

## **Zukunftsraum Nord-Westfalen: Positionen der Vollversammlung zu regionalen Handlungsfeldern**

Die IHK Nord Westfalen ist seit ihrer Gründung 1854 dem Leitbild verpflichtet, die Interessen ihrer Mitglieder in Selbstverwaltung und im Rahmen gesetzlicher Vorgaben wahrzunehmen. Diese Tradition eröffnet ein weites Feld für sachgerechte Problemlösungen vor Ort, die in Eigenregie der Unternehmerschaft angegangen werden.

In einer frühen Phase der neuen Vollversammlungsperiode, die bis 2021 reicht, werden mit dem „Zukunftsraum Nord-Westfalen 2017“ generelle Handlungsfelder abgesteckt, aus denen sich in der Folgezeit konkrete Projekte und Maßnahmen ableiten lassen. Sie definieren damit einen Handlungskorridor für die IHK-Arbeit der nächsten Jahre. Die Meinungsbildung beruht auf einem breiten Diskussionsprozess in den Regional- und Fachausschüssen, in den in der zweiten Jahreshälfte 2016 rund 500 Unternehmermeinungen einbezogen wurden.

Die Legitimation ihrer Arbeit bezieht die IHK aus Beschlüssen der Vollversammlung, die das Gesamtinteresse der zugehörigen Gewerbetreibenden in der Region widerspiegeln. Die rechtlichen Grundlagen der IHK-Arbeit sind die einschlägigen Gesetze auf Bundes- und Landesebene sowie eigene Satzungen und Richtlinien. Die privilegierte Rechtsstellung der Industrie- und Handelskammern beinhaltet die Verpflichtung, sich auch der Schranken ihrer Aufgabenwahrnehmung bewusst zu sein.

Die Ergebnisse sind ein Angebot und eine Aufforderung an alle verantwortlichen Institutionen und Verwaltungen der Region, gemeinsam an der Zukunftssicherung Nord-Westfalens zu arbeiten.

Positionierungen früherer Vollversammlungen zu verschiedenen Politikbereichen finden sich im Internet unter [www.ihk-nordwestfalen.de/3498930](http://www.ihk-nordwestfalen.de/3498930). Sie behalten bis zu ihrer jeweiligen Überarbeitung Gültigkeit. Darunter stehen u.a. die Leitsätze zum Ehrbaren Kaufmann (21. Juni 2012), die die ethisch-ordnungspolitische Grundorientierung für verantwortliches unternehmerisches Handeln darlegen.

### **Zentrale Herausforderungen für die Wirtschaft**

Nach Einschätzung der Vollversammlung sind es drei „Megatrends“, die den Standort Nord-Westfalen, den Erfolg der Unternehmen und die Arbeit der IHK wesentlich beeinflussen werden. Die Orientierung an diesen großen Entwicklungslinien hilft, verschiedene Einzeltrends

zu kategorisieren und systematisch in den Blick zu nehmen. Die Zuordnung von wesentlichen Handlungsfeldern wird damit in der Folge erleichtert.

### ***Megatrend 1: Digitalisierung***

In der zweiten Hälfte des Jahrzehnts wird deutlich: Die **Digitalisierung von Geschäftsprozessen** hat umwälzende Folgen, wie sie etwa mit dem Schlagwort „Industrie 4.0“ umrissen werden. Denn mit dem Megatrend setzen sich neue Geschäftsmodelle und Kooperationsformen mehr und mehr in der ganzen Breite der Wirtschaft durch. Plattformanbieter erhöhen die Transparenz, senken die Transaktionskosten, auch für das internationale Geschäft, und verändern den Wettbewerb durch „first-mover-Vorteile“. Angebote der Sharing Economy ermöglichen das Nutzen ohne Eigentum, und soziale Netzwerke fördern die Kooperation von Gleichgesinnten. Die Folgen sind geringere Transaktionskosten, ein größerer Wettbewerbsdruck und mehr Werkverträge, weil stärker projekt- bzw. anlassbezogen zusammengearbeitet wird. Der Unternehmerbegriff wird unscharf, und es stellen sich neue Fragen zu Haftung und Besteuerung sowie zum Datenschutz.

Die Digitalisierung von Wirtschaftsprozessen und Wertschöpfungsketten hat tiefgreifende Auswirkungen auch auf die Unternehmen in Nord-Westfalen: U.a. konkurrieren Internetshops verstärkt mit dem stationären Handel, Mobilität wird neu definiert, und der Finanzsektor verspürt großen Innovationsdruck.

Damit die Firmenstandorte im Münsterland und in der Emscher-Lippe-Region wettbewerbsfähig bleiben, müssen Unternehmen, Privatpersonen, aber auch öffentliche Verwaltungen mit dieser globalen Entwicklung Schritt halten.

### ***Megatrend 2: Demografie***

Der zweite wichtige Trend der nächsten Jahre dürfte der immer stärker feststellbare **demografische Wandel** sein. Die aktuelle Zuwanderung macht längerfristige Prognosen derzeit besonders schwierig, wird aber das Gesamtbild nach der aktuellen Bevölkerungsvorausberechnung nicht fundamental verändern. Fast die Hälfte der Unternehmen, die mit der aktuellen IHK-Konjunkturumfrage repräsentativ befragt wurden, zählt inzwischen den Mangel an Fachkräften zu den zentralen Geschäftsrisiken. 60 Prozent der kleineren Betriebe haben Schwierigkeiten, geeignetes Personal zu finden. Besonders spürbar wird der Engpass an Fachkräften in Nord-Westfalen nach 2020, so der IHK-Fachkräftemonitor. Danach übersteigt das Defizit an Fachkräften regelmäßig die Marke von 40.000. Im Jahr 2030 dürften 69.000 fehlen, zu rund 90 Prozent mit Abschlüssen aus dem Dualen Ausbildungssystem, also Meister, Fachwirt oder Fachkraft.

Der demografische Wandel und die Alterung der Gesellschaft haben aber noch eine Reihe anderer Facetten mit spürbaren Auswirkungen auf die regionale Wirtschaft:

- (1) Der Prozess bringt nicht nur Lasten und Anpassungsprobleme, sondern auch neue Geschäftschancen, vor allem bei personenbezogenen Dienstleistungen.
- (2) Auch die Fachkraft „Unternehmer“ wird (noch) knapper, insbesondere in jetzt schon erkennbar überalterten Branchen wie zum Beispiel dem Einzelhandel. Nach IHK-Berechnungen dürfte es in 2030 etwa 10.000 Gewerbetreibende im IHK-Bezirk weniger geben als heute ([www.ihk-nordwestfalen.de/3600050](http://www.ihk-nordwestfalen.de/3600050)).
- (3) Ländliche Regionen werden besonders unter dem Wegzug von jungen Menschen, besser Ausgebildeten und Familien leiden. Diese Räume haben in der Folge ein deutliches Infrastrukturproblem. Der parallele Prozess des Alterns und Schrumpfens wird zu der Frage führen, was bei engem Finanzrahmen noch an öffentlichen Angeboten und Nahversorgung aufrechterhalten wird. Bislang unbekannte Stadt-Land-Konflikte könnten folgen.
- (4) Etwa zwei Drittel des Bedarfs an Fachkräften ließe sich dadurch ausgleichen, dass die Älteren länger im Berufsleben bleiben und Teilzeitbeschäftigte vollzeitnäher arbeiten. Mithin wird die Vereinbarkeit von Beruf und Familie eine noch größere Rolle spielen, als es heute schon der Fall ist. Employer Branding wird weiter an Bedeutung gewinnen.
- (5) Wenngleich die demografischen Rahmendaten für Nord-Westfalen weitgehend feststehen, könnten das Münsterland und die Emscher-Lippe-Region bei den regionalen Wanderungsbewegungen punkten. Maßgeschneiderte Regionalmarketing-Konzepte bieten daher großen Chancen im Standortwettbewerb.

### ***Megatrend 3: Internationalisierung***

Verschiedene Entwicklungen wie das Internet, Handelsverträge, EU-Binnenmarkt und sinkende Transportkosten durch Container haben die Welt „flacher“ (Thomas L. Friedman) gemacht. Sie haben damit das internationale Geschäft stark vorangetrieben. In Nord-Westfalen gibt es 9.900 Unternehmen mit Lieferverbindungen ins Ausland. Der Industrieexport erreicht 17 Mrd. Euro, was der direkten und indirekten Beschäftigung von rund 200.000 Menschen entspricht. Über 1.100 Kapitalgesellschaften in Nord-Westfalen haben mehrheitlich ausländische Eigentümer, die aus 68 Ländern kommen.

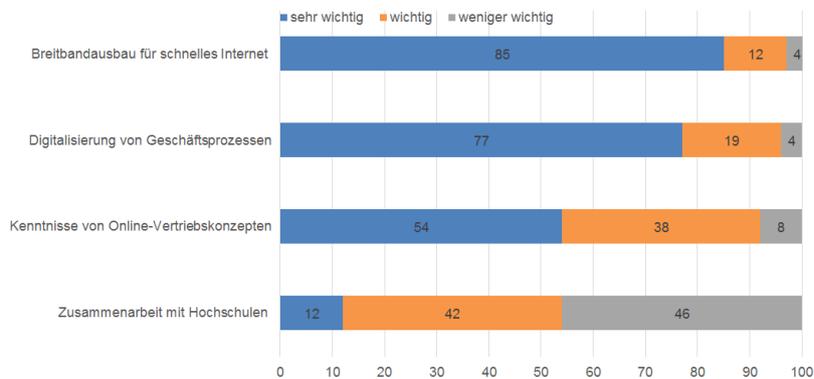
Das internationale Geschäft hat in den letzten Jahren die Entwicklung im Münsterland und in der Emscher-Lippe-Region begünstigt – immerhin stieg der Export seit 1990 um 167 Prozent, während der Inlandsabsatz um eine Mrd. Euro zurückging. Das Auslandsgeschäft ist also nicht nur zentral wichtig für Arbeitsplätze und Einkommen – sondern es ist auch Teil der mittelständischen Marktpositionierung: viele Unternehmen spezialisieren sich in Nischen, aber das nötige Marktvolumen bringt erst die internationale Ausrichtung.

### **Abgeleitete Handlungsfelder**

Wie die Vollversammlung die großen Trends einschätzt und welche Schlussfolgerungen sie für zukünftige Handlungsfelder daraus zieht, wurde in einer Befragung der Mitglieder ermittelt. Bemerkenswertes Ergebnis dabei: Die Einschätzungen unterscheiden sich nicht wesentlich nach den beiden Teilräumen Münsterland und Emscher-Lippe-Region, obwohl die wirt-

schaftlichen Ausgangslagen durchaus unterschiedlich sind. Daher werden nur die Auswertungen für den gesamten IHK-Bezirk wiedergegeben.

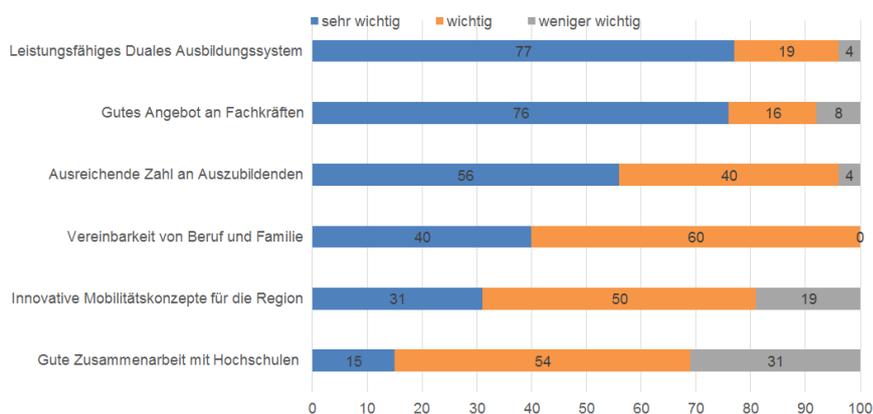
## Digitalisierung | IHK



Bei der Digitalisierung steht ganz klar der flächendeckende Breitbandausbau für schnelles Internet sowie die Digitalisierung von Geschäftsprozessen (85 bzw. 77 Prozent „sehr wichtig“) im Vordergrund.

Bei Thema „Demografie“ dominiert eindeutig die Suche nach geeigneten Fachkräften.

## Demografie | IHK



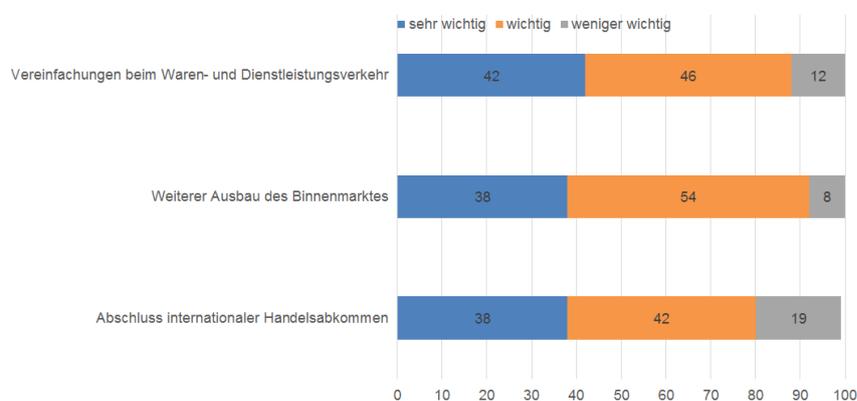
Die Antworten belegen die überragende Bedeutung des Fachkräftethemas, das sich nicht nur im derzeitigen Bedarf niederschlägt, sondern auch in der Ausbildung zukünftiger Fach-

kräfte: Ein „leistungsfähiges Duales Ausbildungssystem“ halten daher drei Viertel der Befragten für sehr wichtig (77 Prozent). Einen etwas geringeren Stellenwert hat eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die aber immerhin noch 40 Prozent der Unternehmen für sehr wichtig halten, um dem demografischen Wandel begegnen zu können. Für eher nachrangig werden neue Mobilitätskonzepte und eine engere Zusammenarbeit mit Hochschulen betrachtet.

Facetten des dominanten Fachkräftethemas werden zudem in den offenen Antworten deutlich: Genannt werden dort bessere Weiterbildung für ältere Arbeitnehmer, Sicherung der Ausbildungsfähigkeit und ein Konzept für eine systematische Integration von Migranten.

Der Themenbereich Internationalisierung ist weniger prominent vertreten, obwohl sich viele Unternehmen durchaus bewusst sind, dass über das Internet - und damit international sofort verfügbar - in Zukunft noch mehr Geschäfte abgewickelt werden und sich hier neue Geschäftschancen für kleinere und neue Unternehmen auftun. Das Augenmerk sollte dabei nicht nur auf die Ausfuhr, sondern auch auf den Einkauf von Leistungen aus dem Ausland gelegt werden.

## Internationalisierung | IHK

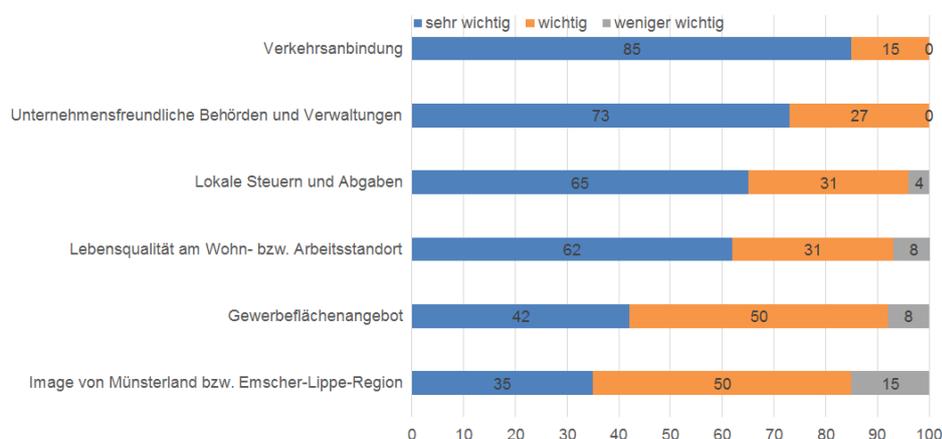


An erster Stelle stehen Vereinfachungen beim Waren- und Dienstleistungsverkehr, wobei vielen Unternehmen bewusst sein dürfte, dass der augenblickliche Trend eher in die entgegengesetzte Richtung läuft. Fast neun von zehn Unternehmen sehen in offenen Grenzen und einem leichteren Zugang zu ausländischen Kunden ein zentrales Handlungsfeld. Das Votum für Erhalt und Ausbau des EU-Binnenmarktes ist unter diesen Vorzeichen nur verständlich – immerhin gehen 65,9 Prozent der Exporte aus Nord-Westfalen in diese Märkte. Aber auch wegen des Brexit-Votums ist er von großer aktueller Bedeutung.

Als Vertretung der besonders außenhandelsorientierten Unternehmen hat der Außenwirtschaftsausschuss der IHK folgendes angeregt: Er vermisst eine klare Aufgabenteilung in der Außenwirtschaftsförderung des Landes und hält – auch in Kenntnis anderer Auffassungen - internationale Handelsverträge wie CETA und TTIP für wichtige Grundlagen des internationalen Geschäfts. Der Ausschuss sieht eine Schwerpunktsetzung im digitalen Export als nächste große Herausforderung und unterstützt Ausbildungsinitiativen, die das Angebot des dafür nötigen Fachpersonals erweitern. Er bemängelt den steigenden Erfüllungsaufwand bei grenzüberschreitenden Geschäften, nicht zuletzt im Steuerbereich, und fordert einen mutigen handelserleichternden Bürokratieabbau.

Mit großer Sorge beobachtet die Vollversammlung, dass Protektionismus nicht nur vermehrt im internationalen Geschäft auftritt, sondern häufiger auch kleinräumiger zu finden ist, teilweise sogar beim Überschreiten von Kreisgrenzen. Anstelle von Offenheit im Wettbewerb gibt es Binnenprotektionismus mit lokaler Marktabschottung und verzerrtem Wettbewerb, der dem Geist der Gewerbefreiheit widerspricht.

## Regionales Umfeld der Geschäftstätigkeit - IHK

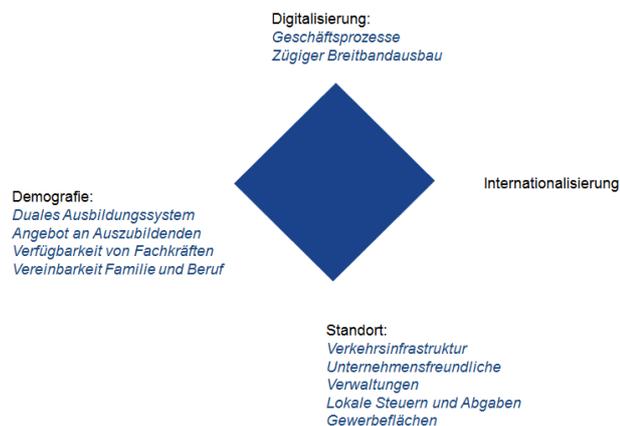


Der Erfolg der Unternehmen im Wettbewerb hängt aber nicht nur davon ab, welche Antworten auf die drei bezeichneten „Megatrends“ gefunden werden – mitentscheidend ist auch das geschäftliche Umfeld am Standort des Unternehmens selbst: Attraktivität für Fachkräfte, kommunale Steuerbelastung, verkehrliche Erreichbarkeit und wirtschaftsfreundliche Verwaltungen z.B.

In der Umfrage werden die Verkehrsanbindung sowie „unternehmerfreundliche Behörden und Verwaltungen“ sehr hoch bewertet, gefolgt von lokalen Steuern und Abgaben sowie Lebensqualität am Wohn- und Arbeitsort. Gewerbeflächenangebot und Image folgen mit einem gewissen Abstand. In den freien Antworten findet sich u.a. der Hinweis, dass Konflikte zwischen Ballungszentren und Umland vermieden werden sollen.

Die wesentlichen Handlungsfelder aus Sicht der Vollversammlung ergeben sich in grafischer Zusammenfassung, wenn man Antworten > 90 Prozent „sehr wichtig“ und „wichtig“ herausfiltert, wie folgt:

## Top 10 Handlungsfelder



Wenn man die am häufigsten genannten Handlungsfelder etwas anders anordnet, dann ergeben sich im Wesentlichen drei Themencluster:

- **Cluster Infrastruktur**  
(Verkehr, Breitband, unternehmerfreundliche Verwaltungen, Gewerbeflächen, lokale Steuern, regionale Unternehmensnetzwerke)
- **Cluster Bildung**  
(Duales Ausbildungssystem, Verfügbarkeit von Fachkräften, Vereinbarkeit Beruf | Familie, Ausbildungsbotschafter, Schulpartnerschaften, Hilfe bei der Integration von Flüchtlingen, Bildungsangebote für junge Menschen mit Leistungsschwächen, Fortentwicklung der berufsbegleitenden Weiterbildung)

- **Cluster Digitalisierung**

*(Neuorganisation von Geschäftsprozessen, Wertschöpfungsketten, Knowhow für das Online Marketing, zeitgemäße internet-basierte Weiterbildung, Fortentwicklung des digitalen Austausches IHK-Mitgliedsunternehmen)*

Relevant für den „Aufgabenzuschnitt“ der IHK im weitesten Sinne sind die Erwartungen und Bedürfnisse der Unternehmen, wie sie in der Vollversammlungsbefragung zum Ausdruck kommen. Berücksichtigt werden müssen aber zudem die Aufgaben, die der Gesetzgeber den IHKs übertragen hat. Diese betreffen nicht nur die Gesamtinteressenwahrnehmung, wie sie im IHK-Gesetz niedergelegt ist, sondern auch Vorgaben für einzelne Branchen wie z.B. die Erlaubnisverfahren für Finanz- und Versicherungsdienstleister oder das Dokumentengeschäft international tätiger Unternehmen. Soweit sich die öffentlich übertragenen Aufgaben nicht in einem der drei o.a. Cluster widerspiegelt, empfiehlt es sich, noch ein viertes hinzuzufügen:

- **Cluster Branchen**

*(Stärkung des Einzelhandels in Zentrenlagen, Projekt „Heimat shoppen“, Akzeptanz-offensive Industrie, Energiescouts, Unterstützung der IT-Wirtschaft, haushaltsnahe Dienstleistungen als Demografiebegleitung, Frauen u(U)nternehmen, Existenzgründungen aus Hochschulen, Logistik, Internationalisierung von Kunden und Lieferanten)*

## **Ergänzende regionale Themenfelder und Projekte**

Das Gesamtbild wird durch die Diskussionen komplettiert, die in den Regionalausschüssen für die kreisfreien Städte und Kreise des Münsterlandes und der Emscher-Lippe-Region stattgefunden haben:

(redaktioneller Hinweis: in der Endfassung als Grafik dargestellt, entsprechend der Vorgängerausgabe von 2008)

Bottrop:

- Engpass von Wirtschaftsflächen beseitigen
- Mittelstand und Hochschule vernetzen
- Intelligente Mobilitäts- und Logistikkonzepte verfolgen

Gelsenkirchen:

- Verbesserung des Images der Stadt Gelsenkirchen
- Förderung wissensbasierter Ausgründungen aus der Hochschule
- Willkommenskultur und Akzeptanz der Wirtschaft stärken

Münster:

- Konsequente Weiterentwicklung des Wohnbauprogramms und neuer Gewerbe- und Industrieflächen
- Breitband/öffentliches WLAN-Netz im Sinne „SMART City Münster“
- Beseitigung von Engpässen in der Verkehrsinfrastruktur und Entwicklung innovativer Mobilitätskonzepte
- Förderung des Innovationstransfers zwischen Unternehmen und Hochschulen
- Aktive Einbringung in Gremien bei städtischen Veränderungsprozessen

#### Kreis Borken:

- Fertigstellung B67n
- Zusammenarbeit Wirtschaft – Westfälische Hochschule, Campus Bocholt
- Weiterentwicklung des „Hauses für Bionik“
- Berufsbildung stärker international ausrichten

#### Kreis Coesfeld:

- Lückenschluss B 67n sowie B 474n
- Anschluss aller Gewerbegebiete durch Glasfaserausbau
- Fachkräfteversorgung aus dem Ruhrgebiet und den Niederlanden stärken

#### Kreis Recklinghausen:

- Vermarktungsreife des Industrieareals newPark in Datteln
- Bau der A 52 zwischen Buer und Essen sowie der B 474n zwischen Datteln und A 2
- Stärkung des Mittelstands durch wirtschaftsfreundliche Verwaltung
- Flächendeckende Maßnahmen zur Berufsorientierung der Schülerinnen und Schüler
- Standortmarketing zur Profilierung der Wirtschaftsregion

#### Kreis Steinfurt:

- Zukunftssicherung des FMO; erweiterte Nutzungsmöglichkeiten des AirportParks
- Besserer verkehrlicher Anschluss Campus Steinfurt (K76n); noch intensiverer Wissensaustausch regionale Wirtschaft - FH
- Flächendeckende Versorgung der Gewerbegebiete mit Glasfaseranschlüssen
- Kreis als Pilotregion für innovative Mobilitätskonzepte; fallweiser Rückbau von Fußgängerzonen

#### Kreis Warendorf:

- Attraktiveres Image des Kreises für Fachkräfte
- Abbau behördlicher Vorgaben und Auflagen
- Umsetzung der Pläne für die B 64n

### **Fazit: Was uns antreibt**

Auf Basis der drei Megatrends sollten die vier Themencluster sowie die regionalen Einzelvorhaben für die kreisfreien Städte und Kreise tatkräftig in Angriff genommen und umgesetzt werden. Das Ziel ist und bleibt, das Münsterland und die Emscher-Lippe-Region im Wettbewerb weiterhin gut aufzustellen.

Im Rahmen ihrer Kernkompetenzen und Möglichkeiten wird die Vollversammlung in den nächsten Jahren ihren Beitrag zur Weiterentwicklung des Standorts Nord-Westfalen leisten. Nachhaltiger Erfolg für die regionale Wirtschaft wird sich aber nur einstellen, wenn die anderen Akteure in der Region an der Festigung der wirtschaftlichen Basis tatkräftig mitwirken und an einem Strang ziehen. Diesen Appell richtet die Vollversammlung an Politik, Verwaltungen und Wirtschaft der Region in der Erwartung, dass die zukünftigen Herausforderungen der drei Megatrends eher noch größer werden, als es in der Vergangenheit der Fall war.

Die Vollversammlung der IHK Nord Westfalen sucht dabei den Schulterschluss mit der Landesarbeitsgemeinschaft IHK NRW e.V. in Düsseldorf. Die umrissenen Handlungsfelder der IHK Nord Westfalen gehen konform mit deren „Strategischen Leitlinien für NRW 2017 – 2022 der IHK NRW e.V.“, die im Kern fünf Leitsätze umfassen<sup>1</sup>:

- „Mehr Mut zu einer ökonomisch nachhaltigen Wachstums- und Infrastrukturoffensive“
- „Luft für den Mittelstand schaffen“
- „Digitalisierung als Zukunftsaufgabe vorantreiben“
- „Für den Wirtschaftsstandort NRW in Berlin und Brüssel Wege ebnen“
- „Berufliche Bildung zukunftsfest gestalten, Integration ermöglichen“

Verabschiedet von der Vollversammlung am 23. März 2017

---

<sup>1</sup> IHK NRW e.V., Düsseldorf, vom 17.11.2016.