

# Vorsprung Bayern

## Resilienz der bayerischen Wirtschaft nach Corona

---

**Donnerstag, 10. September 2020, ab 18:00 Uhr (online)**

hbw Haus der Bayerischen Wirtschaft, Europasaal

Max-Joseph-Straße 5, 80333 München

---

## Wettbewerbsfähiger Standort - resilienter Standort

---

**Bertram Brossardt**

Hauptgeschäftsführer

vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V.

---

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrter Herr Staatsminister Herrmann,  
lieber Florian,

sehr geehrter Herr Dr. Böhmer,

sehr geehrter Herr Müller,

meine Damen und Herren,

ich begrüße ich Sie sehr herzlich zu diesem  
vbw OnlineKongress.

Wir wollen uns heute mit Konsequenzen aus der  
Corona-Krise für unsere Unternehmen und  
unseren Standort beschäftigen. Dabei weist  
schon die Form unserer Veranstaltung darauf  
hin, dass diese Krise längst nicht überstanden  
und der Kampf gegen die Pandemie keineswegs  
gewonnen ist.

Im Gegenteil: Das Virus hat keine Ferien  
gemacht, es ist allgegenwärtig und wird uns  
auch noch einige Zeit begleiten. Darauf müssen  
wir uns leider einstellen.

Schon jetzt hat Corona die größte Wirtschaftskrise der Nachkriegsgeschichte verursacht. Deshalb müssen wir uns die Frage vorlegen: Was können wir tun, damit uns ein Virus nicht noch einmal so hart treffen kann? Und wie rüsten wir uns generell gegen vergleichbare Vorkommnisse, damit uns eine ähnlich einschneidende Krise in Zukunft erspart bleibt?

Das neue Zauberwort dafür heißt: Resilienz.

Der Zukunftsrat der Bayerischen Wirtschaft hat für diesen etwas spröden wissenschaftlichen Begriff eine meiner Ansicht nach sehr anschauliche Definition erarbeitet.

Demnach steht Resilienz für die Fähigkeit, tatsächlich oder potenziell widrige Ereignisse

- einzukalkulieren,
- sich darauf vorzubereiten,
- sie abzuwehren oder sie zu verkraften,

- sich davon zu erholen,
- aus den Erfahrungen zu lernen,
- sich anzupassen und
- sich deshalb immer erfolgreicher aufzustellen.

Soweit die Theorie. Aber was bedeutet das für unsere Unternehmen in der Praxis?

Wir haben dazu als vbw in einer Studie die Verwundbarkeit der bayerischen Wirtschaft infolge der starken Abhängigkeit vom Ausland untersuchen lassen. Herr Dr. Böhmer von der Prognos AG wird sie Ihnen nachher näher vorstellen.

Ich will seinem Vortrag nicht vorgreifen, aber eine Schlussfolgerung bereits ziehen: Wir müssen unsere Liefer- und Wertschöpfungsnetzwerke auf den Prüfstand stellen, ihre Internationalisierung neu

austarieren und manches auch wieder hier bei uns produzieren.

Damit Sie mich nicht missverstehen: Ich will damit keineswegs einer De-Globalisierung das Wort reden. Für ein Exportland wie Bayern wäre das ja geradezu selbstmörderisch.

Wir haben es in den letzten Jahren und Jahrzehnten miterlebt: Die zunehmende Globalisierung hat sich als Wohlstandstreiber erwiesen – nicht nur bei uns, sondern auf der ganzen Welt. Abschottung und Protektionismus, auch wenn sie in Mode gekommen sind, machen uns hingegen auf Dauer alle nur ärmer.

Bayern profitiert wie kaum ein anderes Land von offenen Märkten und der internationalen Arbeitsteilung. Dabei muss es bleiben, auch wenn dies von Populisten dies- und jenseits des Atlantiks immer mehr in Frage gestellt wird.

Wir sollten die Corona-Pandemie aber zum Anlass nehmen, Risiken unseres

exportorientierten Geschäftsmodells neu zu bewerten und Strukturen und Prozesse daran auszurichten.

Denn der Blick zurück auf den Lockdown zeigt: Corona hat die Anfälligkeit unserer Wirtschaft und die Schwachstellen der global vernetzten Liefer- und Wertschöpfungsketten schonungslos aufgedeckt. Phasenweise sind diese Ketten sogar gerissen. Viele Bänder, ich denke nur an die Produktionsstopps in der Autoindustrie, standen notgedrungen still. Selbst Vorprodukte aus Italien kamen wegen des totalen Stillstands dort im Frühjahr nicht mehr bei uns an.

Das heißt aber nicht, dass wir als Konsequenz aus dieser ernüchternden Erfahrung die vorhandenen Lieferketten kappen oder komplett ins Land zurückholen sollten. Dafür würden wir schon wegen der damit verbundenen Kosten einen hohen Preis bezahlen, einen viel zu hohen Preis sogar.

Natürlich, bei kritischen Gütern wie medizinischen und sonstigen lebenswichtigen Produkten muss es Vorrang haben, die Versorgung unseres Standorts sicherzustellen. Hier muss die Politik auch die Wiederansiedlung von Produktion bei uns im Lande mit Investitionsanreizen unterstützen, denn da geht es um eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe von enormer Bedeutung.

Wir dürfen an dieser Stelle nicht vergessen: Wenn in unseren Fabriken die Bänder stillstehen, weil der Nachschub aus dem Ausland fehlt, kostet das Wohlstand. Aber wenn es an dringend benötigten Arzneimitteln, an Schutzkleidung oder Beatmungsgeräten fehlt, kostet das Menschenleben. Soweit darf es nicht kommen!

Grundsätzlich aber muss es bei der durchaus sinnvollen internationalen Arbeitsteilung bleiben, dass jeder das herstellt, was er

besonders gut und günstig kann. Zugleich ist es jedoch notwendig, unsere Abhängigkeit von einzelnen Lieferanten und Handelspartnern zu verringern. Dafür brauchen wir nach meiner Überzeugung mehr nationale und europäische Souveränität.

Dabei gilt es, das richtige Maß und die richtige Balance zu finden zwischen internationaler Arbeitsteilung und nationaler Unabhängigkeit. Dazu gehört, dass bei den Lieferketten künftig Widerstandsfähigkeit mehr Gewicht gegenüber Kostenoptimierung bekommen muss. Mehr *Resilienz* statt *Effizienz*, das muss eine Lehre aus der Corona-Krise sein.

Klar ist: Resiliente Lieferketten gibt es nicht zum Nulltarif. Sie sind teurer, aber eben auch sicherer. In Krisenzeiten machen sie sich deshalb dennoch bezahlt. Vorbeugen ist auch hier besser und billiger als mit viel Aufwand heilen!

An diesem Gedanken orientieren sich auch unsere Betriebe. Drei Trends zeichnen sich bei den Industrieunternehmen ab, um ihre Resilienz zu stärken und sich künftig besser gegen Krisen wie Corona zu wappnen:

- Die Unternehmen werden Vorprodukte künftig verstärkt bei mehreren Lieferanten einkaufen und regionale, kundennahe Lieferquellen nutzen.
- Sie werden höhere Lagerbestände vorhalten und Notfallreserven anlegen.
- Und sie werden wichtige Teile für ihre Produkte wieder vermehrt selbst produzieren.

Damit diese Strategie von Erfolg gekrönt ist, muss aber auch die Politik ihre Hausaufgaben machen. Um ihre Resilienz zu verbessern, brauchen unsere Betriebe dringend wirtschaftspolitische Unterstützung.

Es gilt der Grundsatz: Je besser die Qualität unseres Standorts ist, umso attraktiver ist er auch für die heimische Produktion.

In Bayern haben wir hier beste Voraussetzungen. Das aktuelle Standort-Ranking der vbw hat ergeben, dass der Industriestandort Bayern im weltweiten Vergleich den zweiten Platz behauptet hat.

Zu den größten Pluspunkten des Freistaats gehört neben der Breite der Wertschöpfungsketten und einer hohen Qualität der Infrastruktur auch eine wirtschaftsfreundliche Staatsregierung, bei der ich mich auch für Ihr umsichtiges Wirken in der Corona-Krise herzlich bedanken möchte.

In Bayern ist vieles schon sehr gut, aber auf Bundesebene gibt es noch vieles voranzubringen. Wir müssen jetzt hart an unserer Wettbewerbsfähigkeit arbeiten, die wir

in den vergangenen Jahren arg vernachlässigt haben.

Vordringlich und besonders wichtig wäre dabei, die Unternehmenssteuerlast zu senken.

Deutschland ist hier inzwischen zum Hochsteuerland geworden. Die Senkung der Unternehmenssteuerlast auf 25 Prozent ist deshalb überfällig.

Wir müssen beim Bürokratieabbau endlich vorankommen. Wir brauchen insbesondere Flexibilisierungen im Arbeitsrecht sowie im Arbeitszeitrecht. Nötig ist auch ein umfassendes Belastungsmoratorium. Was unsere Unternehmen auf dem Weg aus der Krise schwächt, darf gar nicht erst kommen oder muss weg.

Wir brauchen in Deutschland zudem dringend einen Temposchub. Die Krise hat gezeigt, dass wir zu schnellem Handeln durchaus fähig sind. Das sollte uns Ansporn sein.

Investitionen werden dann zum Erfolg, wenn Umsetzungshürden abgebaut und Planungsverfahren beschleunigt werden. Daran müssen wir arbeiten!

Und wir müssen in Deutschland schließlich auch umsetzen. In den letzten Wochen und Monaten hat die Politik viele sinnvolle und weitreichende Fördermaßnahmen auf den Weg gebracht. Jetzt muss es darum gehen, dass all diese Förderungen auch in Gang kommen!

Das gilt vor allem auch für die Förderung technologischer Zukunftsbereiche. Denn Innovation ist und bleibt die beste Medizin gegen Krise und Rezession.

Wir müssen die technologischen Potenziale ausschöpfen, um unsere gesellschaftliche Resilienz zu erhöhen. Dies betrifft insbesondere die Digitalisierung, die im Zuge der Corona-Krise schon einen großen Sprung nach vorn gemacht hat.

Gleichwohl gibt es noch einen erheblichen Nachholbedarf, ich denke da nur an den Bildungsbereich.

Wenn wir die genannten Maßnahmen ergreifen, werden wir auch den gewünschten Erfolg haben.

- Dann werden unsere Unternehmen wieder mehr Vorleistungen aus dem Inland beziehen und die eigene inländische Wertschöpfungstiefe steigern.
- Dann wird die Ansiedlung oder Wiederansiedlung von Industrien erleichtert, die wir für eine größere Unabhängigkeit vom Ausland brauchen.
- Und dann schaffen wir auch ein Wachstumsprogramm für die Nachkrisenzeit, das unsere Wirtschaft stärkt und gegenüber zukünftigen Herausforderungen dieser Art widerstandsfähiger macht.

Das sollte Motivation genug sein, die Dinge jetzt in Angriff zu nehmen!

Meine Damen und Herren,

nur ein wettbewerbsfähiger Standort ist ein resilienter Standort.

Das ist die wichtigste Lehre, die wir aus der Corona-Krise ziehen müssen.

Diese Krise hat uns hart getroffen. Aber sie eröffnet uns auch neue Chancen. Allen voran die Chance, den Produktionsstandort Deutschland zu revitalisieren und unser Land im internationalen Wettbewerb noch besser aufzustellen.

Wir müssen uns dabei klar machen: Gewinner der Krise werden nicht jene sein, die glauben, nach Corona könne alles wieder so werden wie es vorher war. Auf der Siegerstraße werden sich diejenigen wiederfinden, die sich an der neuen

Realität orientieren und daraus das Beste machen.

Das Beste daraus machen: Das ist unsere bayerische Art und Mentalität, und dass wir nicht gern zu den Verlierern zählen, hat sich mittlerweile herumgesprochen.

Und deshalb, so meine ich, können wir auch mit Zuversicht die vor uns liegenden Herausforderungen angehen.

In diesem Sinne danke ich Ihnen fürs Zuhören und wünsche Ihnen alles Gute. Bleiben Sie gesund!