



Wirtschaftsförderung 4.0: Regionale Wertschöpfung und kooperative Wirtschaftsformen systematisch fördern

Michael Kopatz

Inhalt

1	Einführung: Was ist Wirtschaft?	2
2	Konzept	2
3	Geschäftsfelder	4
4	Praxis	11
5	Vorzüge	14
6	Fazit	21
	Literatur	24

Zusammenfassung

Wirtschaftsförderung 4.0 möchte die regionale Wertschöpfung und kooperative Wirtschaftsformen systematisch fördern. Das stärkt die regionale Wirtschaftsstruktur.

Schlüsselwörter

Klimaschutz · Sparsamer Umgang mit Ressourcen · Sicherung und Erhaltung von Arbeitsplätzen · Wirtschaftliche und soziale Stabilität · Resilienz · Rekrutierungspotenziale · Ökonomische Subsidiarität · Nationaler Abgrenzungspopulismus

M. Kopatz (✉)

Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie gGmbH, Wuppertal, Deutschland

E-Mail: michael.kopatz@wupperinst.org

1 Einführung: Was ist Wirtschaft?

Die Friseurläden hatten in der Corona-Krise einige Wochen geschlossen. Es wird öfters vorgekommen sein, dass man sich im privaten Rahmen die Haare schneiden ließ. Das kann dann beispielsweise so abgelaufen sein: Petra schneidet dem Peter die Haare. Peter wiederum repariert Petras Tisch, damit er nicht mehr so wackelt. Beide haben ihre Bedürfnisse befriedigt, ohne, dass ein Euro geflossen ist. Das ist Wirtschaft. In einem Wirtschaftslexikon steht nichts davon, dass ein Unternehmen oder ein Haushalt Geld erhalten muss für eine Ware oder eine Dienstleistung. Überhaupt wird die Hälfte aller geleisteten Arbeit nicht bezahlt.

Innovative Wirtschaftsförderung, das ist die These dieser Abhandlung, nimmt die gesamte Wirtschaft in den Blick und zwar nicht zuletzt solche Sektoren, die gegenwärtig noch keine relevanten oder lohnbasierten Säulen der Wirtschaft sind, aber durchaus mal werden könnten. Beispiele dafür finden sich weiter unten.

Sodann trachtet die „Wirtschaftsförderung 4.0“ danach, die regionale Wirtschaft zu stärken und Wertschöpfungsketten zu verkürzen. Viele Unternehmen setzen wieder auf kürzere Wertschöpfungsketten, modern: „Nearshoring“, sie verlagern Produktionsstätten und Lager in die Nähe der Region, wo sie die Produkte auch verkaufen möchten. Wird die Regionalisierung zum Megatrend? Den Eindruck vermittelt zumindest *brand eins* und fragt provokativ: „Ist es an der Zeit Lieferketten zu kappen – und neu zusammenzusetzen?“ (vgl. Sommer 2020, S. 54–56). Insofern passt es al, dass sich die Kommunale Wirtschaftsförderung stärker als bisher dem Thema widmet und Strategien entwickelt, mit denen sie diese Entwicklung verstärken kann.

Ein weiteres Stichwort der folgenden Ausführungen ist das Stichwort „Resilienzökonomie“. Wenn es der Wirtschaft gut geht, befasst sich der gemeine Wirtschaftsförderer ungerne mit Krisen. Doch Krisen sind im Auf und Ab der Wirtschaft der Normalfall. Kann man sich darauf vorbereiten? Wirtschaftsförderung 4.0 befasst sich mit eben dieser Frage, welche Strategien zur Krisenfestigkeit einer Region beitragen. Oder anders gesagt mit Strategien, um die Risiken der Globalisierung abzusichern.

Die Grundlage der folgenden Darstellung ist das vom Bundesforschungsministerium geförderte Forschungsprojekt mit dem Titel „Wirtschaftsförderung 4.0 Entwicklung und Umsetzung von Konzepten zur Stärkung kollaborativer Resilienzinitiativen in Kommunen“ (Kopatz u. a. 2020).

2 Konzept

Die klassische etablierte Wirtschaftsförderung fokussiert sich zumeist auf rein gewerbliche Unternehmen. Sie möchte Wettbewerbsfähigkeit, Innovationskraft und Wachstum begünstigen. Bis heute bilden der Clusteransatz, regionale Innovationsysteme, Technologiezentren etc. den gängigen Orientierungsrahmen für Wirtschaftsförderungen. Diesen Orientierungsrahmen möchte die „Wirtschaftsförderung 4.0“ (Wf4.0) erweitern.

Das Konzept der Wf4.0 betrachtet die gesamte Wirtschaft einer Stadt oder Region und geht damit über die Unternehmensförderung hinaus. Wf4.0 widmet sich der systematischen Förderung von regionalen Wertschöpfungsketten und der Gemeinwohlwirtschaft. Das Konzept ist grundsätzlich geeignet, die Krisenanfälligkeit einer Region sowie deren Wachstumszwang zu mildern. Wf4.0 sucht zugleich nach Wegen, Ressourcengerechtigkeit und Klimaschutz zu stärken.

Die Handlungsfelder der Wf4.0 bergen Potenziale zur Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen, nicht nur ehrenamtlich, sondern auch für den Lohnerwerb. Beispielsweise sind durch den Boom beim Carsharing viele Jobs entstanden. „Alternative Energien“ wurden lange Zeit belächelt, inzwischen sichern sie das Auskommen von hunderttausenden Handwerkern und Ingenieuren. Beide Entwicklungen haben ihren Ursprung in bürgerschaftlichem Engagement.

Zudem tragen viele lokale Initiativen zur wirtschaftlichen Stabilität bei. Wie solche Initiativen, etwa im Sharingbereich, zu unterstützen sind, das wurde vom Wuppertal Institut analysiert und modellhaft erprobt. (Das Projekt „Wirtschaftsförderung 4.0“ wurde vom Bundesministerium für Forschung und Bildung gefördert.).

Die Formulierung „gesamte Wirtschaft“ zielt darauf ab, dass Ökonomie die Gesamtheit aller Einrichtungen und Handlungen ist, die „der planvollen Befriedigung der Bedürfnisse dienen. Zu den wirtschaftlichen Einrichtungen gehören Unternehmen, private und öffentliche Haushalte, zu den Handlungen des Wirtschaftens Herstellung, Absatz, Tausch, Konsum, Umlauf, Verteilung und Recycling/Entsorgung von Gütern.“ (vgl. <http://www.wikipedia.de:Wirtschaft>). Es geht also nicht allein um auf Geld basierten Austausch. Das wird schon dadurch deutlich, dass mehr als die Hälfte aller geleisteten Arbeit nicht bezahlt wird, etwa für die Betreuung von Kindern, Pflege von Angehörigen oder die Betreuung von Jugendgruppen. Ohne diese Formen der Wirtschaft könnte auch der erwerbliche Bereich nicht existieren (vgl. Statistisches Bundesamt 2015) <https://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaft> (31.8.2020).

2.1 Konzeptionelle Vorüberlegungen

Konzeptionelle Vorüberlegungen zur Intention der „Wirtschaftsförderung 4.0“ finden sich beispielsweise in der Resilienzforschung. Als Resilienz wird die Fähigkeit verstanden, dass sich ein System trotz externer Störungen und Veränderungen selbst erhalten kann und auf diese Weise die eigenen Funktionsweisen und Strukturen bestehen bleiben. Diese Fähigkeit beschreibt die Selbstorganisation eines Systems. Dieses ist innerhalb der vorgegebenen Grenzen in der Lage, sich neu zu ordnen.

Es ist anzunehmen, dass eine „krisenfeste“ Region und somit auch deren Ökonomie bestrebt ist, dass das Leben in der Region auch in turbulenten Zeiten funktioniert und die Lebensqualität der Bürgerinnen und Bürger nicht beeinträchtigt wird. Im Fokus steht mehr die Effektivität als die Effizienz (vgl. Hahne 2014a, S. 108–116). Nicht allein der günstigste Preis ist also relevant, sondern auch die Herkunft und Entstehung eines Produktes. Dabei kommt es darauf an, dass sich die Region – bis zu einem bestimmten Grad – selbst versorgen kann. Das Wachstum des Bruttosozialproduktes ist dabei nicht der Maßstab. Die Bereitstellung von Basisgü-

tern und handwerkliche Berufe gewinnen in einer „krisenfesten“ Region ebenso an Bedeutung wie Ehrenamt und informelle Arbeit. Zwar sollte man annehmen, dass die Kommunen und dort die relevanten Branchen bereits umfangreiche Konzepte haben, um die lokale Wirtschaft zu stärken. Doch in der Praxis ist das nur schwer erkennbar.

2.2 Warum „4.0“?

Der Titel „Wirtschaftsförderung 4.0“ basiert auf einer Abhandlung mit dem Titel „Wirtschaftsförderung 3.0“ und versteht sich in Anlehnung an das Zukunftsprojekt „Industrie 4.0“, mit dem die Bundesregierung die Digitalisierung der Industrie fördern will. In Osnabrück wird das Konzept inzwischen unter dem Titel „Nachhaltiges regionales Wirtschaften“ weitergeführt. Die Städte Wuppertal, Witten und Witzenhausen erproben es zunächst bis Ende 2022.

3 Geschäftsfelder

Die verschiedenen Handlungsbereiche der Wf4.0 werden hier als Geschäftsfelder bezeichnet (Abb. 1).

3.1 Produktion

Zu den zentralen Herausforderungen einer Wirtschaftsförderung, die die Stadt als lebendigen Wirtschaftsraum vor Ort entwickeln möchte, gehört die Aufgabe, die lokale Produktion von Waren und Lebensmitteln auszubauen und zu sichern. Dieses Anliegen begegnet der Abwanderung und Verlagerung von Produktion in „Billiglohnländer“, die als „Trend“ der vergangenen Jahrzehnte die strukturellen Probleme in Kommunen in Deutschland mitbestimmt hat. Neuere Entwicklungen lassen vermuten, dass sich in Zukunft aber verstärkt gegenläufige bzw. alternative Entwicklungstendenzen ausbilden. So wandeln etwa die zunehmende Technisierung und Digitalisierung von Produktionsprozessen die Bedingungen, unter denen produziert wird erheblich. Auch die Frage, wo zukünftig produziert wird – ob in der Stadt, in Randlagen „vor der Stadt“ etc. – wird in Praxis und praxisbezogener Forschung zu stellen sein. Produktionsprozesse in kleinteiliger Form werden möglicherweise zunehmend in die Städte zurückverlagert.

Eine Wirtschaftsförderung 4.0 wartet dabei nicht allein auf einen gegebenenfalls mittelfristig und langfristig einsetzenden Umwandlungsprozess, sondern fördert gezielt das Potenzial, das für die lokale Produktion in der Stadt angelegt ist, ablesbar an vielen erfolgreichen Initiativen bzw. Unternehmen, die in diesem Bereich tätig sind und mit ihrer Arbeit eine weit verbreitete Ansicht widerlegen, die regionale Produktion bestimmter Waren in Deutschland sei unter den globalisierten Wettbewerbsbedingungen generell praktisch nicht oder kaum möglich.

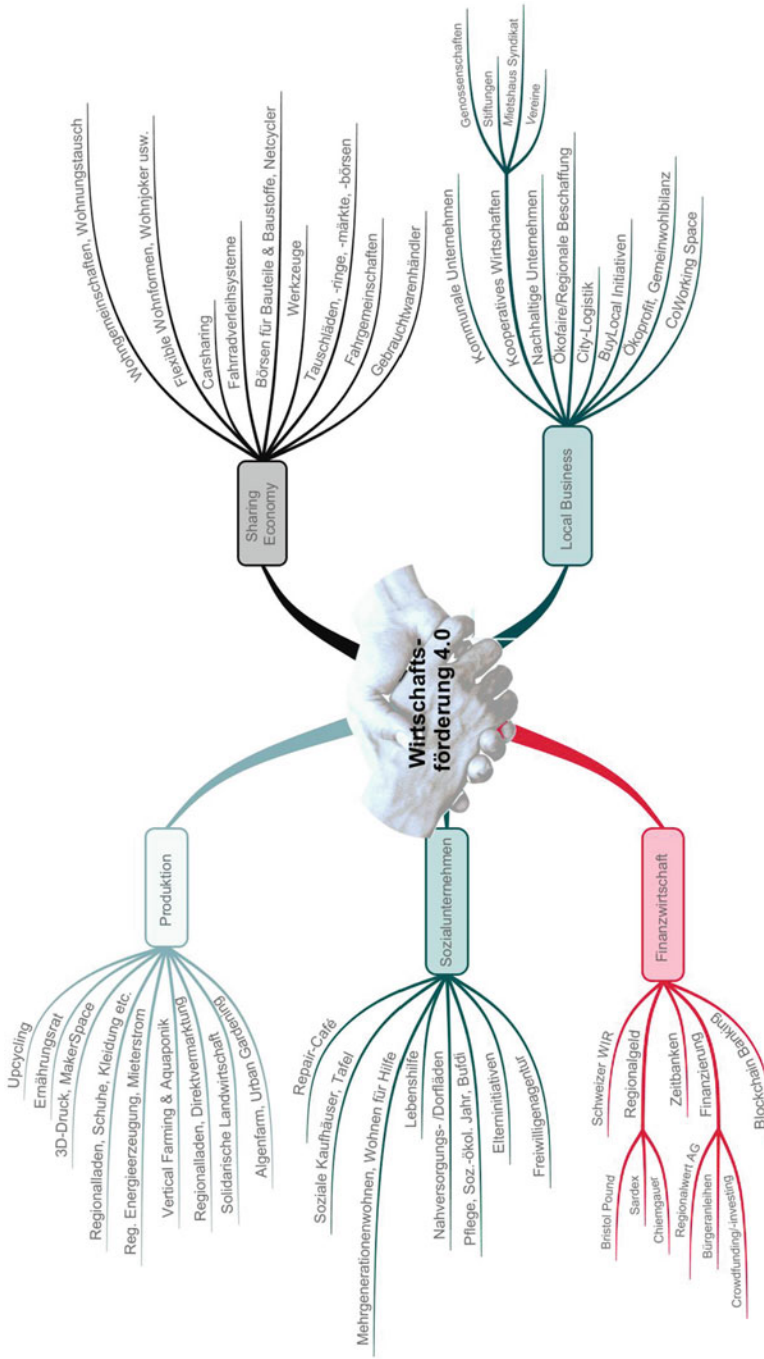


Abb. 1 Die Geschäftsfelder der Wf4.0. (Grafik: Kopatz 2020)

Insgesamt setzt die Wirtschaftsförderung 4.0 auf vier Hauptpotenziale, die die systematische Förderung der regionalen Produktion birgt. Zunächst sichert bzw. schafft die Produktion Arbeitsplätze vor Ort. Darüber hinaus kann eine verstärkte lokale Produktion die Städte resilienter, also krisenfester und belastbarer gegenüber äußeren Einflüssen machen. Wenn Rohprodukte aus der Region bezogen werden, Lieferketten überschaubar bleiben und die Fertigung vor Ort stattfindet, sind Unternehmen und Kunden potenziell weniger abhängig und anfällig für globale Krisenereignisse. Auch positive ökologische Effekte lassen sich erwarten, wenn lange Transportwege entfallen und in der Landwirtschaft vor Ort bspw. nach ökologischen Kriterien bewirtschaftet wird. Schlussendlich bergen viele Initiativen in diesem Bereich große Potenziale der Eigenbetätigung der Menschen, die so zu einem aktiven Teil des Produktionsprozesses werden, womit potenziell auch sehr gezielt das produziert werden kann, was nachgefragt wird.

Zu den Aktionsfeldern im Geschäftsfeld Produktion zählen das Upcycling, die Herstellung von Schuhen, Kleidung und Möbeln, die regionale Energieerzeugung sowie die landwirtschaftliche bzw. Lebensmittel-Produktion mit den Bereichen solidarische Landwirtschaft, Direktvermarktung, Urban Gardening und Ernährungsräte. Die Unternehmen und Initiativen in diesen Bereichen haben unterschiedliche Organisations- und Arbeitsformen für sich entdeckt. Ihre Förderung muss daher auf unterschiedliche Bedürfnisse und Problemlagen eingehen.

Konzepte zur Direktvermarktung wie die Solidarische Landwirtschaft oder „Fisch vom Kutter“ zeigen beispielhaft alternative Absatzwege für die bäuerliche Landwirtschaft auf. Aquaponik-Anlagen tragen neue Formen der Nahrungsmittelproduktion in die Stadt. Das sind erfreuliche Entwicklungen, denn die nachhaltige Ausgestaltung der Lebensmittelproduktion und -versorgung gehört angesichts zahlreicher ökologischer Probleme im Agrarsektor zu den zentralen Zukunftsaufgaben und gesellschaftlichen Herausforderungen überhaupt.

Wirtschaftsförderung 4.0 kann hier auf dem Weg zur Professionalisierung und zu innovativen Vermarktungsformen unterstützen. Es geht jedoch nicht nur um Startups oder Neugründungen. Die Möglichkeiten der Digitalisierung werden nicht zuletzt von kleinen, etablierten Betrieben oft noch unterschätzt. Auch ist die Förderkulisse nicht immer geläufig.

3.2 Finanzwirtschaft

Das Geschäftsfeld „Finanzwirtschaft“ beinhaltet Strategien und Maßnahmen zur Stärkung der kommunalen Wirtschaft und lebensunmittelbaren Versorgung. Es geht dabei um innovative Formen der Finanzierung. Besonders relevant erscheinen zudem neue Formen des Austausches von Waren und Dienstleistungen jenseits des Euro.

Im Bereich Finanzierung bemüht sich die Wirtschaftsförderung um innovative Wege zur Unterstützung lokaler Projekte und Initiativen. Bürgeranleihen, Crowdfunding, Crowdinvesting sowie das Konzept Regionalwert AG tragen dazu bei, das regionale Wirtschaftssystem aus sich heraus zu stärken. Die Regionalwert AG

wurde für den Bereich landwirtschaftliche Produktion und Vertrieb entwickelt und eröffnet Möglichkeiten der Finanzierung, die sich unabhängiger von Banken gestalten lassen und mehr Menschen vor Ort einbinden können. Hier investieren oder spenden Privatpersonen ihr Geld – je nach Ausgestaltung – in die Wirtschaft, öffentliche Projekte und Initiativen der Region.

Wf4.0 kann auch Unternehmen helfen, denen ein Bankkredit verwehrt wurde. Eine Vorlage lieferte der österreichische Schuhproduzent GEA, bekannt als „Waldviertler“. Er warb sehr erfolgreich Geld bei den Bürgern aus der Region ein, etwa in Form von Gutschriften für Schuhe (vgl. Rasch und Kopatz 2018). Die österreichische Finanzmarktaufsicht sah in dem System ein unerlaubtes Tätigwerden des Unternehmens im Bankenbereich. Im Jahr 2015 wurde daraufhin sogar ein Alternativfinanzierungsgesetz (AltFG) erlassen, um das Konzept von GEA abzusichern und auch anderen Unternehmen zu ermöglichen.

Die Initiativen der einzelnen Geschäftsfelder können unter anderem danach unterschieden werden, an wen sich das Angebot in erster Linie richtet: Initiativen wie die „WIR-Bank“ bieten ein Verrechnungssystem zur Finanzierung von kleinen und mittleren Unternehmen. *Regionalgelder* sprechen zwei Seiten an: die lokalen Unternehmen wie auch die Verbraucher. Sie fungieren als regionales Zahlungsmittel, das den Geld- bzw. Wirtschaftskreislauf innerhalb der Region ankurbeln soll.

Bürgeranleihen schaffen die Möglichkeit für Gemeinden, sich Geld für Projekte von ihren Bürgerinnen und Bürgern zu leihen. Hierdurch kann nicht nur die Unabhängigkeit von Banken erhöht werden, sondern gegebenenfalls auch eine steigende Identifikation der Bürgerinnen und Bürger mit ihrer Kommune gelingen. Bei der Ausgestaltung sind insbesondere rechtliche Vorgaben zu beachten. Crowdfunding ermöglicht Initiativen für die Geldbeschaffung, als Gegenleistung kann das zu erstellende Produkt dienen.

Bei den Konzepten, welche die Wirtschaftsförderung 4.0 unter dem Bereich Finanzierung zusammenfasst, handelt es sich um Instrumente, die potenziell zur Finanzierung von Vorhaben zur Verfügung stehen – positive Wirkungen entfalten sich vor allem dann, wenn diese von den Initiativen, wie sie die Wirtschaftsförderung 4.0 betrachtet genutzt werden. Das spezifische Konzept der Regionalwert AG zeigt, dass bestehende Finanzierungsformen erfolgreich auf ein Feld wie die ökologische landwirtschaftliche Produktion übertragen werden können. Sie beinhalten eine Neudefinition von „Rendite“, hier auch verstanden als positive ökologische Wirkungen, die den tatsächlichen Auswirkungen des Wirtschaftens in der Region umfassender gerecht wird.

3.3 Sharing Economy

In den zurückliegenden Jahrzehnten zerfielen – mit wachsendem Wohlstand und dem Preisverfall von Haushaltsgeräten, Garten- und Heimwerkzeugen – gemeinschaftliche Nutzungsformen. Billige Produkte und mehr Einkommen haben den Luxus des Besitzens ermöglicht, häufig zu dem Preis, dass ein minderwertiges

Produkt angeschafft wurde mit hohem Energieverbrauch und kurzer Lebensdauer. Reparieren lohnt sich bei Ramsch nicht.

Heute ist es selbstverständlich, dass für zehn nebeneinanderliegende Reihenhäusgärten ebenso viele Rasenmäher, Freischneider und Heckenscheren vorhanden sind. Jeder besitzt sein eigenes Gerät, statt eine gemeinsame Nutzung mit den Nachbarn zu vereinbaren. Lässt sich diese Entwicklung umkehren? Oder kann im Zuge eines kulturellen Wandels die Gemeinschaftswaschmaschine ein Comeback erfahren?

Kennzeichnend für die Sharing Economy ist die gemeinsame Nutzung von Ressourcen nach dem Prinzip des Nutzens statt Besitzens. Es werden temporäre Nutzungsrechte vergeben, durch die eine gemeinsame, häufig sequenzielle Nutzung von Gütern und Dienstleistungen ermöglicht wird (vgl. Monopolkommission 2016). Das Prinzip des Teilens ist nicht neu, jedoch hat in den vergangenen Jahren ein rasantes Wachstum stattgefunden. Dieses ist nicht zuletzt auf einen Werte- und Einstellungswandel zurückzuführen; ein Treiber ist zudem die Digitalisierung, welche dazu beigetragen hat, Vertrauensprobleme beim Teilen zu lösen.

Die Geschäftsmodelle der Sharing Economy werden insbesondere anhand der involvierten Nutzerschaft, der Entgeltlichkeit des Angebots und der Form der Preissetzung unterschieden.

Die Sharing Economy ist, wie der Name schon sagt, ein Wirtschaftsfaktor. Ein nachteiliger könnte man meinen, denn ist es nicht besser, wenn jeder Haushalt einen eigenen Rasenmäher kauft und hält als mit vier oder gar acht anderen zu teilen? Auf den ersten Blick scheint das so, jedoch: Ein hochwertiger Rasenmäher, dessen Verleih und Wartung organisiert werden muss, kann letztlich – durch die höhere lokale Wertschöpfung – für die kommunale Wirtschaft einen positiveren Effekt haben als vier aus China importierte Modelle. Angenehmer sozial-ökologischer Nebeneffekt: Menschen begegnen sich. Das ist gut für den Gemeinsinn und gegen Vereinsamung, die Verschwendung von Ressourcen verringert sich. Und ein hochwertiger Rasenmäher verrichtet sein Mähwerk meist besser als die Haushaltsvariante aus dem Discounter. Ähnlich ist es bei Kreissägen und kraftvollen Schlagbohrmaschinen.

Die Tauschwirtschaft stärkt die lokale Wirtschaft. Ein Beispiel dafür ist das CarSharing. Es hat die Nische längst verlassen und wird professionell betrieben. Viele Jobs sind dadurch entstanden. Trotz dessen sind seit 2010 bald sechs Millionen zusätzliche Pkw auf den Straßen unterwegs (vgl. kba.de 2020). Aus ökologischer Sicht ist das eher problematisch, einen wirtschaftlichen Nachteil hat das CarSharing jedenfalls nicht erbracht. Allenfalls hat es Schlimmeres, also den noch stärkeren Zuwachs der Autoflotte, verhindert. Interessant ist indes ein anderer Vorzug des Konzepts: Seit vielen Jahren nutzen auch Unternehmen und Behörden CarSharing-Angebote, einfach, weil es günstiger ist. Im Ergebnis macht es das Unternehmen kosteneffizienter und damit wettbewerbsfähiger und nachhaltiger.

Das Teilen von Autos ist aus Sicht der Wirtschaftsförderung abgehakt, es läuft. In den Anfängen ist noch – um ein letztes Beispiel für das Tätigkeitsfeld der Wf4.0 zu nennen – das CargoBike samt den entsprechenden Sharing-Modellen. Beides ist dem Handwerk dienlich. Mehr und mehr möchten die Kommunalpolitiker den Auto-

und Lkw-Verkehr aus den Innenstädten drängen. Transportfahrräder mit Elektroantrieb liegen im Trend. In Dortmund wurden sie extra von der Wirtschaftsförderung gestützt, auch hier entstehen Arbeitsplätze für Betrieb und Wartung der Fahrzeuge.

Für die kommunale Wirtschaft, so viel darf man wohl festhalten, zahlt sich die Förderung von Sharing-Modellen aus. Eher könnte man sich fragen, ob der „Plattform-Kapitalismus“ den Konsum nur noch mehr ankurbelt – wie etwa bei Uber oder Airbnb unterstellt wird. Es lässt sich zeigen, dass Taxidienste durch Uber billiger werden und eine zusätzliche Nachfrage entsteht, mithin mehr Kilometer mit dem Auto zurückgelegt werden als zuvor. Es kann durchaus häufig vorkommen, dass die Menschen ein Ubertaxi oder einen „Call a Car“ wählen und die U-Bahn ignorieren. Gut für die Wirtschaft, schlecht fürs Klima.

Es genügt also nicht, die Sharing Economy pauschal zu fördern, erforderlich ist eine Ausrichtung an den Kriterien des Klimaschutzes und des verantwortungsvollen Umgangs mit Ressourcen.

3.4 Local Business

Hier sind die Wirtschaftsförderer bereits aktiv, denkt man etwa an das Bestands- und Clustermanagement. Die Intention der Wf4.0 liegt allerdings darin, die Resilienz von Unternehmen zu stärken.

In Zeiten globaler Bewegungen von Kapital, Waren und Arbeitskräften sind Unternehmen vielfältigen Einflüssen und Abhängigkeiten ausgesetzt. Finanz- und Währungskrisen, geopolitische Konflikte und Seuchen, aber auch sich ändernde Rahmenbedingungen auf nationaler Ebene können unmittelbare Auswirkungen auf die Handlungsfähigkeit von Unternehmen haben und deren Existenz gefährden. Unternehmen müssen sich resilient aufstellen und ausrichten, damit sie den zahlreichen Störungen, Schocks und Krisen standhalten können. Ziele im Sinne des normativen Leitbildes der Resilienz sind die Entwicklung von Robustheit, Widerstandsfähigkeit, Lern- und Anpassungsfähigkeit sowie Innovationsfähigkeit. Ist ein Unternehmen in der Lage, sich nach einer Krise zu erholen, sich neu aufzustellen und gestärkt besser agieren zu können, kann es als resilient gelten.

Wf4.0 berät Unternehmen dahin, gewisse Charakteristika und Ausrichtungen zu erlangen, um krisenfester zu werden. Die Abkehr der reinen Gewinnorientierung fördert die langfristige Stabilität eines Unternehmens. Resiliente Unternehmen agieren als strukturpolitische Akteure, indem sie soziale Strukturen aktiv mitgestalten wollen, oftmals durch gemeinwohlorientiertes Handeln, was besonders häufig in der genossenschaftlichen Rechtsform anzutreffen ist (vgl. Schneidewind 1998).

Resiliente Unternehmen sind aufgeschlossen gegenüber neuen Konzepten und Technologien, was sie befähigt, sich abzeichnende Veränderungen zu antizipieren und pro aktiv als Chance zu begreifen. Dies beschreibt die Innovationsfähigkeit. Eine nur geringfügige Abhängigkeit von Im- und Exporten reduziert Störanfälligkeiten (vgl. Hahne 2014b, S. 11–32), die auch die Transportwege betreffen können. Somit gelten Unternehmen als resilient, wenn sie kurze Wertschöpfungsketten haben

oder fördern und Wertschöpfungseffekte vor Ort generieren, sodass die Gewinne in der Region verbleiben.

Gleichwohl ist es denkbar, dass auch die lokale Wertschöpfungskette gestört wird. In diesem Falle müssen die Unternehmen auf überregionale oder internationale Produkte zurückgreifen.

Ein ungewöhnliches Vorbild zur Förderung der Wertschöpfungseffekte vor Ort lebte der Osnabrücker Aufzugbauer Osma vor. Dem Unternehmen ging es im Frühjahr 2020 trotz Coronakrise gut. Um strauchelnden Unternehmen und seinen Mitarbeitern etwas Gutes zu tun, gab es ein Ostergeschenk in Form eines Gutscheins, der sich nur bei den von der Krise betroffenen Unternehmen einlösen ließ. Dazu gehören der Mitteilung zufolge der lokale Einzelhandel, Restaurants, Cafés, Fahrradhändler, Tierheime, der Zoo, Friseure, Familienhotels und -Pensionen, Blumen Geschäfte, Reisebüros, Kinos und Freizeitparks. Gäbe es ein – wie im Kapitel Finanzwirtschaft erwähnt – urbanes Gutscheinsystem, wäre das Geschenk an die Mitarbeiter im Handumdrehen umsetzbar. So lässt sich Osma zig Quittungen von den Mitarbeitern zur Erstattung vorlegen. Der Personalaufwand hierfür dürfte erheblich sein.

Die Beispiele aus der Praxis (siehe unter <http://www.wirtschaftsfoerderungviernull.de/berichte/>) verdeutlichen, dass es ein breites Spektrum lokaler Unternehmen gibt, die oftmals auf Basis ihrer örtlichen Führungsvorteile und einer starken Kooperationsbereitschaft mit anderen Akteuren der Region beachtliche Erfolge erzielen konnten und erheblich zur regionalen Wertschöpfung beitragen konnten.

3.5 Sozialunternehmen

Dieses Betätigungsfeld dürfte für die meisten Wirtschaftsförderer Neuland sein, obgleich Sozialunternehmen für den Arbeitsmarkt von immenser Bedeutung sind. In Osnabrück kommen allein Heilpädagogische Hilfe und Diakoniewerk auf 3000 Jobs. Es geht hier um Unternehmen, die zu gesellschaftlichen und ökologischen Problemlösungen beitragen und damit die wirtschaftliche Stabilität bzw. die Resilienz von Städten und Gemeinden verbessern können. Sozialunternehmen haben teilweise noch den Charakter einer Initiative. Sie stellen Produkte oder Dienstleistungen mit sozialem Mehrwert her oder wenden exklusive Produktionsmethoden an. (Diese allgemeine Definition für Sozialunternehmen wurde hier auch auf Sozialinitiativen übertragen und ist entnommen aus: Unterberg et al. 2015, S. 11). Dieser soziale Mehrwert oder, in Analogie zu marktwirtschaftlich organisierten Wirtschaftszweigen, auch soziale Wertschöpfung, geht über die statisch erfasste Wertschöpfung im Rahmen der Geldwirtschaft hinaus und bezieht ebenfalls die kundenbezogene Wertschöpfung mit ein (vgl. Schellberg 2010).

Meist findet in der Entwicklung von Sozialunternehmen ein fließender Übergang von einer sozialen Initiative zu einem Sozialunternehmen statt, da besonders in der Anfangsphase die Umsetzung neuer Ideen selten ohne intensives ehrenamtliches Engagement und zusätzliche Geldmittel auskommt und ein finanziell unabhängiges Geschäftsmodell erst sukzessive aufgebaut werden kann.

Die Geschäftsmodelle aus dem Bereich Sozialunternehmen adressieren u. a. klassische Aktionsbereiche der Wirtschaftsförderung wie die Wohnungswirtschaft, Einzelhandelsunternehmen und Unternehmen der Pflegebranche. In dem Projektbericht über Sozialunternehmen werden zudem Beispiele aufgeführt, die eine vorteilhafte Situation für Unternehmen und soziale Initiative generieren.

4 Praxis

Für die Modellphase wurde in Osnabrück über einen Zeitraum von knapp zwei Jahren eine Projektleitung eingestellt und ein Projektbüro mit den Arbeitsfeldern Organisation, Praxis und Kommunikation eingerichtet.

Zu Beginn der Modellphase hat das Projektbüro recherchiert, welche Unternehmen und Initiativen in den fünf Geschäftsfeldern in Osnabrück und der näheren Umgebung vorhanden sind. Daraus ist eine Datenbank hervorgegangen, die laufend ergänzt wird. Diese umfasst zum Ende des Förderzeitraumes insgesamt ca. 300 Einträge.

Die allgemeine Mindmap der „Wirtschaftsförderung 4.0“ des Wuppertal Instituts hat das Projektbüro mithilfe der recherchierten Informationen in eine individuelle Mindmap für Osnabrück übertragen (Abb. 2).

Die verschiedenen Orte der Wf4.0 in Osnabrück werden seit April 2019 im Internetauftritt der Stadt Osnabrück in einer digitalen Karte dargestellt (Abb. 3).

Außerdem werden in einer Datenbank Kontakte zu regionalen und überregionalen Kooperationspartnern sowie zu Praxisbeispielen aus anderen Regionen erfasst, die im Rahmen des Projektes geknüpft werden.

Für die individuelle Beratung der Zielgruppen wurde ein Leistungskatalog entwickelt. Angeboten werden eigene Leistungen des Projektbüros sowie Leistungen, die im Umfeld der Stadtverwaltung in Anspruch genommen werden können (z. B. durch das städtische Fördermanagement oder die Freiwilligenagentur):

- Marketingberatung
- Beratung zu Finanzierungsmodellen und Unterstützung bei der Umsetzung
- Vergleichsanalyse mit Best-Practice-Beispielen aus anderen Regionen und gemeinsame Ableitung von entsprechenden Handlungsempfehlungen
- Marktanalyse als Grundlage für strategische Entscheidungen
- Vermittlung von Kontakten zu möglichen Kooperationspartnern aus Wirtschaft/Verwaltung/Politik
- Vernetzung mit anderen Initiativen und Akteuren in den Gestaltungsfeldern der Wf4.0 sowie mit etablierten Unternehmen der regionalen Wirtschaft
- Vermittlung von geeigneten Räumen/Lokalitäten
- Workshops zur gemeinsamen Ideenentwicklung und strategischen Planung
- Unterstützung bei der Zusammenarbeit/Kommunikation mit Behörden
- Interessensvertretung gegenüber der Politik
- Beratung bei der Gründung gemeinnütziger Unternehmensformen (z. B. Genossenschaften)

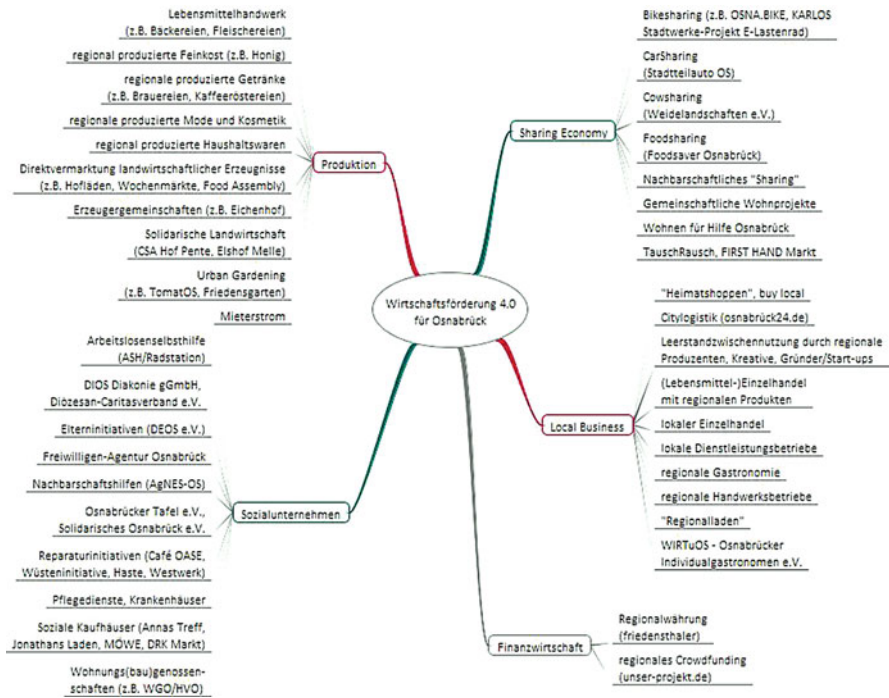


Abb. 2 Die fünf Geschäftsfelder der Wirtschaftsförderung 4.0 für Osnabrück (Grafik: Rother 2020)

Parallel zum Aufbau der Datenbank hat das Projektbüro die relevanten Unternehmen und Initiativen proaktiv angesprochen. Teilweise kam es zu persönlichen Gesprächen, teilweise wurden Angebote zum Austausch, Netzwerken oder zur Beteiligung an gemeinsamen Aktionen per E-Mail verschickt.

Insgesamt hat das Projektbüro ca. 50 individuelle Beratungen durchgeführt, bei denen jeweils eine individuelle Bedarfsanalyse vorgenommen wurde und gemeinsam Handlungsempfehlungen erarbeitet wurden. Teilweise hat man die Maßnahmenumsetzung begleitet und unterstützt.

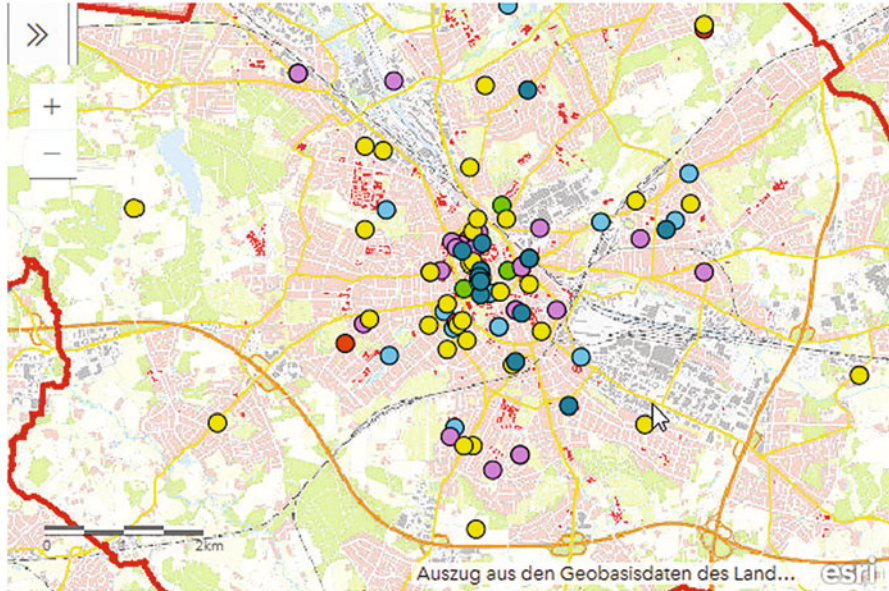
Für die Beratung hat das Projektbüro je nach Bedarf verschiedene Checklisten und Vorlagen erstellt, wie z. B. eine einfache Kommunikationsplanung für Initiativen und Kleinunternehmen, die im Rahmen der Beratung mit individuellen Maßnahmen befüllt werden kann (Abb. 4).

Neben der individuellen Beratung hat das Projektbüro die Bildung bzw. Weiterentwicklung von Netzwerken gefördert. Als erfolgreiches Beispiel wird im Projektbericht die Gründung des regionalen Produzenten-Netzwerkes beschrieben. Auch bei den Reparatur-Initiativen in Osnabrück und im Osnabrücker Land spielt die Netzwerkbildung eine Rolle.

Für die Kommunikation des Projektes in Osnabrück hat das Projektbüro eine eigene Kommunikationsplanung erstellt (Abb. 5). Es wurden ausschließlich kosten-

Unsere digitale Karte lädt ein, "Orte der Wirtschaftsförderung 4.0" in Osnabrück zu entdecken. Über die Legende können einzelne Kategorien ausgewählt werden, Informationen zu den einzelnen Orten gibt es per Klick auf den jeweiligen Punkt.

[Größere Karte anzeigen](#)



Wer wird gefördert?

Auf den folgenden Seiten erfahren Sie mehr über die fünf Geschäftsfelder der Wirtschaftsförderung 4.0:

Produktion	Sharing Economy
Sozialunternehmen	Local Business
Finanzwirtschaft	

Abb. 3 Screenshot: Digitale Karte auf dem Internetauftritt der Stadt Osnabrück. (Quelle: Stadt Osnabrück)

neutrale Kommunikationsmaßnahmen geplant, da kein Marketingbudget zur Verfügung stand.

Zu den Instrumenten gehörten Printmedien, Pressearbeit, Persönlicher Dialog, Veranstaltungen, Interne Kommunikation und Digital-Marketing. Im Laufe des Projektzeitraumes wurden 34 Berichte in regionalen Medien veröffentlicht, 53 persönliche Gespräche mit regionalen Multiplikatoren geführt, 61 Veranstaltungen be-

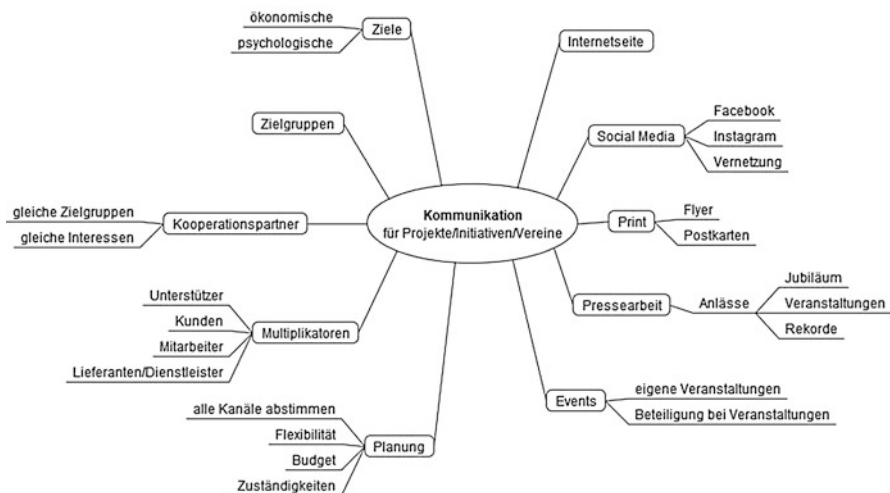


Abb. 4 Vorlage für eine einfache Kommunikationsplanung (Grafik: Rother 2020)

sucht und/oder organisiert und 18 Beiträge für die städtischen Social-Media-Kanäle erstellt.

Weiteres zu Ergebnissen der Modellphase in Osnabrück und insbesondere zu den Aktivitäten des Projektbüros in den fünf Geschäftsfeldern finden sich in einem gesonderten Dokument (vgl. Rother 2020).

5 Vorzüge

In Osnabrück sind alle Fraktionen des Stadtrates vom Wf4.0-Konzept auch nach der Modellphase überzeugt und haben daher dessen unbefristete Weiterführung beschlossen. Die wichtigsten Gründe dafür werden hier ausgeführt.

5.1 Arbeitsplätze sichern und schaffen

Die systematische Förderung der Regionalwirtschaft etwa in Form von BuyLocal-Initiativen sichert Arbeitsplätze im Einzelhandel und stärkt diesen gegenüber dem Onlinehandel. In Osnabrück steht für diese Strategie beispielsweise die Initiative „Heimatshoppen“.

Für sehr viele Maßnahmen der Wf4.0 gibt es populäre Beispiele mit Relevanz für den unmittelbaren Arbeitsmarkt. Beispielsweise können sich RepairCafés zu einem Reparaturnetzwerk wie in Wien entwickeln. Dort haben gewerbliche Reparaturbetriebe allein im Jahr 2017 45.000 Reparaturen durchgeführt (Stand Oktober 2017). Das hat arbeitsmarktpolitische Effekte für das Handwerk und beförderte den achtsamen Umgang mit Ressourcen. Die RecyclingBörse in Herford wird von monatlich

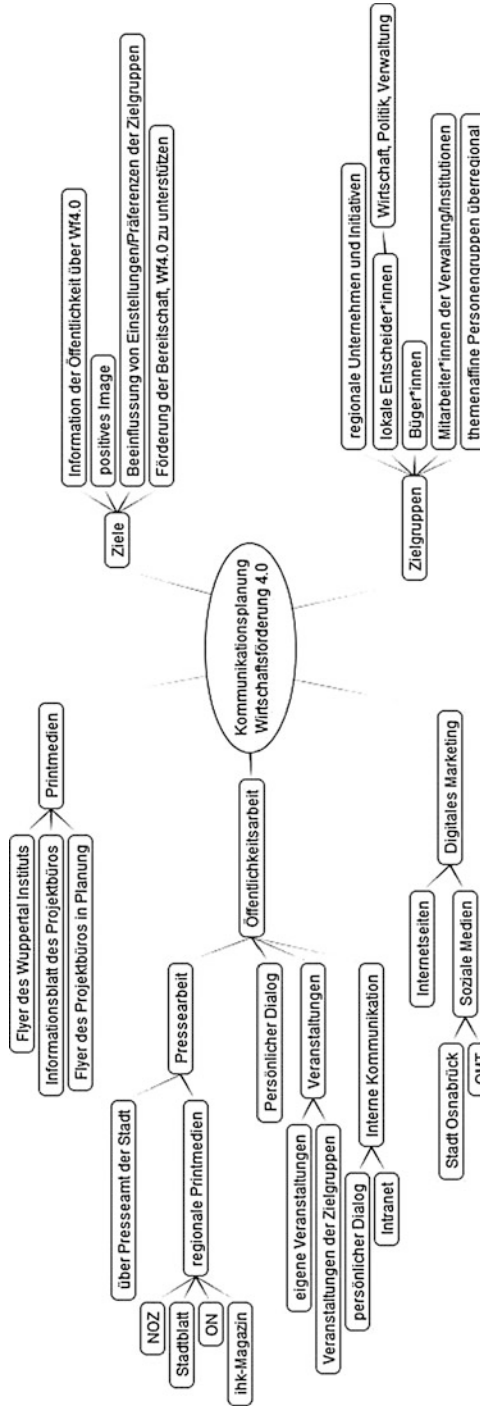


Abb. 5 Die Kommunikationsmaßnahmen des Projektbüros im Überblick (Grafik: Rother 2020)

20.000 Menschen aufgesucht. Knapp 150 Mitarbeiter werden dort qualifiziert und beschäftigt.

In vielen Städten haben RepairCafés noch eher ein Nischendasein. Wf4.0 erörtert zusammen mit solchen Initiativen bzw. „StartUps“ die relevanten Unterstützungsmöglichkeiten und befördert die Umsetzung.

Anderes Beispiel: Das Konzept der solidarischen Landwirtschaft hat gegenwärtig den Ruf, ein Thema der „alternativen Szene“ zu sein. Faktisch sichert es zusätzliche Arbeitsplätze und verhindert, dass die umliegenden Landwirte sich dem Wettbewerb um Dumpingpreise aussetzen müssen. Zudem bindet die Direktvermarktung Rendite an die Region, verkürzt Wertschöpfungsketten und leistet einen Beitrag zum Klimaschutz. Woran es hakt, sind aktive Förderimpulse aus den Städten und Regionen.

5.2 Potenziale von Gemeinschaftsnutzungen und Initiativen für den regionalen Arbeitsmarkt

Dass die Wf4.0-Initiativen nennenswerte Beschäftigungspotenziale in sich tragen, bestätigt Marion Piek (vgl. Piek 2006, S. 107 f.). Sie hat diese Fragestellung untersucht im Rahmen des BMBF Förderprojektes „Möglichkeiten und Grenzen neue Nutzungsstrategien, regionale Ansätze“. Piek beruft sich u. a. auf eine Studie der Europäischen Kommission, wonach lokale Initiativen positive Beschäftigungseffekte haben (vgl. Europäische Kommission 1996 und 1998). In den Jahren 2001 bis 2004 folgten weitere Studien. Diese belegen die hohe arbeitsmarktpolitische Bedeutung von Initiativen bzw. von Organisationen im sogenannten Dritten Sektor – in etwa gleichzusetzen mit den hier in Rede stehenden Initiativen, sowohl für Deutschland (vgl. IAB Hrsg 2002) als auch international vergleichend (vgl. Priller und Zimmer 2001). Die von Dathe und Kistler erhobenen Stichproben und daraus resultierende Hochrechnungen ergaben für den Zeitraum 1999 bis 2000, dass in Deutschland sechs Prozent aller Beschäftigten in Dritt-sektororganisationen anzutreffen sind. Das waren zu der Zeit rund 1,9 Millionen Stellen. Zugleich haben die Arbeitsmarktforscher hier einen Beschäftigungszuwachs von vier Prozent ermittelt, deutlich mehr als in den anderen Branchen mit einem Prozent.

Bei der Ermittlung des Beschäftigungspotenzials des eigenen Projektes „Möglichkeiten und Grenzen neuer Nutzungsstrategien, regionale Ansätze“ sieht sich Piek im Dilemma, zwischen Erwerbs- und Nichterwerbsarbeit unterscheiden zu müssen. Im Projektteam sei es umstritten gewesen, ob Angebote zur gemeinschaftlichen Nutzung von Produkten und Dienstleistungen beschäftigungsrelevant sind. Dieser Aspekt wurde auch im Projekt Wf4.0 diskutiert, insbesondere mit vielen Mitarbeitern aus der Kommunalen Wirtschaftsförderung. Sie werden im Regelfall an den Quoten für Erwerbsarbeit gemessen.

Insofern ist es gleichermaßen wichtig, sowohl auf die Potenziale der Wf4.0 für den klassischen Arbeitsmarkt hinzuweisen als auch auf die Bedeutung ehrenamtlichen Engagements und dessen Effekte für das Gemeinwesen. In den Initiativen betätigen sich viele Menschen ohne Erwerbsarbeit, so Piek. Diese seien demzufolge

nicht arbeitslos, sondern erwerbslos, denn Sie arbeiteten ja in den Initiativen (vgl. Piek 2006, S. 107 f.).

5.3 Wirtschaftliche und soziale Sicherheit stärken

Die Städte und Regionen stehen vor neuen Herausforderungen: Onlinehandel, Marktsättigung, elektrische und autonome Mobilität, demografischer Wandel, 3D-Druck. Von der Digitalisierung erwarten viele Experten, dass etwa künstliche Intelligenz und das Internet der Dinge enorme Jobverluste mit sich bringen werden. Die CEOs von großen Konzernen und auch viele konservative Ökonomen denken laut über Grundeinkommen nach. Schließlich müssten die Menschen irgendwie abgesichert werden. Sie sollen auch konsumieren können, andernfalls geht die Nachfrage zurück.

Es scheint ungewiss, ob so eine Strategie aufgehen wird. Sicher ist aber, dass die Maßnahmen der Wf4.0 auch dann tragfähig sind, wenn es zu drastischen Einbrüchen auf dem Arbeitsmarkt kommt, das zeigt sich auch in der Coronakrise. Es ergeben sich Möglichkeiten für den direkten Austausch von Leistungen und Produkten, die besonders für Menschen mit Teilzeitbeschäftigung oder geringem Einkommen von Interesse sind. Denn weniger Zeit für Erwerbsarbeit bringt mehr Zeit für kooperative Arbeitsformen mit sich.

Der Sozialforscher Wolfgang Sachs meint: Die Ausweitung von kooperativen Wirtschaftsformen, die regional bezogene Wirtschaft und die Neuerfindung der Commons ist die Voraussetzung für den „Bau einer wachstumsbefriedeten Wirtschaftsordnung“ (vgl. Sachs 2015).

Die Wf4.0 bietet auch eine Antwort für die Trends Altersarmut und Pflegenotstand. Wie darauf reagiert werden kann, basierend auf gesellschaftlichem Engagement, das zeigt exemplarisch die Wüsteninitiative e.V. in Osnabrück. Die Wf4.0 leistet einen Beitrag dazu, dass auch Menschen mit wenig Geld zurechtkommen.

Der britische Wachstumsforscher Tim Jackson bestätigt diese konzeptionellen Grundannahmen. Die Konzentration auf Dienstleistungen anstatt auf Materialdurchlauf liefere das Potenzial für eine grundlegende Transformation der Unternehmen. In erster Linie kommt es demnach auf die Dienstleistungen an und weniger auf das Material (vgl. Jackson 2017, S. 210).

5.4 Rekrutierungspotenziale ausbauen

Mit harten Standortfaktoren können sich die Kommunen kaum noch gegenseitig ausstechen. Zugleich wurde es – zumindest bis vor der Corona-Krise – immer schwieriger, qualifiziertes Personal zu rekrutieren. Das bremst die lokale Wirtschaft. Die sogenannten „weichen“ Standortfaktoren wurden oft belächelt. Heute können sie entscheidend sein.

Für hoch qualifizierte Menschen, die sich ihren Arbeitsort aussuchen können, sind nicht nur Kindergärten und Kultur von Interesse. Relevant ist auch, was sich in



Abb. 6 Die Wirtschaftsförderung 4.0 stärkt den sozialen Zusammenhalt. Beim Teilen und Kooperieren kommen sich die Menschen näher als gewöhnlich, es entstehen neue Kontakte und Netzwerke. Fast schon legendär geschieht das im Waschsalon-Café „Brainwash“. Datei Waschsalon 207975_original_R_by_cleanicum_pixelio.de

einer Stadt tut. Wie engagiert und vernetzt sind die Menschen? Wichtig ist auch die Stimmung und der soziale Zusammenhalt. Die Initiativen der Wf4.0 zeigen: Hier passiert was! Hier sind Menschen, die sich mit ihrer Stadt identifizieren. Kooperative Wirtschaftsformen praktizieren im Moment vor allem die besonders gut qualifizierten Bürger. Hier werden Unternehmen mit ihren Rekrutierungsstrategien eher Erfolg haben (Abb. 6).

Manche Zusammenhänge werden erst bei näherer Betrachtung deutlich. Beispielsweise kann das Handwerk RepairCafés als Teil ihrer Rekrutierungsstrategie nutzen. Schon heute versuchen Elektrobetriebe, etwa in schulischen RepairCafés, Nachwuchs anzuheuern.

5.5 Wf4.0 versus Rechtspopulismus

Nationalistische Parteien und Bewegungen predigen Abschottung und das Gegeninander der Völker und Volksgruppen. Treiber für den Nationalismus in der Europäischen Union sind nicht zuletzt Arbeitslosigkeit, schlechte Bezahlung, prekäre Beschäftigung, befristete Arbeitsverhältnisse sowie ungleiche Bildungschancen. Maßgeblich ist wohl auch die empfundene Zunahme der Ungleichheit.

5.5.1 Verunsicherung oder Enttäuschung

Knapp 60 Prozent der wahlberechtigten Bevölkerung hat ein Bild von Gesellschaft und Politik, das von Verunsicherung oder Enttäuschung geprägt ist. In diesen Gruppen haben die Volksparteien stark an Zuspruch verloren. Die meisten Bundesbürger fühlen sich durch Globalisierung und Digitalisierung eher verunsichert. Ein Viertel ist enttäuscht von der Politik. Gefühle von Ohnmacht, Frustration und Enttäuschung haben insgesamt zugenommen, trotz Wirtschaftswachstum. Die Strategien der Wf4.0 können dem entgegenwirken (vgl. Hilmer und Gagné 2018).

Wirtschaftliche Krisen und Migranten werden als Konkurrenten um Jobs und Wohnungen wahrgenommen. Flankiert werden diese Empfindungen und Einschätzungen durch den fortdauernden Trend der Individualisierung. Zugleich befördert der Wettbewerbsdruck zwischen Individuen Egoismus und wirkt sich negativ auf Zusammengehörigkeitsgefühl und sozialen Zusammenhalt aus.

Wird die persönliche Situation als unsicher empfunden und herrscht der Eindruck vor, von der Gesellschaft nicht gut behandelt zu werden, ist die Empfänglichkeit für Aus- und Abgrenzung besonders hoch. Man sucht nach Gründen und Schuld Faktoren für die persönliche Situation.

Von den großen Parteien sind viele AfD-Wähler enttäuscht. Mächtige Konzerne und Lobbyisten scheinen mehr Einfluss zu haben als die Wählerinnen und Wähler. Es dominiert ein Gefühl der Ohnmacht gegen die „da oben“. Die politischen Antworten, etwa der Mindestlohn, um die als misslich empfundene soziale Lage zu verbessern, haben die Stimmung offenbar nicht verbessert. Womöglich sind die politischen Antworten zu komplex, um der einfachen Botschaft, „die Migranten und Bürokraten in Brüssel sind schuld“, zu begegnen.

5.5.2 Selbstwirksamkeit

Der Bürgermeister von Seoul hat das Teilen und Tauschen zur stadtpolitischen Leitstrategie erhoben, nicht nur um die nachhaltige Entwicklung der Stadt zu fördern, sondern auch, um etwas gegen die extrem hohe Selbstmordrate zu unternehmen (vgl. Bonnert 2015). Ebenso stärken Kooperation und Selbsthilfe das Gemeinschaftsgefühl und den sozialen Zusammenhalt. Die Menschen kommen sich viel näher als gewöhnlich. Egal, was man teilt, ob Ressourcen, Produkte oder Räume, die Menschen kommen miteinander in Kontakt, das Zugehörigkeitsgefühl wird gestärkt, man ist Mitglied einer Gemeinschaft.

Menschen erfahren durch ihre Mitwirkung an Projekten der Wf4.0 Selbstwirksamkeit. Das heißt, sie stärken die Überzeugung, auch in schwierigen Situationen Herausforderungen aus eigener Kraft erfolgreich bewältigen zu können. Konkrete Projekte und überschaubare Aktivitäten bringen den Eindruck mit sich, etwas mit Erfolg abschließen zu können. Sie vermitteln das Gefühl, etwas geschafft zu haben.

Geprägt wurde der Begriff „Selbstwirksamkeit“ von dem amerikanischen Psychologen Albert Bandura. Seine wesentliche Erkenntnis: Menschen beginnen meistens nur dann eine Handlung, wenn sie davon überzeugt sind, dass sie diese Handlung auch tatsächlich erfolgreich ausführen können. Mangelt es an dieser, wird die Herausforderung meist nicht angenommen. Das hängt nicht davon ab, ob die Person tatsächlich zur Ausführung in der Lage ist (vgl. Bandura 1977).

Je unübersichtlicher die Welt wird, desto mehr sucht der Mensch das Vertraute. Es überrascht daher nicht, dass der Begriff „Heimat“ (s. unten) wieder populär ist. Das Konzept der Wf4.0 kann das Gefühl von Vertrautheit stärken, wirken dessen Maßnahmen doch eben ganz konkret vor Ort.

5.5.3 Lokalpatriotismus statt Rechtspopulismus

Und so ist der Kampf gegen nationalistische Bewegungen neben vielen anderen ein weiteres Argument für die Umsetzung der Wf4.0-Konzeption. Gegenseitige Hilfe, sozialer Zusammenhalt und Kooperation, das mögen für kühle Ökonomen irrelevante Begriffe sein. Doch wenn Nationalismus die freiheitliche Wirtschaftsordnung zu unterwandern droht, dann sind all diejenigen Strategien wirtschaftsrelevant, die den Rechtspopulisten die Argumente nehmen.

Zudem fördert es das Wohlbefinden der Bürgerinnen und Bürger, wenn sie stolz auf etwas bestimmtes in ihrem Dorf oder ihrer Stadt sind. Häufig übernehmen diese Funktion Baudenkmäler oder kulturelle Institutionen. Aber auch bestimmte Wirtschaftszweige oder Unternehmen können die Menschen so etwas wie Lokalpatriotismus empfinden lassen. Mithin lassen sich Dinge kreieren, auf die Menschen stolz sind. Das können Lebkuchen, Würstchen oder Vogeluhren sein, kann aber auch viel weiter gehen. Im Modellstandort Osnabrück hat sich gezeigt, gibt es dutzende Produkte, die nur einem Bruchteil der Bevölkerung bekannt sind. Sie bekannt zu machen ist, so weit hergeholt es zunächst klingt, nicht nur für die betroffenen Unternehmen dienlich, sondern auch zur Linderung rechtspopulistischer Tendenzen.

5.6 Heimat

Interessant im Kontext der Wf4.0 ist der Gesellschaftsdiskurs über „Heimat“. Es ist kaum zu übersehen, dass dem bis vor Kurzem eher verstaubt wirkenden Begriff eine beachtliche Popularität widerfährt. Stellvertretend sei hier auf eine Themenausgabe von Spiegel Wissen verwiesen – „Heimat: Annäherung an ein schwieriges Gefühl“ (vgl. Spiegel Wissen 2017).

Heimatgefühle sind gewissermaßen Nährboden der Wirtschaftsförderung 4.0. Die Wf4.0 befördert aber auch umgekehrt das Gefühl heimatlicher Verbundenheit. Wenn sich Menschen gut aufgehoben fühlen in ihrer Stadt, dann sind Sie an sozialem Zusammenhalt interessiert, an Austausch und Kooperation. Sie haben ein „Wir-Gefühl“. Glück hat eine Stadt, wenn Menschen dorthin ziehen und sagen: „das ist meine Wahlheimat.“

Betrachtet man die verschiedenen Assoziationen von Heimat ergeben sich viele Überschneidungen zu den Geschäftsmodellen der Wf4.0. Das gilt beispielsweise für den Wochenmarkt mit seinen regionalen Produkten. Dort gehen Menschen gerne einkaufen und können sich mit den Landwirten, Metzgern und Bäckern direkt austauschen. So etwas war mal eine Selbstverständlichkeit und hat heute den Charakter heimatlicher Exotik.

Eltern fahren gerne mit ihren Kindern zum nächstgelegenen Hof, einen, den man seinen Kindern noch vorzeigen kann, der verschiedene Gemüsesorten anbaut und

Tiere hält. Das gibt es noch. CSA-Höfe (Community Supported Agriculture (Solidarische Landwirtschaft)) zum Beispiel, bieten gleichermaßen Vielfalt, Zugehörigkeit („das gehört auch uns“) und lokalen Bezug.

Wf4.0 setzt sich für eine Renaissance des Handwerks ein, möchte die Menschen dazu animieren, statt bei der seelenlosen Back-Factory das etwas teurere Knusperbrot vom lokalen Produzenten zu wählen, mehr auf Qualität statt auf Quantität zu setzen. Wf4.0 möchte Milchbauern dazu ermuntern, eine Genossenschaft aufzubauen und selbst Käse und Joghurt zu produzieren. Und warum sollte innovative Wirtschaftsförderung – in Kooperation mit dem Stadtmarketing – nicht auch für zottelige Galloway-Rinder auf grünen Wiesen im Umland werben?

Wf4.0 setzt sich dafür ein, dass der Begriff Heimat nicht von Nationalisten okkupiert wird. Diese verwenden Heimat als Kampfbegriff gegen alles fremde, andersartige. Wf4.0 wendet sich gegen diese unselige Verklärung von Natur und Gemeinschaft.

5.7 Ökonomische Subsidiarität

Letztlich wirkt die Wf4.0 auf eine Re-Regionalisierung der Produktions- und Konsumtionsstrukturen hin. Ziel ist jedoch nicht die möglichst vollständige Selbstversorgung, auch „Subsistenz“ genannt. Als Leitbild taugt eher die „Subsidiarität“ – die Fähigkeit zur Selbstversorgung und Selbstorganisation in enger Verbindung zueinander. So wie politisch unter Subsidiarität verstanden wird, dass der Regelung auf höherer Ebene nicht bedarf, was auf unterer Ebene besser oder gleich gut geregelt werden kann, so hat im Ökonomischen zu gelten, dass Güter im Nah-Raum hergestellt werden, wann immer dies praktisch möglich und ökonomisch sinnvoll ist (vgl. Loske 2014, S. 463–485).

Schon Keynes vertrat diese Einsicht. Der freie Waren- und Kapitalverkehr sei nicht automatisch zum Wohle aller, da kaum regulier- und steuerbar. Besser sollten Produzenten und Endverbraucher, wann immer dies sinnvoll möglich ist, ein und demselben Wirtschaftsraum angehören. Der Großdenker bezweifelte nicht, dass der Handel mit Gewürzen, Bananen, Öl, Zink und dergleichen sinnvoll ist. Die überwiegende Anzahl der Produkte könnten die Länder allerdings selbst herstellen. Keynes bezeichnete diese Strategie als „Nationale Suffizienz“. Diese habe gegenüber der Arbeitsteilung den Vorteil, dass sie größere gesellschaftspolitische Handlungsspielräume ermögliche (vgl. Keynes 1933). So könne regionales und globales Wirtschaften in positiver Synergie zusammen agieren.

6 Fazit

Seit Jahrzehnten ist es selbstverständlich, dass die Produktion selbst einfachster Lebensmittel über viele Nationen verteilt ist. Dieser Prozess hat sich kontinuierlich verschärft. Niemand verwundert es noch, dass sich die Herstellung einer Lasagne über mehr als 20 Nationen verteilt ist. Problematisch daran ist, dass Arbeitsplätze vor

Ort verloren gingen. Die Städte sind abhängig geworden, von wenigen, großen Unternehmen und deren Gewerbesteuern. Die Entwicklung der vor Ort produzierenden Unternehmen steht und fällt nicht selten mit dem Im- und Export und unterliegt der weltweiten Konjunktur. Die strategische Ausrichtung einer Wf4.0 wirkt dieser Abhängigkeit und dem globalen Wachstumsdrang durch die Förderung von Regionalvermarktung und kurzen Wertschöpfungsketten entgegen.

Grundsätzlich, so darf man feststellen, werden die Geschäftsfelder der Wf4.0 von den am Projekt beteiligten Akteuren, ob WissenschaftlerInnen, Politiker oder VerwaltungsmitarbeiterInnen als bedeutsam wahrgenommen. Es ist auch nicht fraglich, ob die Förderung der verschiedenen Bereiche sinnvoll ist. Unklar ist zunächst meistens, wer zuständig ist und ob die entsprechenden finanziellen und personellen Mittel dafür freigegeben werden sollten.

6.1 Handlungsperspektiven für Wirtschaftsförderung 4.0

Wirtschaftsförderung und Regionalentwicklung gewinnen mit der Blickweitung auf kollaborative Initiativen eine Erweiterung ihrer Handlungsfelder hinzu, sie stellen sich der Aufgabe, die Produktions- und Konsumkreisläufe im räumlichen Bezug zu verändern und den bestehenden urbanen Wirtschaftsmix zu diversifizieren. Aufgaben dieser Handlungsperspektive lauten: (Hahne und Kopatz 2018, S. 179–183)

- Neue Wirtschaftsverflechtungen in der Region knüpfen
- Gezielt Lücken in den Wertschöpfungsketten schließen
- Kollektive Formen der Produktion anregen
- Tauschplattformen unterstützen
- Unternehmensgründungen auch im Bereich des kollaborativen Wirtschaftens anregen und durch Beratungs-, Vernetzungs- und Raumangebote unterstützen
- Offene Werkstätten anbieten
- Co-Working-Räume anbieten und mit Workshops und Events bespielen
- Gemeinschaftsräume für Geräte und Werkstätten anregen
- Belebung leer stehender Räume: Mischnutzungen und Zwischennutzungen als Wege der Gewerbeentwicklung und Kulturförderung etablieren
- Neue Finanzierungsformen (Regionale Kapitalgesellschaften, Bürgergenossenschaften) und Einbeziehung regionalen Kapitals (Crowd Funding) entfalten
- Regionale Verrechnungssysteme zur Stärkung regionaler Wertschöpfungskreisläufe und zur Entfaltung von Tauschleistungen anbieten (vom Regiogeld bis zu Zeitwährungen)
- Neue Wege des Regionalmarketings aktivieren (von regionalen Tauschplattformen über regionale Labels bis hin zu regionalen Verrechnungssystemen)

Diese Vielfalt von neuen Aufgaben ergänzt die schon bisher bestehende Vielfalt an Tätigkeiten der (ländlichen) Wirtschaftsförderung. Wirtschaftsförderung 4.0 schafft hier neue Blickwinkel und Ansatzpunkte. Möglicherweise eignen sich einige der Ansätze dafür, in ländlichen Regionen neue wirtschaftliche Aktivitäten und

Gründungen anzuregen oder auch neue Gemeinwohlleistungen zu entfachen. Die ländlichen Räume können es gebrauchen.

6.2 Ausblick in Anbetracht der Coronakrise

Die Wf4.0 ist letztlich eine Anleitung zur sozial-kulturellen und ökonomischen Transformation mit ökologischem Impact. Diesen Prozess zu stärken und zu steuern, darin liegt die Motivation der Wf4.0. Sie verknüpft ein solides Business Modell mit sozialen Innovationen. Sie stärkt die lokale Wertschöpfung in der Region Schritt für Schritt und verkürzt damit die Transportwege.

Lokal orientierte Firmen und deren Arbeitsplätze bleiben erhalten oder werden gar geschaffen. Die Wf4.0 richtet sich gegen ein auf Ausbeutung der Menschen und Regionen basierendes Wirtschaften, niedrige Löhne, Stress am Arbeitsplatz und verschwenderischen Umgang mit Ressourcen. Sie stärkt die Möglichkeiten der Nahversorgung, nachgelagert den Export. Die Wirtschaftsförderung 4.0 ist der Treiber für soziale Innovationen, zivilgesellschaftliche Eigeninitiative und partizipative Kooperation. Sie stärkt die soziale Stabilität, gemeinsame Werte und den sozialen Zusammenhalt. Das ist nicht nur gut für die Widerstands- und Anpassungsfähigkeit von Individuen und Gruppen, sondern ebenfalls für ganze Regionen (vgl. Sagan und Mazik 2014, S. 153–164). Es gibt nichts zu verlieren und viel zu gewinnen.

In ihrer Dissertation über das Thema „Economics and Uncertainty“ befasst sich die Ökonomin Julia Köhn mit der Stabilität von ökonomischen Systemen: Wer mit Unsicherheit umgehen will, muss in sicheren Zeiten stabile Systeme vorbauen (vgl. Koehn 2015). Das heißt mit anderen Worten: Auch wenn in China die Wirtschaft einmal einbricht, gibt es ausreichend Möglichkeiten zu vermeiden, dass die hiesige Wirtschaft mit in den Abgrund gerissen wird.

Die Coronakrise hat eine neue Sensibilität für die Abhängigkeit von globalisierten Märkten und Wertschöpfungsketten mit sich gebracht. Viele Medikamente und ein Großteil der Schutzmasken werden ausschließlich in China hergestellt. Betriebe mussten die Produktion einstellen, weil bestimmte Teile, etwa aus Italien oder China, nicht mehr verfügbar waren. Damit zeigt die Globalisierung das erste Mal in einem wirtschaftlich starkem Land wie unserem, was ökonomische Abhängigkeiten für gesamt-zivilisatorische Strukturen bedeuten: es fehlen essenzielle Güter.

Und so diskutieren viele Politiker über die Folgen der Globalisierung. Frankreichs Präsident Emmanuel Macron beklagt das Ausmaß der Fabrikverlagerungen und der Spezialisierung sei „untragbar“ geworden. Und dem Vernehmen nach verlangt EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen, Europa müsse mehr wichtige Produkte wieder selbst fertigen, anstatt sie zu importieren (vgl. <http://www.sueddeutsche.de> 2020, S. 18).

Zumindest in diesen sogenannten systemkritischen Bereichen ist es daher gut vorstellbar, dass ein Teil der Produktion zurück in die EU geholt wird. Wie das initiiert werden soll, etwa durch Subventionen, Zölle o. ä., bleibt abzuwarten. Schließlich können die Unternehmen dazu nicht gezwungen werden.

Doch auch in anderen Bereichen sehen diverse Kommentatoren eine Renaissance der Regionalwirtschaft in Folge der Corona-Krise aufziehen. Vorstellbar ist, dass ein vitales Interesse an kommunalen Strategien zurückbleibt, mit denen sich die Risiken der globalisierten Wirtschaft absichern lassen – mit dem Ziel einer regionalen, nachhaltigen und stabilen Basis.

Es ist schon richtig, dass man sich auf die Corona-Krise nicht voll umfänglich vorbereiten konnte. Doch völlig überraschend kam es nicht. Nach SARS-CoV, Ebola und MERS-CoV folgt nun Covid-19. Diesmal mit wirtschaftlich katastrophalen Folgen. Nicht in fernen Ländern, sondern sozusagen vor der Haustür lauern Schweinepest und Vogelgrippe. Aber es braucht auch keine Seuche, denken wir nur an Dotcom-Blase oder Lehmann-Pleite – eines war doch immer schon gewiss: nach einem wirtschaftlichen Hoch kommt die Krise, aus welchem Grund auch immer.

Wir können nicht auf alle Krisen angemessen vorbereitet sein. Aber es ist durchaus möglich, dass sich Wirtschaft und Gesellschaft krisenfester entwickeln als bisher. Die Europäische Union und die Bundesregierung haben einen großen Einfluss auf die Resilienz ihrer Ökonomie. Er reicht bis hin zur kommunalen Wirtschaftspolitik, etwa durch Förderprogramme für Konzepte wie die Wirtschaftsförderung 4.0. Darauf warten müssen die Kommunen allerdings nicht. Die Praxis zeigt: Handeln jetzt ist möglich.

Literatur

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191–215.
- Bonnert, E. (2015). Seoul ist Koreas Hauptstadt des Teilens (18.09.2015); Die Aussage zur Selbstmordrate fiel in einer Arte Dokumentation.
- Europäische Kommission. (1996 und 1998). Erster und Zweiter Bericht der EU-Kommission über lokale Entwicklungs- und Beschäftigungsinitiativen. Brüssel.
- Hahne, U. (2014a). Exkurs Lern- und Experimentalorte: Stadt-Land-Räume und ihre neuen ökonomischen Verflechtungen. In H. Kegler (Hrsg.), *Resilienz Strategien & Perspektiven für die widerstandsfähige und lernende Stadt. Bauwelt Fundamente*, 151: Stadtplanung, Umweltpolitik (S. 108–116). Gütersloh: Bauverl.
- Hahne, U. (2014b). Regionale Resilienz und postfossile Raumstrukturen. Zur Transformation schrumpfender Regionen. In U. Hahne (Hrsg.), *Transformation der Gesellschaft für eine resiliente Stadt- und Regionalentwicklung* (S. 11–32). Detmold: Dorothea Rohn.
- Hahne, U., & Kopatz, M. (2018). Wirtschaftsförderung 4.0 – auch ein Thema für ländliche Regionen in: Der kritische Agrarbericht 2018, S. 179–183.
- Hilmer, R., & Gagné, J. (2018). Was verbindet, was trennt die Deutschen? (pdf) Forschungsförderungs-Report der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 2, Februar 2018.
- <http://www.wikipedia.de>. Wirtschaft (07.11.2017).
- IAB Hrsg. (2002). „Der Dritte Sektor“. Beschäftigungspotenziale zwischen Markt und Staat. IAB Kurzbericht, Ausgabe Nr. 18/28.8.2002. Nürnberg; Dathe, Dietmar / Kistler, Ernst (2004): Arbeiten in Betrieben des dritten Sektors. In K. Birkhölzer, E. Kistler, G. Mutz (Hrsg.). *Der dritte Sektor. Partner für Wirtschaft und Arbeitsmarkt*. Bürgergesellschaft und Demokratie, Bd. 15. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Jackson, T. (2017). *Wohlstand ohne Wachstum* (S. 210). Der Autor belegt diese Einschätzung mit mehreren Quellen. München: Oekom.

- Keynes, J. M. (1933). National self-sufficiency. *The Yale Review*, 22(4), 755–769. zitiert nach: Schütz, B. (2015). Erholung und Reform – Mit Keynes aus der Beschäftigungskrise, in: WISO 2/2015. Linz: Institut für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften.
- Koehn, J. (2015). *Human after all. An inquiry into the nature of uncertainty and its consequences for the principles of economics*. Cham: Springer.
- Kopatz, M. (2020). Wirtschaftsförderung 4.0. Rahmenbericht, erstellt unter Mitarbeit von Josephine Wohlrab, Ulf Hahne, Reinhard Loske, Roman Spies, Jana Rasch, Oliver Wagner. Wuppertal. <http://www.wirtschaftsfoerderungviernull.de/berichte/>.
- Kraftfahrt-Bundesamt. (2020). Pressemitteilung Nr.6/2020, kba.de.
- Loske, R. (2014). Neue Formen kooperativen Wirtschaftens als Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung. *Leviathan*, 3, 463–485.
- Monopolkommission (2016). Hauptgutachten XXI: Wettbewerb 2016, S. 364
- Piek, M. (2006). Beschäftigungspotenziale gemeinwesenorientierter lokaler Initiativen in Brandenburg. In A. Tisch (u. a.) (Hrsg.), *Gemeinschaftsnutzungsstrategien für eine lokale nachhaltige Entwicklung* (S. 107 f.). München: Oekom.
- Priller, E., & Zimmer, A. (Hrsg.). (2001). Der dritte Sektor international. Mehr Markt – weniger Staat? Zimmer / Priller (2004): Gemeinnützige Organisationen im gesellschaftlichen Wandel. Ergebnisse der Dritte-Sektor-Forschung. Wiesbaden.
- Rasch, J., & Kopatz, M. (2018). „Arbeitsbericht zum Geschäftsfeld Finanzwirtschaft“, <http://www.wirtschaftsfoerderungviernull.de/berichte/>. Zugegriffen am 20.06.2020.
- Rother, C. (2020). Wirtschaftsförderung 4.0 Bericht zur Umsetzung in Osnabrück, „Ergebnisse der Modellphase in Osnabrück“. <http://www.wirtschaftsfoerderungviernull.de/berichte/>. Zugegriffen am 20.06.2020.
- Sachs, W. (2015). Suffizienz. Umriss einer Ökonomie des Genug, in: UmweltWirtschaftsForum. <https://doi.org/10.1007/s00550-015-0350-y>. Zugegriffen am 20.06.2020.
- Sagan, I., & Mazik, G. (2014). Economic resilience. The case study of Pomorskie. *Raumforsch Raumordn.*, 72, 153–164.
- Schellberg. (2010). Der Social Return on Investment als ein Konzept zur Messung des Mehrwerts des Sozialen. http://www.prof.schellberg.net/SROI_Artikel_17_03_2010_Endversion.pdf. Zugegriffen am 28.02.2018.
- Schneidewind, U. (1998). *Die Unternehmung als strukturpolitischer Akteur – Kooperatives Schnittmanagement im ökologischen Kontext*. Marburg: Metropolis.
- Sommer, S. (2020). Sollbruchstellen. *brandeins*, 6, 54–56.
- Spiegel Wissen (2017). Heimat, Nr. 6/2017.
- Statistisches Bundesamt. (2015). Wie die Zeit vergeht. Ergebnisse zur Zeitverwendung in Deutschland 2012/2013.
- Süddeutsche Zeitung. (2020). <http://www.sueddeutsche.de>. Strafzölle bei Umweltvergehen (07.05.2020), S. 18.
- Unterberg, M., Richter, D., Jahnke, T., Spiess-Knafl, W., Sänger, R., & Förster, N. (2015). Herausforderungen bei der Gründung und Skalierung von Sozialunternehmen. Welche Rahmenbedingungen benötigen Social Entrepreneurs? Studie für das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), S. 11. <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Studien/erausforderungen-bei-der-gruendung-und-skalierung-von-sozialunternehmen.html>. Zugegriffen am 08.11.2017.