

Wiebke Lang

Neuausrichtung der Sanierungspolitik: Vom Klotzen zum Kleckern

Vortrag vom 26. April 2003 im Rahmen der Veranstaltung "Staat, Markt und Gesellschaft" der Heinrich Böll Stiftung, Bremen

Obwohl das Ende des Investitionssonderprogrammes (ISP) schon in Sicht ist und es gilt ein Resümee zu ziehen, möchte ich auch auf die Perspektiven für bremische Investitionspolitik eingehen. Denn soviel ist klar, Sanierungspolitik – oder besser Strukturwandelpolitik – muss als zentrales Politikfeld verankert werden. Der Umgang mit und die neue Nutzung von Investitionen von gestern, die heute keine Rendite mehr abwerfen und die Gestaltung neuer Strukturen für zukünftige Investitionen bestimmt über die Erneuerungsfähigkeit und die Fähigkeit von Regionen unsere Lebensbedingungen zu erhalten und zu verbessern. Ich werde mich vor allem strategischen Fragen widmen. Damit möchte ich versuchen zu vermeiden, dass sich die Diskussion um die Stärkung der Finanz- und Wirtschaftskraft Bremens in einer Diskussion um die Qualität einzelner Projekte verliert. Oder andersherum die Diskussion um ein einzelnes Projekt – am liebsten selbstverständlich der Space Park – dazu führt, dass die gesamte Sanierungsstrategie in Frage gestellt wird. Ich denke, dass es weder legitim ist, das ISP nur an einzelnen Projekten zu messen, noch kann dem Ziel Stärkung der Wirtschafts- und Finanzkraft jedes Mittel recht sein.

Ich möchte in drei Schritten zu einer differenzierten Beurteilung des ISP kommen. Zunächst werde ich über die drei Ziele des ISP

- Stärkung der originären Finanzkraft;
- Umbau zu einer zukunftsfähigen, stärker Risiko diversifizierten Wirtschaftsstruktur;
- Zuwachs an Beschäftigung zum Abbau der Arbeitslosigkeit;

eine kurze Bilanz ziehen. Indem die Investitionspolitik diese Ziele verfolgt hat, ist sie einer bestimmten Vorstellung der Wirkungsmechanismen zwischen Investitionstätigkeit und wirtschaftlicher Entwicklung bzw. finanziellem Ertrag gefolgt. Diese Logik hat meiner Ansicht nach, zu einer Verengung der Aufgabe "Strukturwandelpolitik" geführt. Daraus resultiert sicherlich kein Scheitern der Investitionspolitik. Um nachhaltige Effekte sicherzustellen, ist es jedoch dringend geboten die Investitionspolitik in einen breiteren Kontext zu stellen. Ich möchte daher als alternative 'Logik' die Planungsstrategie der Internationalen Bauausstellung Emscherpark vorstellen, um Ansatzpunkte für eine Veränderung der bremischen Investitionspolitik hin zu einer integrierten und qualitätsvollen "Strukturwandelpolitik" für Bremen zu finden.

Gemessen am Ziel einer nachhaltigen Verbesserung der Lage der öffentlichen Haushalte – und damit der effektiv wirksamen Finanzkraft – sind die fiskalischen Erfolge des Sanierungsprogrammes bisher schwach. Der Schuldenaufbau konnte im Vergleich zu anderen Bundesländern verlangsamt werden. Der Anteil der Zinsausgaben an den Gesamtausgaben wird 2004 5 % niedriger liegen als

1994. Mit dann 22 % Zinsausgaben ist die Erhaltung der eigenständigen finanziellen Lebensfähigkeit des Stadtstaates jedoch noch immer akut gefährdet. Nachdem in den ersten Jahren der Sanierung Schulden abgebaut worden sind, ist in den letzten Jahren der Schuldenstand wieder gewachsen. Der Kreditfinanzierungsbedarf fällt größer als der Sanierungsbeitrag aus. Im Jahr 2000 beispielsweise stellte sich folgende Situation: Das Finanzierungsdefizit (Einnahmen minus Ausgaben) betrug rund 1,8 Mrd. Euro. Nach Abzug der Teilentschuldung von 1,6 Mrd. Euro belief sich der Kreditfinanzierungsbedarf also noch auf 230,3 Mill. Euro. Durch die schrittweise Senkung der Tranchen für die Teilentschuldung seit 2001 droht am Ende wieder eine deutlich wachsende Nettokreditaufnahme. Das strukturelle Haushaltsdefizit ist bisher also nicht beseitigt worden.

Der geringe fiskalische Erfolg der Sanierungsstrategie kann jedoch nicht maßgeblich auf das Scheitern der Sanierung seit 1994 zurückgeführt werden. Denn soweit das ISP greift und die Wirtschaftskraft wächst, nimmt erst einmal nur die originäre Finanzkraft zu. Das sind die öffentlichen Einnahmen, die in diesem Land zusätzlich entstehen. Sie schlagen sich jedoch kaum auf die effektive Finanzkraft als Basis der öffentlichen Haushalte durch. Dafür sorgt der Mechanismus der Lohnsteuererlegung, der Gemeinschaftssteuern und des Länderfinanzausgleiches im föderalen Bundesstaat. Die Belohnung für die Verbesserung der Wirtschaftskraft bleibt also aus. Dennoch ist die Strategie, mit dem durch die Teilentschuldung gewonnenen Finanzierungsspielraum, die Wirtschaftskraft zu stärken alternativlos. Denn nur so kann Bremen seine Unabhängigkeit von Transferleistungen anderer Länder und des Bundes wiedererlangen.

Bei der Bewertung der Auswirkungen des Investitionssonderprogrammes auf die Wirtschaftsstruktur und das Wirtschaftswachstum als zweites Ziel sowie auf die Arbeitsplätze als drittes Ziel können zunächst einmal bessere Nachrichten verbreitet werden:

Seit drei Jahren liegen die Wachstumsraten des Landes Bremen gemessen am Anstieg des Bruttoinlandsproduktes (BIP) über denen des Bundes. Damit konnte das kleinste Bundesland zum Bundestrend wieder aufschließen. Besonders bemerkenswert hieran ist, dass sich dieser Aufholprozess in einer Zeit vollzieht, in der gesamtwirtschaftlich betrachtet ungünstige Bedingungen vorherrschen.

Denn der Wachstumsrückstand, der sich in der 80er und 90er Jahren aufgebaut hat, manifestierte sich gerade in gesamtwirtschaftlichen Krisenjahren: hier mussten wesentlich einschneidendere Schrumpfungsprozesse als im übrigen Bundesgebiet hingenommen werden. Diese verursachten langfristig wirkende wirtschaftliche und finanzielle Probleme. Denn in 'guten Zeiten' reichte selbst zum Teil überdurchschnittliche Entwicklung nicht aus, um verlorene Wertschöpfung und verlorene Arbeitsplätze wieder aufzubauen und angehäuften Schulden abzubauen. Die im Vergleich zum Bund besonders tiefen Krisen, die Bremen in den 80er und 90er Jahren zu bewältigen hatte, sind somit ein Grund für die Abkopplung der wirtschaftlichen und finanziellen Situation. Dieser Zusammenhang kann derzeit jedoch nicht beobachtet werden. Im Gegenteil, in der Wirtschaftskrise kann sich Bremen positiv von Bundestrend abheben.

Die zweite gute Nachricht: Auch die Entwicklung der Arbeitsproduktivität gibt Hinweise auf eine sich durchsetzende Modernisierung der Wirtschaft. Seit 1994 übertrifft die wirtschaftliche Leistung, den die Erwerbstätigen pro Kopf hervorbringen, den Bundesdurchschnitt. Der frühere Rückstand zum übrigen Bundesgebiet konnte kontinuierlich abgebaut und seit 1994 in einen größer werdenden

Vorsprung verwandelt werden. Diese anhaltend positive Entwicklung kann durchaus als Indikator für die verbesserte Wettbewerbsfähigkeit der bremischen Wirtschaft betrachtet werden.

Bestätigung findet dies auch in der Tatsache, dass die positive wirtschaftliche Gesamtentwicklung der letzten Jahre in Bremen maßgeblich von den hohen und wachsenden Exporten des Verarbeitenden Gewerbes getragen wird. Allein im letzten Jahr hat die wirtschaftliche Leistung der vor allem exportgetragenen Industrie um 2,8 % zugenommen. Das ist erheblich mehr im Vergleich zu den übrigen Wirtschaftsbereichen aber auch als im Bundesgebiet

Die Modernisierungs- und Effektivierungsmaßnahmen der bremischen Wirtschaft erhöhen einerseits die Wettbewerbsfähigkeit dieser Region. Andererseits entlasten sie die Arbeitsmärkte nicht. Steigende Produktivität führt dazu, dass Wertschöpfungszuwächse mit geringerem Einsatz an Erwerbsarbeit erwirtschaftet werden können. Deshalb hat fast spiegelbildlich zur Produktivitätsentwicklung die Zahl der Erwerbstätigen im selben Zeitraum abgenommen. Daraus lässt sich ableiten, dass die Unternehmen Rationalisierungsmaßnahmen durchgeführt haben, die Wirtschaftsstruktur sich zu Lasten beschäftigungsintensiver Branchen verändert hat und eine Modernisierung stattfand. Denn das Produzierende Gewerbe trägt heute im Verhältnis zu anderen Wirtschaftsbereichen zwar zu einer überdurchschnittlichen Wertschöpfung bei. Die Beschäftigungseffekte fallen dagegen unterdurchschnittlich aus. Dem gegenüber steht der noch ungenügende Aufbau neuer Strukturen, die ausreichende Wachstumsraten und Beschäftigungseffekte aufweisen, über die die Arbeitsplatzverluste ausgeglichen werden können. Maßgeblich dafür sind die für Bremen spezifischen Defizite als Dienstleistungsstandort. Die unternehmensnahen Dienstleistungen beispielsweise tragen nur zu einem Viertel zur wirtschaftlichen Leistung Bremens bei. Im Bundesdurchschnitt liegt deren Beitrag beinahe bei einem Drittel.

Im Vergleich zur bundesdeutschen Entwicklung ist im letzten Jahrzehnt die wirtschaftliche Leistung im produzierenden Bereich etwas stärker gestiegen. Die Zahl der Erwerbstätigen ist allerdings wesentlich stärker eingebrochen. Andererseits haben in Bremen weder Steigerungen der wirtschaftlichen Leistung noch der Erwerbstätigenzahlen im Dienstleistungssektor in dem Maße stattgefunden, wie im Umfang der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung des Bundes. In den wachstumsstarken Branchen der 90er Jahre – nämlich Finanzierung, Vermietung und Unternehmensdienstleistungen – ist zwischen 1992 und 2001 die Beschäftigung zwar um mehr als ein Drittel gestiegen. Es konnten hier aber nicht so viele Arbeitsplätze geschaffen werden wie im übrigen Bundesgebiet. Bundesdurchschnittlich sind 20 % mehr Arbeitsplätze in diesem Bereich entstanden. In vielen anderen Stadtregionen sind es sogar noch erheblich mehr. Trotz ISP konnte also noch nicht einmal der gesamtwirtschaftliche Trend erreicht werden. Diese Entwicklung kann jedoch nicht nur einem Versagen des ISP zugeschrieben werden: Im Kredit- und Versicherungsgewerbe vollzieht sich insgesamt ein Konzentrationsprozess aus dem das Land Bremen offensichtlich als Verlierer hervorgeht. Eben aus diesen Beschäftigungsverlusten resultiert maßgeblich die weiterhin mangelnde Beschäftigungswirksamkeit des Dienstleistungsbereiches. Als zweite maßgebliche Ursache für die Dienstleistungsschwäche Bremens ist die schlechte Entwicklung im Bereich Verkehr und Nachrichtenübermittlung zu nennen. In dem für Bremen bedeutsamen Wirtschaftszweig, der einen großen Teil der Tätigkeiten umfasst, die direkt aus der Hafenfunktion Bremens resultieren, sind doppelt so viele Arbeitsplätze verloren gegangen wie im Bund. Der Verkehrsbereich nimmt

zwar noch immer ein doppelt so großes Gewicht im Land Bremen ein. Es gelingt aber offensichtlich nicht den Bedeutungsverlust von Dienstleistungsfunktionen im Bereich der Häfen aufzuhalten. Deutlich wird hier vergleichbar dem Verarbeitenden Gewerbe das Phänomen des "jobless growth" – ein Wachstum der Produktionsleistung, welches aufgrund der Produktivitätssteigerungen keine positiven Beschäftigungseffekte nach sich zieht.

Einzig im Baugewerbe – sicherlich auch als direkte Wirkung des ISP – hat sich eine positivere Entwicklung vollzogen. Im Vergleich zum Bundesdurchschnitt sind weniger Arbeitsplätze vernichtet worden.

Trotz der bislang unzureichenden Etablierung tragfähiger Dienstleistungsstrukturen, die zum Ausgleich der Beschäftigungsverluste der 80er und 90er Jahre dringend erforderlich sind, deutet sich in den ersten Jahren des neuen Jahrhunderts eine Wende zum Positiven an. In den letzten drei Jahren konnte die Beschäftigung im Produktionsbereich unternehmensnaher Dienstleistungen überdurchschnittlich ausgebaut werden. Der Rückzug des Kredit- und Versicherungsgewerbes mündet in eine Stabilisierung allerdings auf niedrigem Niveau. Der Beschäftigungsabbau im Verarbeitenden Gewerbe hat sich abgeflacht. Teils sind wieder Zuwächse zu verzeichnen. Sowohl Verbesserungen der Arbeitsmarktsituation als auch der Aufbau stabiler Dienstleistungsstrukturen sind erkennbar. Sie bleiben jedoch eine langfristige Aufgabe der Modernisierung. Insofern lässt sich resümieren: Die wirtschaftsstrukturellen Impulse des ISP geben Anlass zur Hoffnung, dass die Stärkung einer modernen Wirtschaftsstruktur mit allerdings recht geringen Arbeitsplatzzuwächsen zu erwarten ist. Denn in dem Maße in dem eine kleinteilige, wissensbasierte Wirtschaftsstruktur entsteht werden auch Arbeitsplatz- und Wertschöpfungszuwächse kleiner ausfallen. Umgekehrt werden in Krisen allerdings auch entsprechende Verluste kleiner ausfallen.

Um diese weiter zu forcieren und vor allem den Ausbau von Dienstleistungen zu unterstützen ist meiner Ansicht nach eine andere Investitions-Philosophie notwendig. Bevor ich darauf zurückkomme, möchte ich jedoch zunächst auf den Zusammenhang zwischen der ISP Politik und den eben dargestellten wirtschaftsstrukturellen Entwicklungen eingehen.

Meiner Ansicht nach kann zwischen der wirtschaftlichen Entwicklung wie ich sie eben beschrieben habe und der 'Programmlogik' des ISP ein Zusammenhang hergestellt werden. Dabei stütze ich mich zugegebenermaßen mehr auf theoretische als auf empirische Überlegungen. Zudem hat sich im Laufe der Zeit die ISP-Politik als lernfähig erwiesen und Schwerpunkte verschoben.

Die Strategie des ISP ist klassischer angebotsorientierter Regionalpolitik zu zuordnen. Sie geht davon aus, dass die Faktorausstattung der Region über den Erfolg im sogenannten Standortwettbewerb entscheidet. Damit hat das ISP zwei Wirkungen. Durch die staatlichen Investitionen entsteht kurzfristig Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen in der Region, die wiederum das Einkommen erhöht und Arbeitsplätze sichert bzw. schafft. Diese Wirkung wird beispielsweise an der Entwicklung der Baubranche in Bremen deutlich, die im Vergleich zur Bundesentwicklung wesentlich stabiler ist. Andererseits – und diese Wirkungsstrategie dominiert – stellt das ISP eine Angebots- und Vorratspolitik dar. Die Verbesserung und Erweiterung der Infrastrukturausstattung dient dazu Unternehmen ein attraktives und kostengünstiges Standortumfeld zu bieten. Indem so die wirtschaftlichen Produktionskapazitäten erweitert und besser genutzt werden, wird mehr Wertschöpfung in der Region produziert und das regionale Einkommen erhöht. Verstärkt wurde die Auffassung, dass ein

men erhöht. Verstärkt wurde die Auffassung, dass ein angebotsorientiertes Infrastrukturprogramm maßgeblich zur Überwindung der strukturellen Probleme Bremens beitragen kann dadurch, dass die Investitionsausgaben in Bremen jahrelang in starkem Missverhältnis zu den konsumtiven Ausgaben standen. An diesem Missverhältnis orientiert wurde die Investitionslücke in Bremen auf rund 4 Mrd. Euro beziffert und die Schlussfolgerung gezogen, dass diese zunächst vor allem quantitativ zu schließen sei. Weiteres Charakteristikum der Sanierungsstrategie ist eine starke Orientierung an der Außenwirkung: es gilt, Investitionen von Unternehmen, Nachfrage, Kaufkraft und Besucherströme nach Bremen umzulenken. Damit war die Hoffnung verbunden, gerade die finanzpolitische Wirksamkeit der Investitionspolitik zu erhöhen: Denn das originäre Einkommen Bremens erhöht sich nicht nur in dem Maße indem Mittel aus anderen Regionen nach Bremen gelockt werden, sondern durch Multiplikatoreffekte noch darüber hinaus. Ziel ist es also, externe Wachstumsimpulse für Bremen zu nutzen. Derzeit kommt genau dieser Mechanismus auch zum Tragen. Vor allem durch Nachfrage aus dem Ausland können die überdurchschnittlichen Wachstumsraten des verarbeitenden Gewerbes erzielt werden, die wiederum den Entwicklungspfad der bremischen Gesamtwirtschaft maßgeblich bestimmen.

In eklatantem Gegensatz zu dieser Außenrichtung steht die Binnenorientierung bei der Konzeptionierung und Evaluation der Investitionsstrategie. Zum einen dominierte ein einzelnes Ressort – das Wirtschaftsressort – bei der Formulierung von Projekten und Strategien und manifestiert so den unternehmenszentrierten und außenorientierten Blick. Zum anderen wurden weitgehend intern – innerhalb der bremischen ‚Eliten‘ – Experten rekrutiert, um den Sanierungsprozess zu begleiten.

Bremen ist selbstverständlich nicht die einzige Region, die in den 90er Jahren ein umfassendes Programm zur Unterstützung und Gestaltung des strukturellen Wandels aufgelegt hat. Daher möchte ich an dieser Stelle zum Vergleich die ganz andere Herangehensweise der Internationalen Bauausstellung Emscherpark heranziehen. Ende der 80er Jahre stand das nördliche Ruhrgebiet vor ähnlichen strukturellen Problemen wie Bremen: der Schrumpfungsprozess der monostrukturierten Wirtschaft hat eine Entwicklung in Gang gesetzt, die durch steigende Arbeitslosigkeit, hohe Einwohnerverluste, finanzielle Defizite in den öffentlichen Kassen und rückläufige Investitionstätigkeiten, die sowohl durch Mängel in der infrastrukturellen Ausstattung als auch durch Imageprobleme verursacht wurden, geprägt. Allerdings sind die Herausforderungen im nördlichen Ruhrgebiet doch um einiges größer dimensioniert als hier in Bremen: die Emscherregion umfasst 17 Städte, 2 Kreise, ist Wohnort von 2 Millionen Menschen und erstreckt sich über eine Gesamtfläche von 780 km². Die traditionelle Wirtschafts- und Strukturförderung des Landes und des Bundes war bisher erfolglos geblieben, neue innovative und zukunftsweisende ökonomische und soziale Strukturen zu etablieren. Seit 1968 waren schon rund 10 Milliarden Euro in Sonderprogrammen in die Region geflossen. 1989 wird daher von der nordrheinwestfälischen Landesregierung die Internationale Bauausstellung Emscherpark GmbH zur ökonomischen, sozialen und ökologischen Erneuerung des Emscherregion installiert.

Mit der IBA Emscherpark ist bewusst auf einen integrierten Ansatz gesetzt worden, der Defizite von innen heraus zu überwinden versucht. Im Vordergrund stand, innerhalb der Region Wachstumsimpulse zu setzen und zu nutzen. Als „perspektivischer Inkrementalismus“ ist ihre Planungsstrategie in die Lehrbücher

eingegangen. Dabei werden unter einem recht allgemeinen Leitbild, für festgelegte Themenfelder Qualitätsmaßstäbe festgelegt, denen einzelne Projekte genügen müssen. Im Sinne endogener Regionalentwicklung lag der Schwerpunkt auf Projekten, die regionsintern angestoßen wurden und geeignet waren durch ihre Beispielhaftigkeit für die gesamte Region Impulse freizusetzen. Voraussetzung für diese Erneuerungsstrategie war maßgeblich die Durchsetzung veränderter finanzieller Rahmenbedingungen und organisatorischer Strukturen.

Mit der IBA war nämlich keine weitere „Finanzspritze“ verbunden. Projekte, die als IBA Projekte anerkannt wurden, konnten mit diesem Gütesiegel auf prioritäre Förderung aus laufenden Etats zählen. Mittel des Bundes, des Landes und der EU, quer durch alle Ressorts wurden dafür gebündelt. Um die gemischte Finanzierung aus unterschiedlichen Haushaltspositionen und unterschiedlicher Aufgabenträger zu ermöglichen, waren hohe Anforderungen an die Koordinierungsbereitschaft der staatlichen und kommunalen Akteure verbunden. Aber damit nicht genug: Zur Formulierung von Qualitätsmaßstäben wurden nationale und internationale (Fach-)Expertinnen und -experten herangezogen, die Konzipierung der einzelnen Projekte wurde meist in Wettbewerben konkretisiert und für die Umsetzung wurden Projektgruppen zusammengestellt, bestehend aus kommunalen Akteuren, Grundstückseigentümerinnen und -eigentümern sowie privaten Investorinnen und Investoren aber auch Bürgerinitiativen, Vereine, Genossenschaften und lokale Unternehmen waren dabei. Sie stellten lokale Experten dar, die die nachhaltige Tragfähigkeit und Akzeptanz der Projekte sicherstellen konnten. Der kleine Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterstab der IBA ohne wesentliche eigene Finanzmittel hat vornehmlich als Moderator und Impulsgeber für „Innovationen in nicht innovativen Milieus“ gewirkt und damit im Ruhrgebiet Projekte wie das Innovationslabor Wissenschaftspark Gelsenkirchen, den touristischen Magneten Landschaftspark Duisburg Meiderich und den Nutzungsgemischten Stadtteil Prosper in Bottrop geschaffen sowie die Zeche Zollverein als Weltkulturerbe gesichert und als Kunst- und Designzentrum etabliert.

Der regionalökonomische Anspruch der IBA entsprach in keiner Weise dem des ISP in Bremen und taugt in sofern hinsichtlich seiner Arbeitsplatzwirksamkeit oder wirtschaftsstrukturellen Effekte nicht zum Vergleich. Beispielhaft ist jedoch zum einen die Planungspolitik, die mit der IBA verbunden ist. Zum anderen ihr Anspruch weiche Standortfaktoren und bürgerschaftliches Engagement im strukturellen Werkzeugkasten fest zu verankern. Elemente dieser sind inzwischen in die nordrheinwestfälische Wirtschafts- und Strukturpolitik eingebunden worden. Und hier ist auch der Ansatzpunkt für eine Anpassung der bremischen Investitionspolitik um deutlichere Impulse für den Dienstleistungssektor zu setzen, kleinteilige Wirtschaftsstrukturen in den Vordergrund zu rücken, die langfristige Tragfähigkeit von Projekten zu sichern und vor allem Strukturwandel nicht nur als wirtschaftliche, sondern als gesellschaftliche Aufgabe zu verankern.

Elemente, die in der bremischen Investitionspolitik stärkere Berücksichtigung finden müssen sind

1. Intelligente Finanzierungsstrategien: Investitionspolitik zur Gestaltung des Strukturwandels wird starken finanziellen Restriktionen ausgesetzt sein. Nicht nur, dass keine Bundesergänzungszuweisungen in Form von Teilentschuldung mehr zur Verfügung stehen werden, bekanntlich wird auch der Zugriff auf EU Strukturfondsmittel sowie Mittel der Bundesanstalt für Arbeit stark eingeschränkt. Zur Bündelung laufender Etats gibt es also keine Alternative.

Das bedeutet aber auch, dass Investitionen auf mehrere Ziele gleichzeitig ausgerichtet sein müssen.

2. Investitionsstrategien, die mehrere Ziele verfolgen benötigen Qualitätsmaßstäbe: Jenseits der Anzahl der geschaffenen Arbeitsplätze und dem Prozentsatz des gestiegenen Steueraufkommens müssen klare Qualitätskriterien formuliert werden, die handlungsanleitend bei der Konzeptionierung von Projekten sind und auch gegen Einzelinteressen durchgesetzt werden.
3. Integration von Politikfeldern: die Bündelung von Finanzmitteln und strukturellen Zielen erfordert ressortübergreifende Arbeitsgruppen. Der kontinuierliche Strukturwandel erfordert eine kontinuierliche Gestaltung nicht nur von Wirtschaftsstrukturen, sondern auch von baulichen, sozialen und infrastrukturellen Bedingungen, die ineinander greifen.
4. Langfristige und tragfähige Entwicklungen können nur dann in Gang gesetzt werden, wenn externe Experten als korrektiv eingebunden werden und 'lokale' Experten, also die Bürgerinnen und Bürger vor Ort Strukturwandelprozesse mittragen bzw. in die Lage versetzt werden diese mitzutragen.
5. Erneuerungsfähigkeit ist nicht nur eine Frage der regionalen technologischen Kompetenz sondern der Lernfähigkeit. Die Förderung von High-Tech bleibt von geringer regionalökonomischer Relevanz – sieht man von Imagegewinnen ab –, wenn die Absorptionsfähigkeit der regionalen Wirtschaft nicht in ausreichendem Maße vorhanden ist. Eine Verbreiterung des Adressatenkreises bzw. die Initiierung selbstverstärkender Lern- und Entwicklungsprozesse muss die technikzentrierte Förderpolitik begleiten. Basis der regionalen Erneuerungsfähigkeit wird jedoch immer der politische und soziale Umgang mit Veränderungen sein. Dies bedeutet z.B., dass politische Weichenstellungen flexibel auf neue Entwicklungen reagieren müssen und Fehlschläge produktiv verarbeitet und wieder in die Politikformulierung integriert werden. Leitbilder und Qualitätsmaßstäbe können hier einen Rahmen vorgeben, innerhalb dessen kleinteilige Impulse und Projekte initiiert werden, die bei Erfolg ausbaubar, bei Misserfolg jedoch revidierbar sind.
6. Eine stärkere Ausrichtung an endogenen regionalen Potentialen muss auf die Veränderung von bestehenden Strukturen und Handlungsmustern abstellen. Es sind Instrumente zu implementieren, die präventiv greifen, langfristige Effekte absichern und vor allem prozessorientiert sind in dem Sinne, dass sie beständig Veränderungen begleiten und vorantreiben: Flächenmonitoring, Bestandspflege, Clusteranalysen, Monitoring von Qualifikationsbedarfen müssen dazu beitragen, frühzeitig Impulse zu setzen, Entwicklungshemmnisse aus dem Weg zu räumen und Akteure zu koordinieren.
7. Am wichtigsten scheint jedoch zu sein, dass endlich wirklich regionale Strategien konzipiert werden. Von regionaler Arbeitsteilung bei Bildung und Ausbildung, bei einer clusterorientierten Wirtschaftspolitik sowie bei der Förderung innovationsorientierter Kontakte und Kooperationen profitieren alle Beteiligten; insbesondere auch die öffentlichen Haushalte. Die finanzielle Situation des Stadtstaates lässt es nicht zu, dass Infrastruktur in Gewerbegebieten und Baugebieten vorfinanziert wird, die nur zur Hälfte genutzt wird, weil jenseits der Grenze ebenfalls halb leere Gewerbegebiete und Baugebiete existieren.