz vor Weihnachten eröffnet hat. Der Ausgang des Verfahrens hat erheblichen Einfluss auf die Zukunft des Industriestandorts Deutschland. Die energieintensiven Grundstoffindustrien gehören zur wirtschaftlichen DNA dieses Landes. Diese Wertschöpfungsketten dürfen wir nicht zerstören. Als energieintensiver Unternehmer weiß ich, wovon ich spreche. Ein Wegfall der Entlastungen für energieintensive Unternehmen wäre für viele Unternehmen und Tausende Arbeitsplätze das sofortige Aus! Dies sehen erfreulicherweise Frau Merkel und Herr Gabriel genauso.

Die Entscheidung der Kommission, das Verfahren zu eröffnen, beruht allerdings nur auf einer vorläufigen Einschätzung. Ob die Regelungen tatsächlich gegen europäisches Recht verstoßen, erweist sich erst im Laufe des Verfahrens. Die politisch interessierten Augen richten sich heute auf Meseberg: Hier tagt seit heute früh das Bundeskabinett. Die Vorschläge, die Minister Gabriel da vorstellen will, sind richtige

erste Schritte im Rahmen des politisch Machbaren. Allerdings werden auch sie einen weiteren Anstieg der Stromkosten nicht verhindern. Hier hätte ich mir mehr Mut gewünscht, etwa einen ehrgeizigeren Zeitplan oder ein klareres Bekenntnis zu Marktmechanismen, z.B. bei der Versorgungssicherheit oder bei der Direktvermarktung von erneuerbarem Strom. Notwendig ist hierzu – und natürlich auch für die weitere Ausgestaltung der Energiewende – die gute alte Netzwerkarbeit in Form eines strategischen Dialogs. Ein enger Dialog zwischen Industrie und Politik, um die starke Position der deutschen Wirtschaft auf dem globalisierten Weltmarkt zu behaupten.

Wenn Unternehmen abwandern oder sogar pleitegehen und so unsere Wertschöpfungsketten zerreißen, dann stehen wir im Regen. Wir brauchen einen Kostenstopp. Das EEG muss einer Generalrevision unterzogen werden. Der BDI hat hierzu ein Grundsatzpapier vorgelegt, das konkrete Vorschläge zur Kosteneffizienz und Wettbewerbsfähigkeit formuliert. Dabei wird dem nationalen Alleingang ganz klar die koordinierte europäische Lösung vorgezogen. Ein solches Projekt ist nur mit internationaler Zusammenarbeit erfolgreich. Wir haben Vertrauen in Wirtschafts- und Energieminister Gabriel. Wir helfen grundsätzlich gerne und werden die Arbeit des neuen Energieministers eng begleiten. Frei nach Henry Kissinger: Nun hat die Energiewende eine Telefonnummer. Da können wir anrufen, wenn es hakt.

### **Investitionen**

Eine weitere Herausforderung betrifft die aktuelle Investitionsflaute in der Wirtschaft. Wir investieren zu wenig. Die Kritik an der Leistungsbilanz Deutschlands geht ja ebenfalls in diese Richtung: Wir profitieren natürlich vom Exportüberschuss – dürfen dabei aber nicht die Investitionen im eigenen Land vergessen. Dabei ist das eigentlich eine triviale Erkenntnis: Investitionen entscheiden über unsere künftige Wettbewerbsfähigkeit. Nur so können wir heute den Wohlstand von morgen sichern! Deutschland braucht deshalb eine umfassende und langfristig angelegte Investitionsoffensive: mehr private und mehr öffentliche Investitionen, und zwar in Bildung und Innovationen. Es ist deshalb auch sehr bedauerlich, dass die Chance zur Einführung einer steuerlichen Forschungsförderung wieder einmal vergeben wurde. Denn Forschung und Entwicklung sind die nachhaltigste und beste Investition in künftigen Wohlstand!

Investieren müssen wir aber auch in unsere Infrastruktur. Das ist – im Wortsinn – eine große Baustelle, die uns allen täglich das Leben schwer macht: durch Staus, Umleitungen und andere logistische Engpässe. Ganz gleich, ob Sie Ihre Tochter zur Kita fahren oder einen 40-Tonner nach München. Sie werden wahrscheinlich weniger fahren, sondern eher Ihre Mitarbeiter.

Dabei ist eine leistungsstarke, moderne Verkehrsinfrastruktur – ebenfalls ein Netzwerk! – eine wichtige Voraussetzung für Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit. Mindestens 14 Milliarden Euro jährlich müssen deshalb in die Bundesverkehrswege investiert werden, außerdem überjährige und zugriffsfeste Finanzierungskreisläufe sichergestellt werden. Die Ausgangslage hierfür ist gut, denn die Steuereinnahmen liegen auf Rekordniveau. Und immerhin enthält der Koalitionsvertrag ein klares Bekenntnis zu höheren Investitionen. Insgesamt sollen in dieser Legislaturperiode 5 Milliarden Euro zusätzlich investiert werden, 1,25 Mrd. Euro p.a. Diese Mittel stehen nicht – wie so vieles andere – unter Finanzierungsvorbehalt. Das kann aber nur der erste Schritt sein: Eigentlich brauchen wir 4 Mrd. Euro p.a., um unsere Verkehrsinfrastruktur zu erhalten.

### **Sozialsystem**

Abseits der Investitionen steht Deutschland aber auch auf dem Arbeitsmarkt und in der sozialen Sicherung vor Herausforderungen. Die Agenda 2010 hat uns damals auf einen guten Weg gebracht – aber nun müssen wir daran anknüpfen. Dies vor allem mit dem Blick auf die Zukunft und den Wohlstand der künftigen Generationen: Die Beschlüsse im Bereich der sozialen Sicherungssysteme sind gut gemeint, aber nicht gut gemacht. Die Lasten dieser Ausgabenflut müssen zukünftige Generationen tragen. Das ist nicht im Sinne der Generationengerechtigkeit unserer Gesellschaft, und auch ganz bestimmt nicht nachhaltig gewirtschaftet. Die Balance zwischen sozialen Wohltaten und Zukunftsinvestitionen stimmt nicht.

Also: Energiewende, Investitionen, Infrastruktur, Arbeitsmarkt, Sozialsysteme – Sie sehen, die Politik hat dieser Tage viele Punkte auf dem Zettel. Aber die Entscheidungen in diesen Bereichen werden zusammengenommen über die wirtschaftliche Zukunft Deutschlands entscheiden. Deshalb ist schnelles und kluges Handeln geboten.

### **Politik und Wirtschaft**

Ich möchte ohnehin anregen, dass die Koalitionäre ihr Verständnis von Wirtschaft äußerst kritisch reflektieren. Der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung hat vor Kurzem ausdrücklich vor einer rückwärts-gewandten Wirtschaftspolitik gewarnt. Aus meiner Sicht war das als deutliche Mahnung zu verstehen. Immerhin heißt es im Koalitionsvertrag, man möchte, ich zitiere, „die Fundamente der sozialen Marktwirtschaft (...) mit Blick auf neues Wachstum und mehr Beschäftigung stärken“.

Das ist gut gesagt, es muss aber auch so gemeint sein. Die soziale Marktwirtschaft ist unser ureigenes Erfolgsrezept. So haben wir in Deutschland aus einem Trümmerhaufen die viertgrößte Volkswirtschaft der Welt geschaffen. Wir haben nun allerdings ein Problem: Die Menschen in Deutschland vertrauen diesem System nicht mehr so wirklich. Das Allensbach-Institut für Demoskopie hat sich mit dieser Frage beschäftigt. Laut einer Umfrage denken beim Stichwort „Marktwirtschaft“ nur noch 68 Prozent an Güterversorgung und 66 Prozent an Wohlstand. Auf dem dritten Platz folgt bereits „Gier“ mit 56 Prozent, unmittelbar dahinter die Begriffe „Rücksichtslosigkeit“ und „Ausbeutung“.

Deutlich anders reagierten die Befragten auf den Begriff „staatlich organisiertes Wirtschaftssystem“. Zwar stand Bürokratie mit 81 Prozent klar an der Spitze, aber es folgten dahinter die Worte „Sicherheit“ mit 51 Prozent, dahinter „soziale Gerechtigkeit“ mit 43 Prozent. Auch heute sagen 33 Prozent der Bevölkerung, dass sie es besser fänden, wenn der Staat sich stärker in die Wirtschaft einschaltet. Nur 24 Prozent meinen, er solle weniger stark eingreifen.

Das zeigt: Viele Menschen halten die soziale Marktwirtschaft nicht mehr für sozial. Sie wünschen sich mehr staatlichen Dirigismus. Und das obwohl gerade und nachweislich die Freiheit der Märkte zu unserem heutigen, weit überdurchschnittlichen Wohlstand geführt hat. Nun wäre es allzu leicht, diese Umfragen einfach abzutun und zu sagen: Die Menschen verstehen halt nichts von Wirtschaft. Das wäre falsch. Wir müssen diese Kritik ernst nehmen und entsprechend handeln, indem wir um mehr Vertrauen werben – und auch vertrauenswürdig handeln. Das Netzwerk der Gesellschaft funktioniert nicht gegeneinander.

Außerdem müssen wir, als Vertreter der Wirtschaft, auch als Erklärer der Wirtschaft auftreten. Wir müssen den Menschen deutlich vor Augen führen, was die Alternative zur freien sozialen Marktwirtschaft wäre – und weshalb das nicht im Sinne unserer Gesellschaft und des allgemeinen Wohlstands sein kann. So viel zu Deutschland, meine Damen und Herren.

### **Europa**

Wenn ich in diesem politischen Kontext von einem Netzwerk spreche, dann muss es auch um ein anderes, größeres, äußerst wichtiges Netzwerk gehen: um Europa. Die Entfaltung der sozialen Marktwirtschaft war ja zugleich auch der Siegeszug der europäischen Idee. Durch die Montanunion hat man ein supranationales Handelsnetz geschaffen – eine „Bergbau-Hanse“, wenn Sie so wollen. Dann kam die EG, schließlich die EU – und heute, fast 70 Jahre nach dem verheerendsten Krieg unserer Geschichte, haben die ehemaligen Kriegsparteien sogar eine gemeinsame Währung. Und das ist auch gut so.

Politik und Handel haben aus Feinden Freunde gemacht. Vernetztes Handeln hat Europa erfolgreich weiterentwickelt. Mittlerweile ist Deutschland ein wertvoller Teil der Europäischen Union – und Europa ist auch für Deutschland sehr wertvoll. Ich sage das ganz deutlich: Eine Abkehr von Europa ist keine ernsthafte „Alternative für Deutschland“. Deshalb ist für den BDI auch klar: So wie das politische Deutschland vor wichtigen Herausforderungen steht, so steht auch die deutsche Politik in Europa vor ähnlich wichtigen Aufgaben. Die Krise der letzten Jahre hat uns aufgerüttelt: Wir haben deutlich gesehen, dass die Annehmlichkeiten und Vorteile der Europäischen

Union alles andere als selbstverständlich sind. Korruption, Leichtsinns und schlechtes Management haben um ein Haar alles verspielt, was wir Europäer in den vergangenen Jahrzehnten aufgebaut haben.

Mittlerweile entschärft sich die Lage so langsam, wenn auch mit moderatem Tempo. Die Reformanstrengungen in der Eurozone zeigen allmählich Wirkung. Dennoch: Von einem starken und leistungsfähigen Europa sind wir noch entfernt. Um wieder zu nachhaltigem Wachstum und einer stabilen Währung zu kommen, brauchen wir strukturelle Reformen in den Mitgliedsländern: Ein solider Staatshaushalt ist dafür die wesentliche Voraussetzung. Dabei meint „solide“ nicht etwa „reich“, sondern vor allem: seriös kalkuliert. Das können auch schwächere Volkswirtschaften. Wir sehen ja bereits, dass die Länder, die ihre Reformen konsequent umgesetzt haben, von den Auswirkungen profitieren: Das Vertrauen der Märkte wird Schritt für Schritt zurückgewonnen. Trotzdem sind zentrale Probleme noch nicht gelöst, Rettungspakete allein beenden die Krise nicht.

Die Staats- und Regierungschefs müssen ihre Verantwortung im Reformprozess uneingeschränkt wahrnehmen. Es liegt jetzt an der Politik, das Vertrauen in die Eurozone wieder herzustellen. Notwendig dafür ist die Weiterentwicklung des wirtschaftlichen Rahmenwerks für Euro und Währungsunion. Dabei geht es einerseits um eine europäische Bankenaufsicht, andererseits aber auch um ein einheitliches Instrument zur Abwicklung insolventer Kreditinstitute. Ein effektiver Abwicklungsmechanismus könnte dazu beitragen, dem Haftungsprinzip wieder Geltung zu verschaffen. Es passt nicht ins Bild, dass für Risiken der Banken ausschließlich der Steuerzahler haftet. Risiko und Haftung gehören zusammen, das ist ein ganz grundlegender Aspekt der seriösen Kaufmannschaft! Zum wirtschaftlichen Rahmenwerk gehören auch Investitionen. Hier müssen wir die Bedingungen vor allem für private Investoren verbessern. Nur so lässt sich die von der EU-Kommission geforderte Steigerung des Industrieanteils am BIP von knapp 16 auf 20 Prozent bis 2020 erreichen. Wir dürfen nicht vergessen: Auch wenn die Schwellenländer in den vergangenen Jahren als Handelspartner an Bedeutung gewonnen haben, Europa bleibt der wichtigste Absatzmarkt für deutsche Unternehmen.

Dieser Umstand ist maßgeblich dem Freihandel zu verdanken. Deshalb sollten wir auch hier über unsere Grenzen hinaus denken, um die Vorteile einer globalisierten Wirtschaft nutzen zu können. Der BDI begrüßt deshalb auch den Beginn der Verhandlungen über das transatlantische Freihandelsabkommen (TTIP). Dieser Freihandel wäre ein regelrechtes Konjunkturprogramm für alle Beteiligten, ganz ohne neue Schulden. Wir sollten diese Chance nutzen. Alles in allem muss es uns um Wettbewerbsfähigkeit gehen – und angesichts der globalisierten Wirtschaft ist das sicherlich keine kleine Aufgabe. Nur so sichern wir unseren Wohlstand – in Deutschland und Europa. Das muss gute Politik leisten: eine sichere Wertschöpfung für die Industrie, eine starke Industrie für unser Wachstum und dieses Wachstum für unseren Wohlstand – aber Wohlstand nicht nur in Deutschland, sondern für alle Staaten der europäischen Union. Für diesen Weg werden wir viel Geduld und politische Beharrlichkeit benötigen. Und natürlich eine kohärente Strategie, insbesondere in den Bereichen Umwelt-, Klima- und Energiepolitik.

Meine Damen und Herren, diesen konkreten Herausforderungen stehen – wie eingangs gesagt – auch kulturgeschichtliche Herausforderungen gegenüber. Ich spreche hier von der Digitalisierung und der gesellschaftsverändernden Kraft des Internets. Das Internet ist nicht nur eine neue Technologie. Es revolutioniert die Art, wie unsere Gesellschaft Informationen verarbeitet. In seiner revolutionären Kraft ist es mit dem Buchdruck vergleichbar. Wenn nicht gar mit der Entwicklung der Schriftlichkeit zur Zeit der Antike. Immer mehr Wissenschaftler sprechen deshalb von einer tatsächlichen Zeitenwende.

Aber machen wir uns nichts vor: Dieser Technologie gehört die Zukunft. Meine Kinder, Ihre Kinder und deren Kinder werden diese Technologie viel selbstverständlicher nutzen, als wir es je könnten. Unsere Kinder sind „digital natives“. Sie wachsen auf umgeben von Computern, Handys, Videospiele und dem Internet. Wir sind bestenfalls „digital immigrants“. Als digitale Einwanderer mussten wir uns die Technik erst mühsam aneignen. Auch die digitale Welt ist ein Netzwerk, und in einer

Wissensgesellschaft kann auch dieses Netzwerk der nahezu unbegrenzten Informationen für Wohlstand sorgen. Es kommt eben drauf an, was man draus macht. Und das ist die kulturgeschichtliche Herausforderung, vor der die Industrie steht. Denn eine solche Zeitenwende geht selbstverständlich auch an uns nicht spurlos vorüber. Im Gegenteil, wir sind hier gewissermaßen „Agenten des Umbruchs“, weil die gesellschaftsverändernden Kräfte ja eben durch die Industrie entwickelt, produziert und gestaltet werden. Diesen Umbruch der industriellen Prozesse bezeichnen wir neu-deutsch als „Industrie 4.0“:

Die Vierte Industrielle Revolution, nach Mechanisierung, Massenproduktion und Informationstechnologie jetzt also die umfassende Digitalisierung und Vernetzung der Industrie. Das bedeutet nichts weniger als das Verschmelzen von Realwirtschaft und digitaler Welt. Es wird die Grundlagen von Produktion, Geschäftsmodellen und Innovationsprozessen maßgeblich verändern: Wertschöpfungsketten werden digitalisiert, virtualisiert und miteinander vernetzt. Künftig können Fabriken, Unternehmen und ganze Wertschöpfungsnetzwerke nahezu in Echtzeit gesteuert werden. Und dieser Prozess geschieht nicht nur in einzelnen Branchen. Es betrifft die gesamte deutsche Industrie, ja die gesamte deutsche Wirtschaft. Die Industrie der Zukunft wird sich deshalb vor allem mit drei Gedanken verstärkt auseinandersetzen müssen. *Erstens*: Vernetzung. Auch wenn dieser Gedanke – wie eingangs gesagt – in Wirtschaft und Gesellschaft kein Novum ist, werden wir hier schon in naher Zukunft eine vollkommen neue Qualität erreichen.

*Zweitens*: Digitalisierung. Diese Vernetzung wird digital sein. Die IT-Industrie spielt dabei eine Schlüsselrolle.

*Und drittens*: Kooperation. Was alle angeht, können auch nur alle lösen. Das heißt: Die wirtschaftlichen, aber auch die politischen und gesellschaftlichen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts sind eine Gemeinschaftsaufgabe, für deren Lösung wir eher auf Kooperation als auf Konkurrenz setzen sollten.

Was den ersten Punkt betrifft, die neue Qualität der Vernetzung: Sie rührt zunächst ganz einfach daher, dass die Weltwirtschaft schon seit einigen Jahren immer näher zusammenrückt – nicht nur in räumlicher Hinsicht. Viel wichtiger noch scheint mir zu sein, dass auch bisher bekannte Strukturen einer neuen, komplexen und dabei viel flexibleren Dynamik weichen. Wir beobachten, wie Branchengrenzen mehr und mehr verschwimmen und wie sich Geschäftsmodelle und Produktionsprozesse teilweise radikal verändern.

Das gilt selbstverständlich auch für die produzierende Wirtschaft, also die Industrie. Unternehmen wandeln sich immer stärker von reinen Produktherstellern zu Anbietern ganzheitlicher Lösungen. Dienstleistungen bekommen einen immer höheren Stellenwert. Gerade im Maschinenbau wird dieser Trend ganz besonders deutlich: Die Unternehmen liefern nicht mehr nur Produkte, sondern sie bieten zunehmend auch begleitende Leistungen wie Instandhaltung von Anlagen an. Strukturwandel ist hier und anderswo also längst zum Dauerzustand geworden – und da ist es natürlich gut für uns, gut für die deutsche Industrie, dass wir wissen: Wir können Wandel – nicht nur im Ruhrgebiet, da komme ich ja her, und in Berlin, da bin ich als BDI-Präsident nun häufiger, sondern auch in Hamburg, das wissen Sie viel besser als ich. Wir können Wandel – und zwar in ganz Deutschland, in den großen Unternehmen genauso wie in den kleineren. Auch Mittelständler und Familienunternehmen erweisen sich als durchaus flexibel – auch, wenn ihnen das manch einer noch immer nicht zutraut. Und dennoch: Dieser Wandel ist eben noch längst nicht zu Ende.

Im Gegenteil: Die Industrie im Jahre 2050 wird eine gänzlich andere sein als heute. Wohlgermerkt: die gesamte Industrie. Sie lässt sich nicht aufspalten in „alt“ und „neu“, in „grau“ und „grün“ – oder welche künstlichen Gegensätze da sonst noch so konstruiert werden mögen. Die Teilhabe am Geschäft des jeweils anderen, auch das Verständnis für dessen Anforderungen und Bedürfnisse, muss weiter wachsen. Der permanente Strukturwandel – und hier insbesondere der neue Umgang mit Branchengrenzen – ist nötig, damit wir im globalen Wirtschaftsgefüge mithalten. Und das heißt: Wir müssen im Netzwerken und Kooperieren noch besser werden, als wir es schon heute sind.



Gute Beispiele dafür gibt es bereits, nehmen Sie nur den Automobilbau. Die Entwicklung neuer Antriebstechnologien wie der Elektromobilität führt immer häufiger dazu, dass sich der klassische Autohersteller plötzlich mit Energieversorgungsunternehmen, Batterieherstellern oder IT-Dienstleistern zusammenschließen muss, um den neuen Anforderungen gerecht werden zu können. Eine spannende Kooperation kann man derzeit zwischen Audi und Google beobachten. In Zukunft sollen alle Informations- und Unterhaltungssysteme von Audi über Googles Android laufen. Diese neue Technik soll Autofahren intelligenter und sicherer machen. Testfahrten von selbstfahrenden Autos gab es bereits; gesteuert vom Computer. Ich bin gespannt, ab wann man auf der Autobahn die ersten Autos ohne Fahrer sehen kann. Ähnliches gilt auch für die Beziehungen zu Stakeholdern und Kunden: Sie nehmen immer mehr Einfluss und verändern die Dynamik zwischen den beteiligten Akteuren. Und auch hier gilt daher: Wer den Kunden nicht als Partner begreift, wer ihn nicht als Innovator mit einbezieht, wer diese neuen Allianzen nicht zu nutzen weiß – der wird es schwer haben!

Der zweite Gedanke betrifft die IT-Industrie. Sie spielt eine Schlüsselrolle, wenn es darum geht, die Vernetzung in der Industrie der Zukunft zu organisieren. Allein die deutschen IT-Exporte pro Jahr haben mittlerweile einen Wert von rund 50 Milliarden Euro. Zu welchen Veränderungen die Informationstechnologie bis heute schon geführt hat und mit welchem Tempo sie den Wandel vorantreibt, spürt jeder von uns in seinem eigenen privaten Leben – etwa, wenn er oder sie mal wieder eine praktische App auf dem Smartphone benutzt. Ohne sich dabei klarzumachen, dass Apps erst im Jahre 2008 auf den Markt gekommen sind!

Heute sind die elektronischen Helfer schon ganz selbstverständlich. Noch deutlicher aber wird der revolutionäre Charakter der IT-Industrie, wenn wir uns vor Augen führen, welche Auswirkungen sie zum Beispiel an den Börsen hat. Immer leistungsfähigere Computersysteme haben den elektronischen Handel immer weiter beschleunigt. Nicht zuletzt das hat dazu geführt, dass die durchschnittliche Haltezeit einer Aktie an der Wall Street heute 22 Sekunden beträgt. Noch vor 20 Jahren lag sie bei zwei Jahren, vor 50 bei zehn Jahren! Hier ändert sich nicht nur technologisch und industriell etwas Grundlegendes. Durch die digitale Technologie verändert sich beispielsweise auch unser Begriff von Eigentum und – damit verbunden – unser Begriff von Verantwortung. Das liegt auf der Hand und stellt uns – wie die Finanzkrise gezeigt hat – vor beträchtliche Herausforderungen.

Ganz ähnlich ist das in der Welt der industriellen Produktion: Beschaffung, Produktion und Logistik revolutionieren sich fortlaufend selber. Zuvor Unverbundenes wird miteinander verbunden. Produkte, Maschinen oder Versorgungsnetze werden „intelligent“. In der „Smart Factory“ der Zukunft zum Beispiel können alle Produktionssysteme miteinander kommunizieren. Produkte und Fertigungsanlagen werden auf diese Weise zu aktiven Systemkomponenten, die beispielsweise den Nachschub von Bauteilen oder deren Pflege eigenständig steuern. Einfach gesagt: Ein Produkt kann zukünftig den Produktionsprozess aktiv unterstützen! Auf diese Weise entsteht derzeit vor unseren Augen ein ganz neues techno-ökonomisches Paradigma. Die physisch anfassbare Welt und das Internet verschmelzen durch sogenannte cyberphysische Systeme. Es waren Entwicklungen wie diese, die zu Beginn des Jahres 2013 dazu geführt haben, dass die drei Branchenverbände BITKOM, ZVEI und VDMA die neue Geschäftsstelle „Industrie 4.0“ gegründet haben. Das ist gut so. Denn was derzeit noch eine scheinbare Nische der Produktionstechnologien ist, müssen wir jetzt gemeinsam zur Chance für die ganze Industrie entwickeln.

Wir wollen in Deutschland Profiteure und „Produzenten“ der vierten industriellen Revolution sein und unsere Zukunft darauf aufbauen. Dabei ist uns bewusst, dass die Rahmenbedingungen stimmen müssen, wenn es klappen soll: Beim Breitbandausbau zum Beispiel – wieder ein Netzwerk – benötigen wir eine Regulierung, die zulässt, dass wir die hohen Kosten für unsere Investitionen kalkulieren können.

Oder die staatliche Förderung – sie ist nur dort sinnvoll, wo ein wirtschaftlicher Ausbau nicht möglich ist. Aber dort braucht es dann auch schnelle Förderung. Auch die rechtlichen Rahmenbedingungen müssen an den Anforderungen der digitalen

Welt ausgerichtet werden. Falsch verstandene Schutzrechte können Innovationskraft hemmen. Auf all diesen Feldern brauchen wir eine offene Diskussion und Kooperation, um die Marktbedingungen für innovative digitale Geschäftsmodelle zu verbessern. Kooperation ist das Stichwort für den dritten Gedanken. Ich wiederhole: Was alle angeht, können auch nur alle lösen. Für die wirtschaftlichen, aber auch politischen Herausforderungen unserer Zeit brauchen wir mehr Kooperation und weniger Konflikt. Kooperation nicht nur zwischen den Industrie-Branchen und zwischen den einzelnen Teilen unserer tief gestaffelten Wertschöpfungsketten, sondern mehr Kooperation und Vernetzung auch in einem ganz grundlegenden Sinne. Denn die Zukunft der Industrie verändert ja nicht nur die Produktion. Sie verändert auch die Form der Geschäfts- und Kundenbeziehungen. Und sie verändert die Zukunft der Arbeit: neue Berufsbilder, neue Arbeitsplatzbedingungen, neue Tarifstrukturen. Und auch: neue Risiken für Mensch und Umwelt, die wir intelligent managen müssen.

Über all das müssen wir miteinander reden. Hier in Deutschland, aber auch mit unseren Handels- und Wirtschaftspartnern auf der ganzen Welt. Der BDI hat deshalb die „Zukunft der Industrie“ zu einem seiner Kernthemen für die nächsten Jahre gemacht. Auf diese Weise wollen wir unseren Beitrag dazu leisten, dass möglichst alle wichtigen Akteure immer wieder an einen Tisch kommen. Und dass möglichst alle relevanten Aspekte des Themas in ihrem Zusammenhang diskutiert werden.

Sie sehen: eine umfassende Vernetzung in bislang beispielloser Qualität, der Aufstieg der IT-Industrie als Strukturgeber dieser Entwicklung und schließlich eine neue Art der Kooperation. Das sind nicht nur Gedanken, das sind tatsächlich kulturgeschichtliche Herausforderungen. Damit sich vor diesem Hintergrund auch in Zukunft der wirtschaftliche und auch gesellschaftliche Erfolg einstellt, müssen wir schon heute die Weichen richtig stellen.

Meine Damen und Herren, als Präsident des Bundesverbands der Deutschen Industrie werbe ich deshalb gerne für diese „Zukunft der Industrie“. Dabei geht es um mehr als um die Durchsetzung von industriellen Interessen. Als Aufgabe des BDI sehe ich es vielmehr, Positionen der Industrie so zu bündeln, dass sie sichtbar und vor allem: verstehbar werden – innerhalb der industriellen Gemeinschaft, aber eben auch außerhalb der Industrie, in der Gesellschaft. In diesem Netzwerk kann Wirtschaft nämlich kein Selbstzweck sein.

Sondern: Sie ist die Grundlage für Wachstum, Wohlstand und Beschäftigung, so wie es seinerzeit die Hanse war, der Hamburg seinen Aufstieg und seinen Reichtum verdankt. Damals ging es in erster Linie um einzelne Städte – heute geht es um die wirtschaftliche Basis in Deutschland und Europa. Es geht um uns alle, um die Gesellschaft, in der wir morgen leben wollen. In diesem sehr umfassenden Sinne ist die Industrie ein Wertbeitrag für alle. Sie bleibt dabei angewiesen auf Anerkennung und Akzeptanz in der Gesellschaft. Deshalb darf sie die eigenen Interessen auch niemals über das Gemeinwohl stellen – sie darf sich aber auch nicht klein machen und jede Kröte schlucken, die ihr die Politik auf den Teller legt.

Deshalb sage ich es noch einmal deutlich in Richtung des Parlaments: Lassen Sie uns endlich die Energiewende über die Bühne bringen. Lassen Sie uns endlich in Deutschland investieren, in unsere Infrastruktur, in unsere Innovationskraft und in unsere Zukunftsfähigkeit. Lassen Sie uns endlich Europa stärken, durch Konsolidierung, Wettbewerbsfähigkeit und Freihandel.

Und natürlich: Lassen Sie uns gemeinsam an einer Zukunft für das Industrieland Deutschland arbeiten, in dem Wachstum, Wohlstand und Beschäftigung nicht von Einzelinteressen abhängen, sondern durch Kooperation erreicht werden.

Vielen Dank.

