



# Zukunft 2020

Vordenken. Denn Zukunft kommt nicht von allein.

Abschlussbericht  
Zukunftsdiskurs



## Inhalt

1	Die wirtschaftspolitische Agenda für Thüringen .....	2
2	Produktivität und Löhne steigern.....	4
3	Ökologisches Wachstum, Fachkräftesicherung, handlungsfähige staatliche Strukturen: Die Rahmenbedingungen nachhaltigen Wohlstands stärken. ....	7
4	Eine strategische Wirtschaftspolitik für Thüringen.....	10
4.1	Industriepolitik 2020: Wachstumsfelder erschließen.....	10
4.2	Innovationsprogramm 2020: In Fortschritt investieren .....	12
4.3	Investitionen und Infrastruktur: Standort stärken.....	15
4.4	Unternehmenswachstum fördern: Thüringen goes Mittelstand.....	17
4.5	Internationalisierung der Wirtschaft: Präsenz auf Auslandsmärkten ausbauen .....	18
4.6	Energiewende für Thüringen: Umwelt schonen, Wachstumschancen nutzen .....	20
4.7	Gute Arbeit: Leistung fair entlohnen.....	21
4.8	Qualifizierungsoffensive: Potenziale heben .....	22
4.9	Zuwanderungskonzept: Fachkräftesicherung internationalisieren .....	24
4.10	Landesentwicklung – Handlungsfähigkeit sichern.....	25
5	Zukunft gemeinsam gestalten .....	28

# 1 Die wirtschaftspolitische Agenda für Thüringen

Thüringens Wirtschaft ist in guter Verfassung. 25 Jahre nach der Wende und dem Übergang von sozialistischer Planwirtschaft zu einer sozialen Marktwirtschaft ist die Arbeitslosenquote in Thüringen mit 7,6% die niedrigste unter allen ostdeutschen Bundesländern. Die Dynamik der letzten Jahre war bemerkenswert: seit 2010 sind alleine in der thüringischen Industrie mehr als 15 000 neue Arbeitsplätze geschaffen worden – ein Wachstum von nahezu 10%. In Thüringen sind innovative Betriebe mit attraktiven Arbeitsplätzen und hervorragenden Zukunftsaussichten ansässig. Jena wird international als das Silicon Valley der optischen Industrie und einer der attraktivsten Wirtschaftsstandorte in Deutschland angesehen. Das ist eine Leistung, auf die wir Thüringer zu Recht stolz sein können.

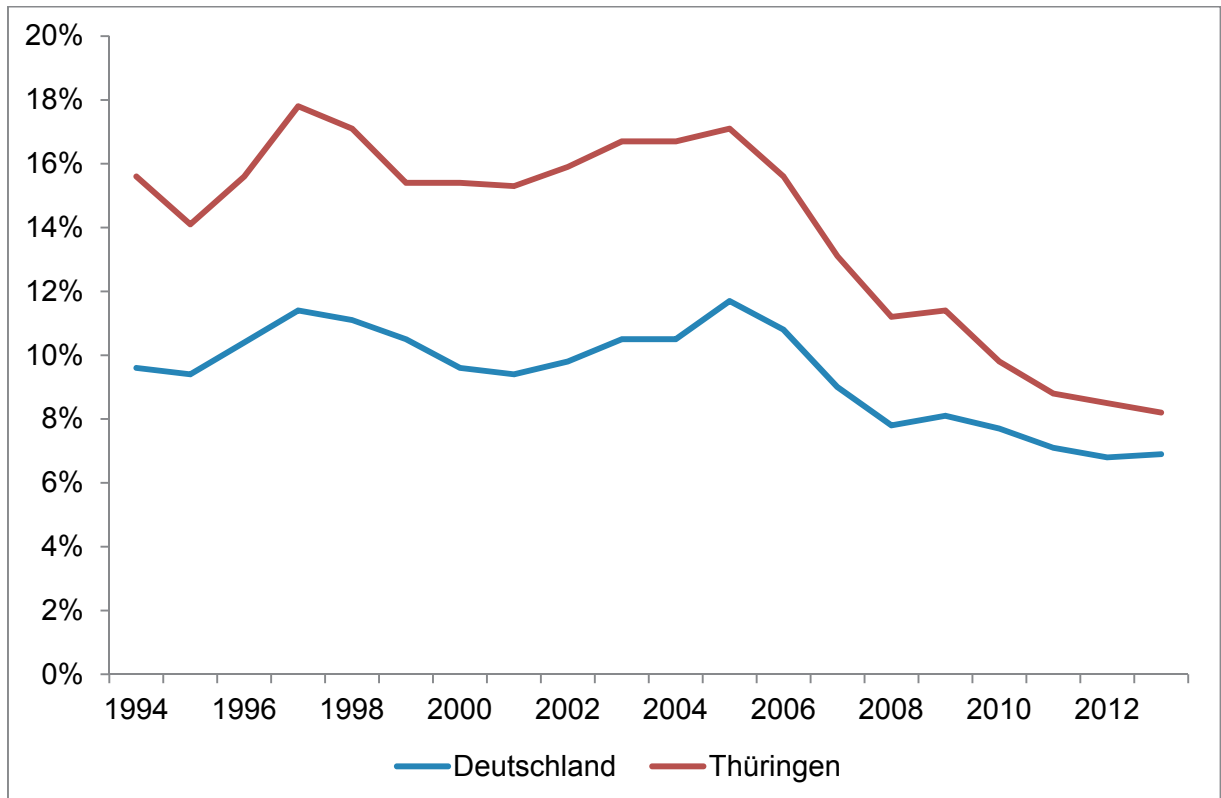
Diese Erfolge sind Ansporn, um die aktuellen Herausforderungen entschlossen und tatkräftig anzugehen. Es geht um eine dynamische Wirtschaftsentwicklung, eine gesteigerte Innovationskraft, eine noch stärkere Weltmarktorientierung, um einen konsequenten Ausbau der Infrastrukturen. Es geht um eine noch engere Vernetzung der Wirtschaftsakteure, um eine strategische Ausrichtung der Wirtschaftspolitik auf die Wachstumsfelder der Zukunft. Es geht um gute Arbeit, attraktive Löhne, um einen fairen Umgang im Betrieb mit Tarifbindung und Mitbestimmung. Es geht um Fachkräftesicherung in der Zeit eines dramatischen demographischen Wandels, in dem sich zunehmend Betriebe nicht mehr ihre Auszubildenden wählerisch aussuchen können, sondern die Auszubildenden zunehmend ihre Betriebe. Wir müssen alle Thüringer Talente mobilisieren, einschließlich der Schulabbrecher oder der Langzeitarbeitslosen. Sie haben nicht nur eine zweite Chance verdient: Thüringen braucht sie ganz einfach. Genauso benötigen wir Fachkräfte aus anderen Teilen Deutschlands und aus dem Ausland. Wir brauchen eine echte Willkommenskultur.

Die Wirtschaft in Thüringen muss und soll weiter wachsen. Wir bekennen uns zu einem Wachstumskurs in der Wirtschaftspolitik, denn Thüringen ist keine gesättigte Überschussgesellschaft. Aber es muss ein nachhaltiges und ressourcenschonendes Wachstum sein. In den kommenden 25 Jahren wird qualitatives Wachstum im Vergleich zum quantitativen Wachstum eine immer größere Rolle spielen.

Beim Aufbau von Beschäftigung und Abbau von Arbeitslosigkeit ist in den letzten Jahren viel erreicht worden. Lag die Arbeitslosenquote noch bis 2006 deutlich über 15% und bis 2009 über 10%, so ist sie nun mit 7,6% nicht mehr weit vom Bundesdurchschnitt entfernt. Jedoch ist der Abbau der Arbeitslosigkeit nicht mit einer Angleichung von Produktivität,

Löhnen und Arbeitsbedingungen an den Bundesdurchschnitt einhergegangen. Nach dem rapiden Aufholprozess der 1990er Jahren haben sich Kapitalintensität, Produktivität und Löhne in Thüringen und in ganz Ostdeutschland bei etwa 70-80 Prozent des Bundesdurchschnitts eingependelt. Die Flächentarifbindung in Thüringen liegt nur bei 46% der Beschäftigten, im Vergleich zu 61% bei unseren westdeutschen Nachbarn. Der Anteil der Löhne unter 8,50 € ist im Freistaat mit 34 Prozent\*\* der höchste in Deutschland.

Abb. 1: Arbeitslosenquote in Thüringen und Deutschland



Quelle: Statistisches Bundesamt

Vor dem Hintergrund der Massenarbeitslosigkeit wurde in Vergangenheit oft mit den niedrigen Lohnkosten in Thüringen geworben. Das Resultat dieser Politik ist aber nicht nachhaltig: Eine Wirtschaftsstruktur, die auf geringen Löhnen fußt, statt auf Innovation und Produktivität, kann auf Dauer in Thüringen nicht bestehen. Wir müssen konkurrenzfähige Löhne und attraktive Arbeitsbedingungen bieten, um Arbeitskräfte im deutschen und internationalen Wettbewerb für Thüringen zu gewinnen und sie langfristig an den Freistaat zu binden.

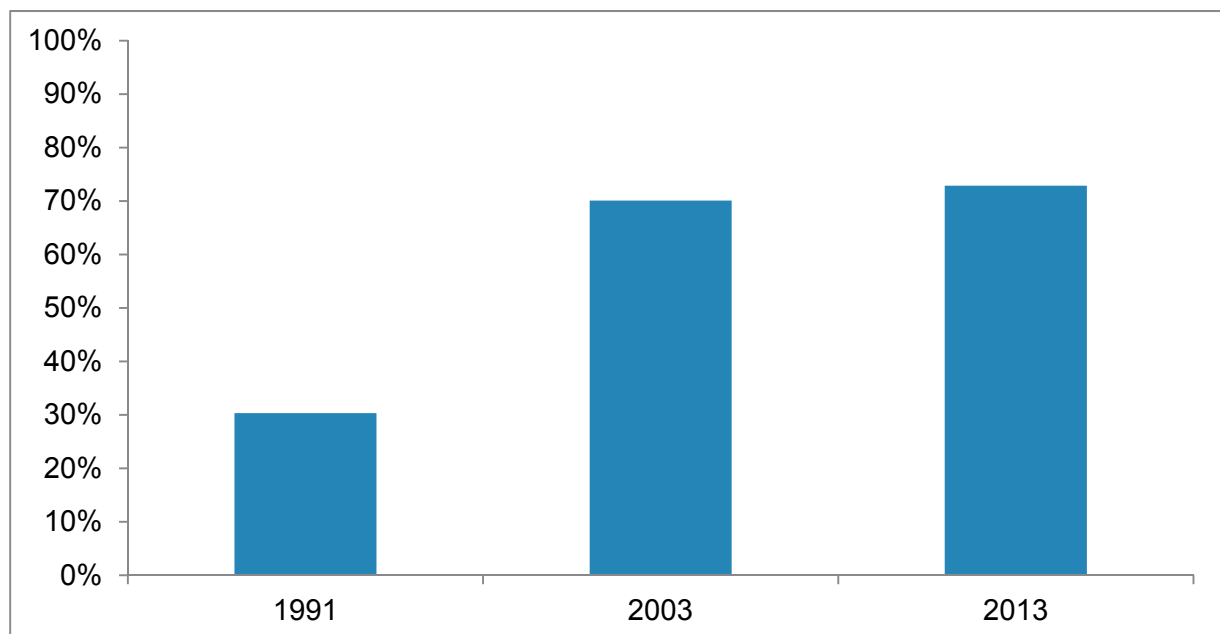
In der Konsequenz heißt dies: 25 Jahre nach der Wende muss die wirtschaftspolitische Strategie in Thüringen klar auf Qualität statt Quantität ausgerichtet sein, um Thüringens Zukunft zu sichern. Hohe Löhne und eine hohe Produktivität gehen Hand in Hand. Diese

sozial und ökologisch nachhaltig zu steigern hat für die Thüringer Wirtschaftspolitik die höchste Priorität.

## 2 Produktivität und Löhne steigern.

Thüringen hat auch im Jahr 2014 noch Aufholbedarf in Bezug auf die Produktivität seiner Wirtschaft. In den letzten 10 Jahren hat sich die wirtschaftliche Produktivität in den ostdeutschen Bundesländern, gemessen an der durchschnittlichen Wertschöpfung pro Erwerbstätigen, nur noch geringfügig dem westdeutschen Niveau genähert. Im Jahr 2013 betrug die Produktivität der thüringischen Wirtschaft – ähnlich den anderen ostdeutschen Bundesländern – rund 73% des westdeutschen Durchschnitts. Damit wollen und dürfen wir uns nicht zufrieden geben. Produktivitätswachstum, gute Arbeit und faire Löhne sind für Thüringens Zukunft von zentraler Bedeutung. Lohn- und Produktivitätsdynamik bedingen sich gegenseitig: Nur mit einer entsprechenden Lohndynamik kann die Thüringer Wirtschaft die Arbeitskräfte mobilisieren, die sie für ihre Entwicklung braucht. Und umgekehrt kann nur mit einer entsprechenden Produktivitätsdynamik die ökonomische Basis für wettbewerbsfähige Löhne geschaffen werden. Die Steigerung der Produktivität in Verbindung mit besseren Arbeits- und Lebensbedingungen ist daher der Schlüssel zum Erfolg.

Abb. 2: Bruttowertschöpfung je Erwerbstätigen, Thüringen, in % Westdeutschlands



Quelle: Arbeitskreis VGR der Länder

Die Produktivitätslücke und das geringere Lohnniveau in Thüringen liegen mit Sicherheit nicht an einem Mangel an Fleiß oder Motivation der Arbeitnehmer, sondern lassen sich auf vier objektiv messbare Faktoren zurückführen:

- Die Innovationstätigkeit in Thüringen ist im Bundesvergleich unterdurchschnittlich. Gerade im verarbeitenden Gewerbe sind viele Unternehmen in Thüringen als „verlängerte Werkbänke“ tätig, die als moderne und effiziente Produktionsstätten wenigen oder einzelnen Großkunden Teile zuliefern. Eine hohe Wertschöpfung entsteht jedoch dort, wo neue, innovative Produkte entwickelt und Prozesse optimiert werden.
- Auch die Kapitalintensität der Thüringer Wirtschaft bleibt noch hinter dem Bundesdurchschnitt zurück und lag auch 2010 bei knapp 83% des Durchschnitts der westlichen Bundesländer. Dabei ist klar: Mehr Kapitaleinsatz pro Arbeitnehmer erhöht die Arbeitsproduktivität und somit die Wertschöpfung.
- Wettbewerbsfähigkeit im Welthandel ist der große Erfolgsfaktor der deutschen Wirtschaft. Die Exporttätigkeit der Thüringer Unternehmen ist in den letzten Jahren erfreulicherweise deutlich gestiegen. Der Wert der jährlichen Exporte der Thüringer Unternehmen hat sich seit Ende der 90er Jahre ca. verdreifacht. Aber es bleibt noch Luft nach oben: Die Exportquote im verarbeitenden Gewerbe liegt in Thüringen mit ca. 32% noch deutlich unter dem Bundesdurchschnitt von ca. 47%. Auch die Ausrichtung der Thüringer Exportwirtschaft auf die strategischen Wachstumsmärkte z.B. in den BRICS und „Next Eleven“ Staaten sollte noch verstärkt werden.
- Ein Merkmal der Wirtschaftsstruktur in Thüringen ist die Vielzahl relativ kleiner Betriebe. Nur 15% der Arbeitnehmer in Thüringen sind in Betrieben mit mehr als 250 Mitarbeitern beschäftigt. In Westdeutschland hingegen sind es 30%. Kleine Unternehmen sind überdurchschnittlich flexibel und können sich schnell an Änderungen der Marktbedingungen anpassen. Andererseits weisen sie im Schnitt aufgrund einer geringeren Innovationstätigkeit, Kapitalintensität und Exportorientierung eine niedrigere Produktivität auf als größere Unternehmen. Auch unter den kleinen Unternehmen in Thüringen befinden sich einige hochprofitable Weltmarktführer. Die Zahl größerer, innovationsstarker und international aufgestellter Unternehmen, die ihren Sitz in Thüringen haben, ist aber noch zu gering.

Im Fazit heißt dies, dass Thüringen einen erneuten Investitionsschub braucht. Die Steigerung der Innovations- und Kapitalintensität in der Thüringer Wirtschaft, der Ausbau

des Exportgeschäftes und das Größenwachstum der Unternehmen werden nicht ohne die Mobilisierung finanzieller Ressourcen gelingen. Eine strategische Wirtschaftspolitik in Thüringen muss diesen Investitionsschub fördern und unterstützen:

- Durch eine moderne Industriepolitik mit einer zielgerichteten und koordinierten Förder- und Clusterpolitik. Diese muss zukunftssträchtige Investitionen und die Vernetzung, Kooperation, Clusterbildung und –Entwicklung bei den Thüringer Unternehmen unterstützen, dabei konsequent soziale und ökologische Nachhaltigkeit mitdenken und wirtschaftliche Potentiale, wie in der Umsetzung der Energiewende, für Thüringen identifizieren und nutzbar machen.
- Durch eine stetige Verbesserung des Innovationssystems im Freistaat: Bei der Aufstellung staatlich und teilstaatlich betriebener Forschungseinrichtungen, bei der Unterstützung von Innovation, Forschung und Entwicklung in den Unternehmen und bei der Vernetzung von Forschungsinstitutionen und Unternehmen.
- Durch Beratung und praktische Unterstützung der Unternehmen in den wichtigen Feldern Internationalisierung, Fachkräftegewinnung und Betriebsgrößenwachstum.
- Und durch eine konsequente Weiterverbesserung der Infrastruktur im Freistaat, die Voraussetzung erfolgreicher unternehmerischer Tätigkeit in Thüringen ist. Verkehrs- und Transportinfrastruktur, Kommunikationsinfrastruktur (insbesondere Breitbandinternet) und öffentliche Dienstleistungen müssen in hoher Qualität dort verfügbar sein, wo Unternehmen mit Zukunftspotential sie benötigen.

Wichtige Meilensteine wurden dabei bereits erreicht. Mit dem Trendatlas wurden die wichtigen Wachstumsfelder der Thüringer Wirtschaft identifiziert und somit der Industriepolitik der notwendige Kompass zur zielgerichteten Entwicklung der Wirtschaftsstruktur an die Hand gegeben. In der neu erstellten Regionalen Forschungs- und Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung für Thüringen (RIS3) werden diese Wachstumsfelder unter Einbezug aller relevanten Akteure präzisiert und mit der Forschungs- und Innovationspolitik verzahnt.

In den Richtlinien für die Vergabe von Fördermitteln wurden soziale Kriterien wie eine Obergrenze für den Einsatz von Leiharbeitern integriert, um sicherzustellen, dass geförderte Investitionen auch langfristig sinnvoll sind und einer produktiveren Wirtschaftsstruktur zugute kommen statt auf niedrigen Löhnen zu fußen. Wir verfügen über ein gut ausgebautes Netz an Landesgesellschaften und Agenturen in Thüringen, die Unternehmen und Arbeitskräften mit Rat und Tat zur Seite stehen. Die Thüringer Energie- und Greentech Agentur (ThEGA), das Thüringer Zentrum für Existenzgründung und



Unternehmertum (ThEx), die Thüringer Agentur für Kreativwirtschaft (ThAK) und das Welcome Center Thuringia sind nur einige Beispiele. Das Thüringer Schulsystem ist eines der besten in Deutschland in der Spitze und in der Breite, mit sehr guten Ergebnissen in den nationalen und internationalen Vergleichsstudien.

Diese Leistungen bilden ein gutes Fundament, um die Produktivitätslücke der Thüringer Wirtschaft zu schließen und die ökonomische Basis für höhere Löhne und bessere Arbeitsbedingungen zu schaffen. Gute Arbeit muss aber auch ein direktes Ziel von politischen Maßnahmen sein: durch die Einführung des Mindestlohns, durch einen vernünftig regulierten Arbeitsmarkt zum Beispiel durch Eindämmung des Missbrauchs von Zeitarbeit und Werkverträgen, durch das Landesarbeitsmarktprogramm und eine weitere Verbesserung der Arbeitsvermittlung und vor allem durch eine konstante Aufwertung der Bildungs- und Weiterbildungsstrukturen. Eine gute Ausbildung der Menschen im Freistaat sichert höhere Löhne und ist gleichzeitig die Existenzgrundlage von produktiven und innovativen Unternehmen.

Strategische Wirtschaftspolitik erschöpft sich nicht in Wachstumspolitik. Die Erhöhung der wirtschaftlichen Produktivität und die Förderung von Unternehmenswachstum sind zwar ein wesentlicher Schlüssel für den zukünftigen Wohlstand des Freistaates. Doch Thüringen sieht sich noch drei weiteren strategischen Herausforderungen gegenüber.

### **3 Ökologisches Wachstum, Fachkräftesicherung, handlungsfähige staatliche Strukturen: Die Rahmenbedingungen nachhaltigen Wohlstands stärken.**

Nachhaltiger Wohlstand erfordert mehr als produktive Unternehmen, gute Löhne und Arbeitsbedingungen. Wohlstand entsteht nicht nur durch monetäre Besserstellung sondern auch durch ein attraktives Lebensumfeld – einer intakten Umwelt, an den Bedürfnissen der Bürger ausgerichteten öffentlichen Dienstleistungen und einem reichhaltigen kulturellen Leben. Nachhaltigkeit bedeutet nicht nur ökologische Nachhaltigkeit, sondern auch die Sicherung weiterer Vorbedingungen von Wachstum.

Für Thüringen lassen sich neben der Steigerung der wirtschaftlichen Produktivität und der Aufwertung des Faktors Arbeit drei große strategische Herausforderungen identifizieren:

- **Ökologische Nachhaltigkeit.** Wachstum muss mit einer nachhaltigen Bewirtschaftung von Umwelt und Ressourcen einhergehen. Wir tragen eine Verantwortung gegenüber kommenden Generationen, dass diese in einer intakten Umwelt leben können. Ökologische Nachhaltigkeit ist aber auch Vorbedingung

langfristigen Wirtschaftswachstums und eine industriepolitische Chance für den Freistaat.

- Die aktive Gestaltung des demografischen Wandels. Thüringen ist dramatisch vom demografischen Wandel betroffen. In den nächsten 20 Jahren wird die Bevölkerung des Freistaats voraussichtlich um 20% zurückgehen. Durch die Alterung der Gesellschaft wird das Erwerbspersonenpotential, also die Bevölkerung im arbeitsfähigen Alter, noch stärker schrumpfen, nämlich um ca. 30%. Dies stellt Thüringen vor große Herausforderungen: Eine funktionierende Wirtschaftsstruktur benötigt qualifizierte Arbeitskräfte. Eine schrumpfende Bevölkerung, insbesondere in ländlichen Regionen, erfordert eine Anpassung öffentlicher Strukturen und Dienstleistungen. Es gilt die Chance zu nutzen, alle Menschen mit ihren vielfältigen Talenten und Fähigkeiten auf dem Arbeitsmarkt zu integrieren.
- Handlungsfähige staatliche Strukturen bewahren. Ein funktionierendes Staatswesen ist unabdingbare Voraussetzung für wirtschaftliche Prosperität. Eine hochwertige Versorgung mit Infrastruktur und öffentlichen Dienstleistungen kann nur staatlich gewährleistet werden.

Öffentliche Investitionen und eine gestaltende Politik sind notwendige Komplemente privatwirtschaftlichen Handelns. Die Finanzen des Freistaates geraten jedoch durch das Auslaufen des Solidarpaktes II unter Druck: Bis 2020 wird der Landeshaushalt um ca. 10% schrumpfen. Das bedeutet insbesondere eine Gefährdung der investiven Mittel im Haushalt, die für die aktive Gestaltung der Zukunft des Landes unerlässlich sind. Auch die Finanzlage der Kommunen ist mehr als angespannt. Mehr als die Hälfte der 850 Thüringer Kommunen mussten 2013 ihre Rücklagen anzapfen, um den laufenden Haushalt zu decken. 97 Kommunen konnten nicht einmal die Kreisumlage bezahlen.

Eine strategische Politik muss sich allen genannten Herausforderungen konsistent und systematisch stellen. Dabei müssen insbesondere Synergien und Wechselwirkungen zwischen den Aufgabenfeldern berücksichtigt werden.

Wir sollten zeigen, dass kein Widerspruch zwischen Wachstum und ökologischer Nachhaltigkeit besteht. Wer jetzt nicht die Energiewende hin zu erneuerbaren Energien vollzieht, wird in Zukunft durch stark steigende Preise für immer knapper werdende fossile Energieträger an Wettbewerbsfähigkeit verlieren. Mit einer ökologischen Industriepolitik können wir sicherstellen, dass Thüringen an konkreten Wertschöpfungspotenzialen des wachsenden Energiewendemarktes partizipiert.

Zwischen Wachstumsagenda und Demografiestrategie bestehen ebenfalls starke Wechselwirkungen: Eine Steigerung des Lohnniveaus ist notwendig, um langfristig Arbeitskräfte an Thüringen zu binden. Gleichzeitig muss auch kurzfristig sichergestellt werden, dass Unternehmen qualifizierte Arbeitskräfte finden können, ohne die kein Wachstum am Standort Thüringen möglich ist. Eine Strategie zur Fachkräftesicherung für die Thüringer Wirtschaft muss folglich drei Elemente haben: Die Steigerung des Lohnniveaus durch Produktivitätswachstum in den Unternehmen, eine Mobilisierungsstrategie die auf Qualifikation der Arbeitnehmer, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und dynamische, altersgerechte Tätigkeitsanforderungen am Arbeitsplatz setzt und ein Zuwanderungskonzept für Thüringen, das gleichermaßen nationale und internationale, Arbeits- und Bildungsmigration berücksichtigt.

Thüringen wird seinen Fachkräftebedarf in Zukunft nicht alleine aus heimischen Arbeitskräften stemmen können. Mehr Vielfalt in der Bevölkerung stellt auch eine kulturelle und geistige Bereicherung für den Freistaat dar. Mit gut 2% Ausländeranteil weist Thüringen in Puncto Internationalität einen der niedrigsten Werte unter den deutschen Bundesländern auf. Ein entschlossenes Auftreten gegen Fremdenfeindlichkeit und Rechtsextremismus ist dabei nötig, um klar zu zeigen, dass neue Mitbürger in Thüringen gebraucht werden und willkommen sind.

Die demografische Entwicklung zu gestalten bedeutet auch, zu erkennen, dass diese Stadt und Land nicht gleichförmig betrifft. Am größten ist die demografische Herausforderung in den ländlichen Regionen. Deshalb ist es höchste Zeit, dass wir die öffentlichen Strukturen in der Fläche des Landes zukunftsfähig zu machen: Durch innovative Konzepte zur Versorgung mit hochwertigen öffentlichen Dienstleistungen in Bereichen wie Gesundheit, Mobilität und Bildung. Dabei werden die starken Mittelzentren im ländlichen Raum eine Aufwertung zum Taktgeber der regionalen Entwicklung erfahren und kommunale Strukturen durch effiziente Zuschnitte und Kooperation in ihrer Zukunftsfähigkeit gesichert. Für die Kommunen in finanziellen Notlagen müssen wir Möglichkeiten schaffen, dass diese Notlagen nicht dazu führen, dass nötige Zukunftsinvestitionen unterbleiben und manchen Kommunen dauerhaft von der wirtschaftlichen Entwicklung abgekoppelt werden.

Urbane Ballungsräume werden hingegen schwächer vom demografischen Wandel betroffen sein. Bis 2020 wird für Erfurt, Weimar und Jena ein leichtes Bevölkerungsplus erwartet. Wir müssen anerkennen, dass vor allem großstädtische Strukturen für Zuwanderer attraktiv sind und die Chancen der räumlichen Nähe Thüringer Städte, insbesondere Erfurt, Weimar und Jena nutzen. Das bedeutet keine Fusion der Städte,

sondern eine engere Kooperation zwischen den Städten – hinsichtlich Transport, Raumplanung, Bildungs- und Kulturangeboten. Ziel muss auch sein, das nationale Profil der Städte und somit das Anziehungspotenzial durch die engere Zusammenarbeit weiter zu stärken.

Durch eine strategische, konsistente Wirtschaftspolitik kann Thüringen diese Herausforderungen bewältigen. Um die notwendigen Schritte zu unternehmen, benötigt auch die Landespolitik die entsprechenden Mittel. Dabei muss erkannt werden, dass auch in anderen Bundesländern Strukturschwächen bestehen, die Investitionen erfordern. Im Sinne der innerdeutschen Solidarität muss nach dem Auslaufen des Solidarpaktes II sichergestellt werden, dass ein finanzielles Ausgleichsinstrument auch in Zukunft strukturschwachen Ländern die notwendigen finanziellen Ressourcen zur Verfügung stellt, um ihre Zukunft aktiv zu gestalten.

## **4 Eine strategische Wirtschaftspolitik für Thüringen**

Um eine erfolgreiche Wirtschaftspolitik zu betreiben, müssen aus der Analyse der wirtschaftlichen Situation konkrete politische Programme und Handlungsempfehlungen abgeleitet werden. Im Folgenden wird eine zehn Punkte umfassende wirtschaftspolitische Strategie für den Freistaat Thüringen vorgestellt. Diese Strategie setzt bei den oben identifizierten Herausforderungen an und verfolgt konsistent das Ziel der Erhöhung der Wertschöpfung und des Lohnniveaus in Thüringen, eines ökologisch nachhaltigen Wachstums sowie der Fachkräftesicherung für den Standort Thüringen und der Erhaltung und Stärkung handlungsfähiger staatlicher Strukturen.

### **4.1 Industriepolitik 2020: Wachstumfelder erschließen.**

Thüringen ist Industrieland. Mit einem Wertschöpfungsanteil des verarbeitenden Gewerbes von 22,4 % liegt Thüringen im Schnitt der westdeutschen Länder und deutlich über dem europäischen Durchschnitt. Spätestens seit der Finanz- und Wirtschaftskrise von 2008 haben sich die Deindustrialisierungsphantasien vergangener Jahrzehnte, die eine Verlagerung wirtschaftlicher Aktivitäten vom Industrie- in den Dienstleistungssektor als Fortschritt ansahen, als Fehlschlag erwiesen. Mittlerweile hat sich in Europa wieder die Erkenntnis durchgesetzt, dass ein modernes und innovatives industrielles Rückgrat der Wirtschaft Voraussetzung für nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg ist. Mit seinem starken verarbeitenden Gewerbe befindet sich Thüringen in einer guten Ausgangsposition, um die Industrie als Wachstumsmotor für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung zu nutzen.

Die Industriepolitik 2020 zielt darauf ab, dieses Potenzial durch eine intelligente Spezialisierung der Thüringer Wirtschaft zu heben. Ein Konzept der intelligenten Spezialisierung dient dazu, knappe staatliche Ressourcen effizient auf strategische Wachstumsfelder zu konzentrieren und das Profil der Thüringer Wirtschaft weiter zu schärfen. Es gilt, die positiven Effekte von Clusterbildung wie den gemeinsamen Aufbau und die Verbreitung von Fachwissen und eine verbesserter Arbeitsteilung zwischen Unternehmen in diesen Wachstumsfeldern voll auszuschöpfen, um in strategischen Bereichen die Thüringer Wirtschaft global wettbewerbsfähig zu machen.

Dazu werden die im Trendatlas 2020 ermittelten strategischen Wachstumsfelder der Thüringer Wirtschaft im laufenden Prozess der „Regionalen Forschungs- und Innovationsstrategie für intelligente Spezialisierung in Thüringen - RIS3 Thüringen“ in vier Spezialisierungsfelder – Industrielle Produktion und Systeme, nachhaltige und innovative Mobilitätskonzepte, gesundes Leben und Gesundheitswirtschaft, nachhaltige Energie und Ressourcenverwendung – sowie die Querschnittsfelder IKT und Kreativwirtschaft eingeordnet. Das Wachstum der Thüringer Wirtschaft in diesen Feldern, die sich durch die Kombination von Technologieintensität, wachsenden Märkten und einer guten Ausgangsbasis in Thüringen auszeichnen, zu unterstützen, wird sich lohnen. Denn in diesen Wachstumsfeldern finden sich die für Thüringen benötigten Wertschöpfungspotenziale.

Um die intelligente Spezialisierung der Thüringer Industrie in den Wachstumsfeldern zum Erfolg zu bringen, wollen wir die Industriepolitik 2020 als strategisches Zentrum der Wachstumspolitik etablieren. Das bedeutet:

- Eine effiziente Synchronisierung aller relevanten Politikbereiche mit dem Ziel der konsequenten Ausrichtung auf die Wachstumsfelder. So muss zum Beispiel sichergestellt sein, dass knapper werdende Fördermittel prioritär zur Weiterentwicklung der Wachstumsfelder genutzt werden und Infrastruktur dort in hoher Qualität bereitgestellt wird, wo sie benötigt wird. Technologiezentren und Forschung an den Hochschulen müssen ebenfalls auf die Bedürfnisse der Wachstumsfelder ausgerichtet werden. Und die Bildungspolitik muss dazu beitragen, dass der Bedarf an qualifizierten Fachkräften auch angesichts der demografischen Entwicklung gedeckt werden kann.
- Die konsequente Stärkung und Weiterentwicklung der Thüringer Cluster- und Branchennetze im Rahmen des Thüringer Clustermanagements. Die Vernetzung von Unternehmen erleichtert z.B. eine intelligente Zusammenarbeit von Unternehmen sowie die Dissemination von Fachwissen und neuen

Erkenntnissen. Und sie ermöglicht der Wirtschaftspolitik, durch einen strukturierten Kommunikationsprozess, den Wachstumsefeldern optimale Rahmenbedingungen zu bieten.

- Die Organisation der Industriepolitik als lernendes System. Um als strategisches Zentrum der Wachstumspolitik zu fungieren, muss sichergestellt sein, dass die Industriepolitik rechtzeitig neue Trends und Chancen – wie jetzt zum Beispiel der Einstieg in die „Industrie 4.0“, die starke Individualisierung der Produkte unter den Bedingungen einer hoch flexibilisierten Produktion, die intelligente, stark vernetzte Fabriken erfordert – erkennt und Optimierungspotenziale nutzt. Dies erfordert eine regelmäßige und strukturierte Evaluation von Zielen und Instrumenten der betroffenen Politikbereiche sowie einen konstanten Dialog von Politik, Wirtschaft und Forschung.

#### **4.2 Innovationsprogramm 2020: In Fortschritt investieren**

Eine dynamische Innovationstätigkeit ist Grundvoraussetzung für eine hohe Wertschöpfung. Im globalen Wettbewerb sind reine Fertigungsprozesse nicht dauerhaft mit hohen Löhnen kompatibel. Für ein Hochlohnland wie Deutschland ist daher ein konsequentes Engagement der Unternehmen in Forschung und Entwicklung von Produkten und Prozessen notwendig, um den technologischen Vorsprung vor Wettbewerbern zu halten. Bei der Innovationstätigkeit der Unternehmen hat Thüringen wie auch die anderen ostdeutschen Bundesländer jedoch noch einen deutlichen Aufholbedarf: Die öffentlichen Ausgaben für Forschung und Entwicklung sind mit ca. 1% des BIP im Bundesvergleich sogar überdurchschnittlich hoch. Die privaten Ausgaben in Höhe von ebenfalls 1% des BIP liegen jedoch deutlich unter dem Bundesdurchschnitt von ca. 2% des BIP, der auch von eher strukturschwachen Ländern wie Niedersachsen erreicht wird. In Baden-Württemberg liegt der Wert sogar bei 4% des BIP.

Insofern ist deutlich, dass die Steigerung der Forschungsintensität und der Innovationskraft der Wirtschaft in Thüringen ein vordringliches Ziel der Wirtschaftspolitik sein muss. Das Innovationsprogramm 2020 hat die Stärkung des Innovationssystems des Freistaats Thüringen zum Ziel. Die Innovationstätigkeit der Unternehmen soll erhöht und staatlich geförderte Forschung besser für die Wirtschaft nutzbar gemacht werden. Dabei wird berücksichtigt, dass Innovationstätigkeit mehr als nur Forschung und Entwicklung ist. Zwar verfügt rund die Hälfte der Unternehmen über kein signifikantes Engagement im Bereich Forschung und Entwicklung, dennoch sind sie zentrale Innovationsträger. Denn nicht nur die Entwicklung neuer Produkte erfordert Innovationen, sondern auch die

Optimierung von Produktionsprozessen, Kundennähe und Flexibilität in Sachen Lieferfähigkeit und Serviceorientierung.

Das Innovationsprogramm 2020 verfolgt das Ziel einer Optimierung des Thüringer Innovationssystems mit der konsequenten Ausrichtung auf die Wachstumsfelder über drei Säulen: Stärkung der Thüringer Hochschulen und Spitzenforschungsinstitutionen, Unterstützung von privater Innovationstätigkeit und Optimierung des Technologietransfersystems und der anwendungsorientierten Forschung. Folgende Einzelmaßnahmen sollen dazu beitragen:

Stärkung der Thüringer Universitäten und Fachhochschulen: Diese erfüllen eine Doppelfunktion als Orte der Ausbildung und Quelle von innovativen Ideen und Konzepten. Das Potenzial, das die Thüringer Hochschulen für die wirtschaftliche Entwicklung bieten, muss noch besser genutzt werden.

- Das betrifft zunächst die Verknüpfung von Wirtschaft und Wissenschaft. Die Beratungsmöglichkeiten für Forscher mit Gründungsideen müssen ausgebaut und eine stärkere Integration von wirtschaftlichen und unternehmerischen Inhalten in Studiengängen forciert werden.
- Die Qualität von Hochschulen hängt im Wesentlichen an deren Fähigkeit, kluge Köpfe anzulocken. Nach wie vor herrscht aber eher eine Abwanderung von Spitzenforschung aus Deutschland. Wir müssen das Karrieresystem an den Thüringer Hochschulen reformieren, um talentierten Nachwuchsforschern im Freistaat Perspektiven zu bieten.
- Angesichts rückläufiger Haushaltsmittel müssen eine enge Verzahnung von Studium und Forschung, die Erschließung von Synergien im Zuge der gemeinsamen Nutzung von Infrastruktur und die Schärfung von Standortprofilen im Vordergrund stehen.
- Weitere vorhandene innovationsstarke Einrichtungen wie die Fraunhofer, Helmholtz- und Leibniz-Institute müssen gestärkt werden, um im europäischen Wettbewerb z.B. erfolgreich Mittel aus dem Forschungsrahmenprogramm „Horizon 2020“ akquirieren zu können.

Unterstützung der Innovationstätigkeit in den Thüringer Unternehmen: Die staatlichen Rahmenbedingungen für das innovative Handeln von Unternehmen müssen weiter verbessert werden, um zu einer Steigerung der Innovationstätigkeit beizutragen. Dabei soll insbesondere der Abbau von Innovationshemmnissen – zum Beispiel durch verstärkte Beratung, die hilft, Wissenslücken in den Unternehmen zum Thema F&E zu überwinden –

sowie die Unterstützung von Kooperationen bei Innovationstätigkeit im Zentrum der Anstrengungen stehen.

- Eine zentrale Beratungs-, Netzwerk- und Kooperationsstelle zur Stärkung der Innovationskraft der Thüringer Wirtschaft soll eingerichtet werden. Ihre Aufgabenschwerpunkte müssen bei der gezielten Identifikation und Zusammenführung potenzieller Kooperationspartner für Verbundprojekte auf EU-, Bundes- und Landesebene im Zuge einer Kooperationsbörse und von Personalvermittlung liegen. Zudem sollen Unternehmen bei der Identifizierung geeigneter Fördermittel und deren Beantragung, sowie zu den Themen Technologietransfer, gewerblicher Rechtsschutz und Patentverwertung beraten und Thüringer Beiträge bei nationalen und europäischen Wettbewerben (z.B. Horizon 2020) unterstützt werden.
- Branchenübergreifenden Netzwerken, die Innovation außerhalb der Definition von F&E Tätigkeit unterstützen, sollen stärker gefördert werden.
- Das branchenspezifische Beratungsangebot der Thüringer Agentur für Kreativwirtschaft (ThAK) soll ausgebaut werden, um das Innovationspotenzial der Kreativwirtschaft vollumfänglich auszuschöpfen.
- Und für kleine und mittelständische Unternehmen sollen neue Anreize geschaffen werden, ihre Innovationsfähigkeit durch Kooperation zu erhöhen, z.B. durch gezielt für KMU ausgeschriebene Wettbewerbe für kleinere Forschungsvorhaben im Verbund mit anwendungsorientierten Forschungszentren.

Schließlich muss das Technologietransfersystem in Thüringen neu strukturiert werden. Lücken in der Transferkette müssen geschlossen, die Aktivitäten individueller Einrichtungen gebündelt und Redundanzen vermieden werden. Insbesondere die Abdeckung der Wachstumsfelder mit anwendungsorientierten Forschungseinrichtungen muss weiter verbessert werden. Die Innovationsdynamik der Wirtschaft hängt maßgeblich von der Zusammenarbeit mit Hochschulen und anwendungsorientierten Forschungseinrichtungen ab. Mit dem Thüringer Innovationszentrum Mobilität (ThIMo) an der Universität Ilmenau und dem im Aufbau befindlichen Thüringer Zentrum für Maschinenbau (ThZM) wurden in den letzten Jahren wichtige Akzente gesetzt. Zu nennen ist zudem das Fraunhofer-Institut für Keramische Technologien und Systeme in Hermsdorf. Der am Bedarf der Wirtschaft ausgerichtete Aufbau weiterer Innovationszentren im Bereich der Wachstumsfelder wird in den nächsten Jahren mit hoher Priorität fortgesetzt.



### 4.3 Investitionen und Infrastruktur: Standort stärken

Thüringen besitzt in vielen Bereichen eine gut ausgeprägte, moderne Infrastruktur. Um Unternehmen des Freistaats bestmögliche Entwicklungschancen zu bieten, müssen jedoch weitere Investitionen folgen. Im bundesweiten Vergleich weist Thüringen eine rund 20-prozentige Lücke beim Kapitalstock pro Einwohner auf, die in den nächsten Jahren dringend geschlossen werden muss: Denn eine unterdurchschnittliche Kapitalausstattung geht einher mit einer schwächeren Produktivität und somit mit schwächeren Verdiensten Thüringer Bürger. Klar ist, dass der Großteil der notwendigen Investitionen durch den Privatsektor erfolgen muss. Aber auch die öffentliche Hand muss ihr Engagement auf hohem Niveau fortsetzen, um den Standort weiter zu stärken. Handlungsbedarf besteht insbesondere in den folgenden Investitionsfeldern:

- Zur neuen EU-Förderperiode ab 2014 wird das Förderinstrumentarium des Freistaats optimiert werden. Dies betrifft vor allem die Unterstützung von produktivitätssteigernden Investitionen durch die einzelbetriebliche GRW-Förderung. Die bereits begonnene Priorisierung der Wertschöpfung und Qualität geschaffener Arbeitsplätze in Neuansiedlungen und Bestandsunternehmen soll fortgesetzt werden. Ferner kommt eine Studie PriceWaterhouseCoopers im Auftrag des Thüringer Wirtschaftsministeriums zum Schluss, dass das Angebot an revolving Darlehensfonds angesichts sich einengender finanzieller und beihilferechtlicher Spielräume ausgeweitet werden sollte. Darlehensinstrumente wie Thüringen Invest und Thüringen Dynamik werden daher fortgeführt. Bei den Beteiligungsinstrumenten wird das Volumen des Gründerfonds aufgestockt und ein neuer Wachstumsfonds aufgelegt.
- Um Raum für unternehmerische Entwicklung zu bieten, müssen in hinreichendem Maß wettbewerbsfähige Gewerbeflächen bereitgestellt werden. Deswegen wird die Großflächeninitiative weitergeführt. Darüber hinaus müssen Unternehmensgründungen und kleine und mittelständische Unternehmen durch die Bereitstellung von Gewerberäumen in Technologie- und Gründerzentren sowie Kompetenzzentren unterstützt werden.
- Auch öffentliche Hand muss weiterhin zur Investitionstätigkeit und besseren Infrastruktur im Freistaat beitragen. Vor dem Hintergrund des Auslaufens des Solidarpaktes II und eines schrumpfenden Landeshaushalts muss die Landespolitik sich zu einer Steigerung der Investitionsquote im Landeshaushalt von derzeit 12,4 Prozent auf wenigstens 15 Prozent bekennen. Bisher sieht die mittelfristige Finanzplanung des Landes hingegen vor, dass die deutliche

Reduktion des Haushaltsvolumens auch stark zu Lasten der Investitionsausgaben geht.

- Eine moderne Kommunikationsinfrastruktur ist essentiell, um eine rasche Kommunikation mit Kunden, Geschäftspartnern und innerhalb moderner, hochkomplexer und flexibler Fertigungsketten (wie zum Beispiel im Konzept Industrie 4.0 angestrebt) sicherzustellen. Nachdem die Grundversorgung mit breitbandigem Internet (2 Mbit/s) mittlerweile nahezu lückenlos ausgebaut ist muss nun der flächendeckende Ausbau von Highspeed-Internet mit 15 bis 30 Mbit/s und teilweise bis zu 100 Mbit/s bis 2020 vorangetrieben werden.
- Zentrale Bedeutung kommt darüber hinaus der Verkehrsinfrastruktur zu. Zu ihrer Verbesserung sollte erstens sichergestellt werden, dass alle wirtschaftsstarken Regionen über einen angemessenen Autobahnzugang verfügen. Ebenso wichtig ist, dass die Chance ICE-Knoten Erfurt voll genutzt wird. Das betrifft vor allem die Anbindung der Thüringer Städtekette – insbesondere Jena und Weimar – an Erfurt mit einem 20-minütigen S-Bahn Takt und den Ausbau des Messestandorts Erfurt inklusive der konzeptionellen Einbindung der Multifunktionsarena.
- Die touristische Infrastruktur Thüringens muss weiter verbessert werden. Auf der Agenda stehen hier insbesondere der Abschluss des Investitionsprogramms in Oberhof, der Ausbau der Thüringer Tourismus GmbH (TTG) zum koordinierenden Kompetenzzentrum und die Nutzung des Tourismusbudgets zur Stärkung der regionalen Zusammenarbeit.
- Ein Großteil der öffentlichen Investitionen wird in den Thüringer Kommunen getätigt. Deren finanzielle Spielräume sind jedoch in letzter Zeit immer weiter geschrumpft. Um den Investitionsstau auf kommunaler Ebene aufzuheben, müssen zinsgünstige Kommunalkredite in größerem Umfang durch die Thüringer Aufbaubank sowie ein kommunaler Investitions- und Stadtentwicklungsfonds bereitgestellt werden.
- Schließlich sind auch bundespolitische Weichen für eine angemessene kommunale Investitionstätigkeit zu stellen: Im Zuge der durch das Auslaufen der derzeit geltenden Finanzausgleichsregelungen sowie des Solidarpaktes II im Jahr 2019 anstehenden Neuordnung der Bund-Länder-Finanzbeziehungen muss daher insbesondere das Kooperationsverbot zur Beteiligung des Bundes an der Finanzierung kommunaler Aufgaben gelockert werden.

#### 4.4 Unternehmenswachstum fördern: Thüringen goes Mittelstand

Der deutsche Mittelstand ist eine international bekannte Erfolgsgeschichte. Mit dem Mittelstand werden hochinnovative Unternehmen verbunden, die als „hidden champions“ Marktführer in kleinen, oft technologisch hochspezialisierten Märkten sind. Durch ihre starke Wertschöpfung sind diese Unternehmen wahre Jobmotoren und Stützen der regionalen und nationalen Wirtschaftskraft. Die Unternehmen, die das Bild vom „German Mittelstand“ prägen, sind vor allem große Mittelständler mit oft über 500 Mitarbeitern und Jahresumsätzen im dreistelligen Millionen- bzw. gar im Milliardenbereich. Diese Unternehmen sind forschungsstark und wachsen meist überdurchschnittlich schnell.

Die Wirtschaftsstruktur in Thüringen ist hingegen relativ kleinteilig: Nur 15% der Arbeitnehmer (im Vergleich zu 30% in Westdeutschland) sind in Betrieben mit mehr als 250 Mitarbeitern beschäftigt. Auch wenn einige forschungsstarke und global aktive Unternehmen in Thüringen beheimatet sind, prägen im verarbeitenden Gewerbe nach wie vor kleinere Unternehmen, die ohne eigene Forschungs- und Entwicklungstätigkeit wenigen oder einzelnen Großkunden Teile zuliefern, das Bild des Mittelstands in Thüringen. Im Vergleich zu den „hidden champions“ weisen diese Unternehmen eine geringere Wertschöpfung pro Arbeitnehmer auf. Trotz der großen Anzahl von KMUs fehlt dem Freistaat noch ein gut entwickelter Mittelstand mit großen mittelständischen Unternehmen.

Vor diesem Hintergrund kommt der Förderung des Wachstums der KMU in Thüringen eine hohe Bedeutung zu. Durch das Wachstum von in Thüringen beheimateten Betrieben werden sich große Produktivitätsfortschritte erzielen lassen. Gleichermäßen ist folglich auch die Förderung von innovativen Gründungen besonders wichtig, um die Keimzellen von zukünftigem, qualitativ hochwertigem Wachstum zu unterstützen. Folgende Maßnahmen sollten eingeleitet werden:

- Mit dem Programm „Thüringen goes Mittelstand“ soll das Größenwachstum im Thüringer Mittelstand gefördert werden. Dabei sollen sowohl die erforderlichen Rahmenbedingungen für das Wachstum der Thüringer KMU identifiziert und optimiert werden, als auch Unternehmen mit klaren Chancen auf globale Markterfolge gezielt gefördert werden. Insbesondere sollen diese Unternehmen bei kritischen Wachstumsschritten unterstützt werden. Dabei soll auf die Schlüsselbereiche Managementkapazität, Forschung und Entwicklung, Fachkräftegewinnung und Präsenz auf internationalen Märkten eingegangen werden.

- Die Rolle der Thüringer Aufbaubank als Wachstumsfinanziererin muss nach dem erfolgten Start der Konsortialfinanzierung weiter ausgebaut werden. Hierzu gehört insbesondere die Entwicklung weiterer Finanzierungsangebote, mit denen internes, aber auch externes Unternehmenswachstum durch Übernahmen und Fusionen z. B. im Rahmen von Unternehmensnachfolgeprozessen unterstützt werden kann. Die inhaltliche Unterstützung von innovativen Gründungen, auch in der Kreativwirtschaft, sowie zur konzeptionellen Weiterentwicklung von kleinen und mittelständischen Unternehmen muss unter dem Dach des neuen Thüringer Zentrums für Existenzgründungen und Unternehmertum (ThEx) gebündelt und weiter ausgebaut werden, um ihre Wirksamkeit und Sichtbarkeit zu verbessern. Über den Zugang zu einzelbetrieblicher Beratungsförderung und Informationen zu weiteren Förderinstrumenten hinaus wird das ThEx aktivierende Veranstaltungen etwa zum Thema Unternehmensnachfolge sowie Gründerwettbewerbe anbieten und zielgruppenspezifische Beratungsangebote entwerfen.
- Hinzu kommen ab 2015 neue Finanzhilfen: Mikrokredite für kleine und mittelständische Unternehmen bis 5 Jahre nach der Gründung sollen bei der Finanzierung kleinerer Vorhaben und somit zur Erlangung einer Kreditbiografie und von Bankfähigkeit helfen. Zudem soll eine Gründerprämie für innovationsbasierte Gründungen bei Vorhaben mit besonderen Wachstums- und Beschäftigungsperspektiven gezielte Anreize für den Schritt in die Selbständigkeit setzen.
- Im Handwerk soll die Beratungsförderung bei der Ausrichtung auf handwerksrelevante Zukunftsfelder - insbesondere die Umsetzung der Energiewende helfen und ferner die stärkere Integration von Handwerksbetrieben in bestehende Unternehmenscluster vorangetrieben werden.

#### **4.5 Internationalisierung der Wirtschaft: Präsenz auf Auslandsmärkten ausbauen**

Thüringens Wirtschaft hat ihre Exportquote in der Vergangenheit steigern können. Dennoch: Im Verarbeitenden Gewerbe etwa lag der Anteil der Auslandsumsätze 2012 bei 31,9 Prozent und somit weiterhin deutlich niedriger als im bundesweiten Vergleich (Exportquote von 46,9 Prozent). Diese Lücke muss konsequent verringert werden, denn für eine international aufgestellte Wirtschaft gibt es gute Gründe: In der Tendenz geht Engagement auf internationalen Märkten einher mit einem höheren Umsatzwachstum insgesamt, steigert sowohl die Höhe der Beschäftigung als auch der Entlohnung und erhöht die Krisenfestigkeit durch Diversifikation über den heimischen Absatzmarkt hinaus.

Im Mittelpunkt der 2011 neu aufgestellten Außenwirtschaftsförderung steht das bei der Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen angesiedelte Programm Thüringen International. Die wichtigsten Aufgaben von Thüringen International sind dabei die Organisation und Durchführung von Delegations- und Unternehmerreisen Thüringer Unternehmen, der Empfang ausländischer Delegationen aus Politik und Wirtschaft in Thüringen, die Organisation und Durchführung von Messegemeinschaftsständen sowie die Vorbereitung des Thüringer Außenwirtschaftstages in Zusammenarbeit mit den Thüringer Industrie- und Handelskammern und dem Thüringer Wirtschaftsministerium. Flankiert wird Thüringen International durch die einzelbetriebliche Außenwirtschaftsförderung sowie durch Angebote, die die Thüringer Industrie- und Handelskammern vorhalten.

In 2014 sollen unter Berücksichtigung der Empfehlungen der Regionalen Forschungs- und Innovationsstrategie (RIS3) die Außenwirtschaftskonzeption überarbeitet und Thüringen International weiterentwickelt werden. Eckpunkte müssen sein:

- Thüringen International muss als zentrale Anlaufstelle für das Auslandsengagement Thüringer Unternehmen schlagkräftiger werden. Ziel ist es, eine gemeinsame Strategie sowie eine effiziente Arbeitsteilung der Institutionen der Thüringer Außenwirtschaftsförderung zu etablieren. Dabei muss die Zusammenarbeit mit den Thüringer Industrie- und Handelskammern als wichtigen Partnern der Außenwirtschaftsförderung ausgebaut werden, etwa bei der einzelbetrieblichen Messförderung, der Organisation des Außenwirtschaftstags oder der Erstellung des Außenwirtschaftskalenders.
- Kooperationen sollten auch mit überregionalen Akteuren wie den Außenhandelskammern, der Germany Trade & Invest (GTAI) und der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) vorangetrieben werden, um die Förderung von Potenzialanalysen, die Entwicklung von Markteintrittsstrategien und die Beratung zur Etablierung von KMU-Niederlassungen im Ausland zu verbessern. Darüber hinaus bietet sich die Zusammenarbeit mit anderen Bundesländern etwa im Kontext von Unternehmensdelegationen an.
- Zur Unterstützung von Unternehmen, die Auslandsaktivitäten planen, sollten ferner bestehende Finanzierungsangebote der Thüringer Aufbaubank ergänzt werden, etwa im Rahmen eines Darlehensprogramms für Auslandsinvestitionen und den Erwerb von Unternehmen im Ausland.
- Internationalisierung muss eine zentrale Zielsetzung bei der Entwicklung der Thüringer Unternehmensnetzwerke und Cluster werden. Deswegen müssen

Thüringen International und das Clustermanagement noch enger zusammenarbeiten. Wichtig ist z. B., dass die Beteiligung der Thüringer Cluster und Netzwerke an internationalen Leitmesse ausgebaut wird.

#### **4.6 Energiewende für Thüringen: Umwelt schonen, Wachstumschancen nutzen**

Industrieländer wie Deutschland müssen ihre Treibhausgasemissionen drastisch senken, um den weltweiten Temperaturanstieg zu begrenzen und die damit verbundenen ökologischen und ökonomischen Folgen zu begrenzen. Die Umstellung auf eine kohlenstoffarme Wirtschaft ist die Schlüsselherausforderung der nächsten Jahrzehnte. Forcierte Anstrengungen zum Ersatz fossiler durch erneuerbare Energieträger sowie zur Steigerung der Energie- und Ressourceneffizienz sind aber nicht nur eine Frage der umwelt-, sondern vor allem auch der wirtschaftspolitischen Vernunft. Grüne Technologien bieten immense Marktchancen. Als wesentliches Element seiner industriepolitischen Strategie muss Thüringen seine Position bei der Entwicklung und Produktion umweltfreundlicher und ressourcenschonender Technologien weiter ausbauen und Vorreiter werden. Das gilt gerade für das zentrale Projekt der Energiewende. Eine führende Position bei der Umsetzung der Energiewende bietet enorme wirtschaftliche Chance für Thüringens Unternehmen, Bürger und Kommunen, gerade in den ländlichen Regionen. Damit Thüringen die Chancen der Energiewende nutzen kann, muss eine Reihe von Maßnahmen ergriffen werden:

- Der Anteil der erneuerbaren Energien muss gemäß den gemeinsam vereinbarten Zielen (45 Prozent des Nettostromverbrauchs bzw. 30 Prozent des Endenergieverbrauchs bis 2020) konsequent gesteigert werden. Das Monitoring der Energiewende in Thüringen zeigt, dass diese Ziele erreichbar sind, jedoch weitere Anstrengungen erforderlich sind. Während Potenziale aller Energieträger gehoben werden sollten, bietet in Thüringen insbesondere die Nutzung erneuerbarer Wärmeenergie Ausbaumöglichkeiten – etwa im Bereich der Solar- und Geothermie – bis zu einem Drittel des gesamten Wärmeverbrauchs in 2020. Insgesamt ist die Energiewende nicht nur eine Strom-, sondern auch eine Wärmewende.
- Erklärtes Ziel Thüringens ist darüber hinaus die Steigerung der Energieeffizienz um 20 Prozent bis zum Ende des laufenden Jahrzehnts. Das setzt die Entwicklung und Anwendung energieeffizienter Technologien durch Thüringer Unternehmen voraus. Dazu trägt die Thüringer Effizienz Offensive (ThEO) bei, die Investitionszuschüsse in Höhe von bis zu 50 Prozent gewährt und in Zukunft auch Energiesparmaßnahmen an Industrie- und Gewerbebauten fördert.

- Die räumliche Verteilung und vergleichsweise hohe Fluktuation der Erzeugung von Wind- oder Sonnenenergie machen sowohl einen umfassenden Ausbau der Energieübertragungsnetze als auch die Bereitstellung hinreichender Energiespeicher erforderlich. Thüringen als Energietransitland sollte diesen Umstand für sich nutzen, so etwa durch die bürgernah organisierte Installation von Pumpspeicherkraftwerken, aber auch durch den verstärkten Aufbau technologischer Kompetenz durch Thüringer Forschungseinrichtungen.
- Die Energiewertschöpfung Thüringer Kommunen soll auch über die erfolgte Kommunalisierung E.ON Thüringens hinaus gesteigert werden, etwa in Form von Energiegenossenschaften, aber auch im Zuge der kommunal verankerten Erbringung von Energiedienstleistungen insbesondere zur handwerklichen Gebäudesanierung, sowie der Erweiterung der kommunalen Planungskompetenzen zur Errichtung von Anlagen zur Erzeugung erneuerbarer Energien.
- Schließlich sollte die Entwicklung eines Strategiekonzepts Smart Energy vorangetrieben werden, um die Wertschöpfungspotenziale aus der Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen zur bedarfsgerechten, dezentralen und sicheren Versorgung mit erneuerbaren Energiequellen weiter zu erschließen. Dies erfordert insbesondere eine engere Vernetzung von Wirtschaft und Forschung sowie die Einrichtung zusätzlicher Lehrstühle an den Thüringer Hochschulen im Bereich der erneuerbaren Energien.

Mit der Thüringer Energie- und GreenTech-Agentur verfügt Thüringen bereits über ein Kompetenzzentrum für die Koordinierung der notwendigen Maßnahmen und zentrale Anlaufstelle für Bürger, Unternehmen und Kommunen. Klar ist aber auch, dass die Energiewende nur mit den richtigen Rahmenseetzungen auf Bundesebene gelingen kann. Energie muss sicher und bezahlbar bleiben. Die hierzu notwendigen Weichenstellungen, dazu gehören mehr Kosteneffizienz bei der Förderung erneuerbarer Energien, verlässliche Planungs- und Investitionsbedingungen für moderne, hocheffiziente konventionelle Kraftwerke sowie vor allem ein beschleunigter Netzausbau und eine faire Verteilung der Kosten der Netze, müssen schnell auf den Weg gebracht werden.

#### **4.7 Gute Arbeit: Leistung fair entlohnen**

Die wirtschaftlichen Perspektiven Thüringens stehen und fallen mit der Sicherung des erheblichen Fachkräftebedarfs: Bis 2025 müssen rund 280.000 Fachkräfte bereitgestellt werden, um Beschäftigte zu ersetzen, die in den Ruhestand eintreten, und einen weiteren Ausbau der wirtschaftlichen Aktivität in den Wachstumsfeldern zu ermöglichen. Nicht

zuletzt angesichts der absehbaren demografischen Entwicklung ist es unerlässlich, die Reserven am heimischen Arbeitsmarkt voll auszuschöpfen, Pendlern Anreize zur Rückkehr in den Freistaat zu geben und auch über die Landesgrenzen hinweg mit hochwertigen, attraktiven Arbeitsplätzen zu werben. Kurz: Gefragt ist eine Kultur der Guten Arbeit, die in Thüringer Unternehmen gelebt wird. Ein wichtiger bundesweiter Impuls wird die Umsetzung eines allgemeinen, gesetzlichen Mindestlohns in Höhe von 8,50 Euro sein. Über den Mindestlohn hinaus müssen auf Landesebene die folgenden Elemente Guter Arbeit verwirklicht werden:

- Erhöhung der Tarifbindung und Akzeptanz tariflicher Entlohnung durch gemeinsame Aktionen der Sozialpartner und der Landesregierung, etwa im Rahmen der Konzertierten Aktion: In Thüringen war zuletzt nur gut jeder fünfte Thüringer Betrieb (22 Prozent) tarifgebunden, weniger als die Hälfte der Beschäftigten (48 Prozent) werden nach einem Flächen- oder Haustarifvertrag entlohnt.
- Ausbau der betrieblichen Mitbestimmung: In einer dynamischen Arbeitswelt sind Betriebsräte eine wichtige Voraussetzung für Innovationen und unternehmerischen Erfolg. Derzeit verfügen jedoch lediglich 38 Prozent der betriebsratsfähigen Unternehmen in Thüringen tatsächlich über einen Betriebsrat.
- Unterstützung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf: Im Rahmen der Thüringer Allianz für Familie und Beruf müssen insbesondere die Berufsperspektiven junger Frauen verbessert werden, dies nicht nur durch Beendigung der Lohndiskriminierung am Arbeitsmarkt, sondern auch durch die Beibehaltung einer leistungsfähigen Infrastruktur für Kinderbetreuung und die Umsetzung einer familienbewussten Personalpolitik und Unternehmenskultur.
- Umsetzung einer Mobilisierungsstrategie 55+: Um die Erwerbstätigkeit älterer Arbeitnehmer zu erhöhen, sind dynamische Tätigkeitsanforderungen, die sich den Bedürfnissen im Alter anpassen, ebenso erforderlich wie innovative Entlohnungsmodelle, die Arbeit im Alter aufwerten und Produktivitätsorientierung sichern, und betriebliche Leistungsregimes mit Blick auf veränderte Belastungsgrenzen und Regenerationsbedürfnisse.

#### **4.8 Qualifizierungsoffensive: Potenziale heben**

Ein hoher Bildungsstand und berufliche Qualifikationen sind Grundvoraussetzung für Produktivitätssteigerungen, eine größere Wertschöpfung und eine bessere Entlohnung. Um seine Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, braucht Thüringen eine



Qualifizierungsoffensive. Dies gilt gerade auch mit Blick auf eine Flankierung des bundesweiten Mindestlohns, die in Thüringen zudem von branchenspezifischen Situationsanalysen sowie einem Monitoring begleitet werden sollte. Bestandteile einer Qualifizierungsoffensive, die insbesondere den Einstiegschancen jüngerer Arbeitnehmer Rechnung trägt, sind:

- Die Ausbildungsschwerpunkte der Unternehmen müssen auf die Beschäftigungsfelder der Zukunft ausgerichtet werden, um entstehenden Fachkräftebedarf passgerecht bedienen zu können.
- Die Schulabbrecherquoten müssen verringert und die Ausbildungsquoten gesteigert werden. Das bedeutet auch die Fortsetzung gezielter Impulse, die etwa durch die Kampagne Jugend-Arbeit-Zukunft (JAZ) erfolgreich geleistet wurden.
- Gleichzeitig muss die Abbruchquote im Rahmen der Berufsausbildung gesenkt werden. Hierzu sind das Angebot eines „Nullten Ausbildungsjahres“ flächendeckend auszuweiten, weitere berufsvorbereitende Maßnahmen wie „Berufsstart plus“ stärker zu nutzen und die Förderung im Rahmen der Firmenausbildungsverbände zu intensivieren.
- Auch Menschen ohne Schulabschluss oder mit anderen Handicaps müssen Ausbildungschancen erhalten. Ergänzt werden müssen diese Anstrengungen weiterhin durch Nachqualifizierungsmaßnahmen für jüngere Beschäftigte. Das Programm „Thüringen braucht Dich“ hat sich in diesem Kontext zur Erfolgsgeschichte entwickelt.
- Der Anteil der Langzeitarbeitslosigkeit liegt nach wie vor bei rund einem Drittel. Förderprogramme, die sich wie das Landesarbeitsprogramm, aber auch andere aktivierende Projekte wie TIZIAN und ThINKA, speziell an Langzeitarbeitslose richten, müssen daher trotz rückläufiger Mittel aufrechterhalten werden.
- Notwendig sind ferner mehr Anreize zu lebenslangem Lernen. Insbesondere sollten mehr Berufstätige einen höheren Bildungsabschluss bzw. eine Hochschulzugangsberechtigung erwerben. Mit diesem Ziel sollten öffentliche Weiterbildungsmöglichkeiten quantitativ und qualitativ ausgebaut, aber auch finanzielle Anreize und Fördermöglichkeiten geschaffen werden.
- Parallel hierzu muss die Innovationskultur Thüringer Betriebe durch die Förderung von Weiterbildungspartnerschaften etwa im Zuge eines Bildungsfreistellungsgesetzes gestärkt werden, um die innerbetrieblichen Aufstiegschancen zu verbessern. Hinzukommen sollten weitere Elemente einer

strategischen Personalplanung wie etwa Talentpools im Rahmen der Unternehmenscluster.

- Anlaufstellen, Initiativen und Angebote müssen dabei auf regionaler Basis bereitgestellt werden, etwa nach dem Muster des Modellprojekts „Abschlussorientierte Aus- und Weiterbildung“ in Zusammenarbeit mit der Bundesagentur für Arbeit in Ostthüringen.
- Schließlich ist im Zuge einer Ausbildungs- und Qualitätsoffensive eine bessere Personalentwicklung auch im öffentlichen Dienst erforderlich.

#### **4.9 Zuwanderungskonzept: Fachkräftesicherung internationalisieren**

Der Freistaat muss seine Anstrengungen intensivieren, um sämtliche heimische Reserven am Arbeitsmarkt zu heben. Die demografischen Trends machen jedoch ebenso klar: Die Fachkräftesicherung kann nur gelingen, wenn das Land attraktiver wird für hochqualifizierte Zuwanderer nicht nur aus anderen Teilen der Republik sondern auch über ihre Grenzen hinaus. Ein Blick auf die derzeitige Situation unterstreicht den dringenden Handlungsbedarf: Thüringen wies Ende 2013 eine Ausländerquote von lediglich 2,2 Prozent auf, das ist deutlich weniger als der bundesweite Durchschnitt von 9,5 Prozent.

Aktuelle wissenschaftliche Studien, aber auch die Rückmeldungen bereits in Thüringen lebender Fachkräfte und Studierender zeigen der Politik klare Handlungsempfehlungen auf, die sowohl den Bereich der Arbeits- als auch denjenigen der Bildungsmigration betreffen. Ein zielgerichtetes Zuwanderungskonzept, das diese Hinweise ernst nimmt, muss insbesondere die folgenden Punkte umfassen:

- Allem voran die Schaffung einer zentralen Anlaufstelle für die spezifischen Belange ausländischer Fachkräfte: Die Thüringer Wirtschaftspolitik hat dieser Erkenntnis im Sommer 2013 mit der Eröffnung des Welcome Center Thuringia Rechnung getragen. Letzteres gilt es nun, konsequent und zeitnah zu einem effizienten Dienstleister auszubauen, der Initiativen der verschiedenen relevanten Akteure zur Anwerbung ausländischer Fachkräfte von der Information und Werbeaktivitäten im Ursprungsland bis hin zur nachhaltigen Vernetzung von Zuwanderern vor Ort in Thüringen koordiniert.
- Die Internationalisierung der Thüringer Hochschullandschaft: Ausländische Studierende an Universitäten und Fachhochschulen des Freistaats haben in mehrererlei Hinsicht gute Aussichten, sich in den lokalen Arbeitsmarkt zu integrieren: sprachliche Kompetenzen sind ebenso in hohem Maße gegeben wie allgemeine

Kenntnisse des Thüringer Gesellschaftslebens. Um dieses Potenzial stärker als bisher zu nutzen, muss sich das Thüringer Bildungswesen weiter international öffnen: Die Thüringer Fachhochschulen etwa weisen auch im Vergleich mit anderen ostdeutschen Bundesländern einen im Durchschnitt deutlich geringeren Anteil ausländischer Studierender auf. Vor diesem Hintergrund muss insbesondere ein größeres Angebot an Studiengängen bereitgestellt werden, die sich speziell an ein internationales Publikum richten und zugleich mit den fachlichen Anforderungsprofilen regionaler Unternehmen korrespondieren. Zur Bindung an Thüringer Unternehmen können dabei auch duale Studiengänge beitragen. Der Verbleib ausländischer Hochschulabsolventen am Thüringer Arbeitsmarkt sollte ferner begünstigt werden, indem Informationen zu Beschäftigungsmöglichkeiten in Thüringen leichter zugänglich gemacht werden.

- Die Berufsankennung muss im Zuge der Einführung des Thüringer Anerkennungsgesetzes professionalisiert und durch ein angemessenes Angebot an Beratungsstrukturen flankiert werden.

Die aktuelle Wirtschaftskrise in einer Reihe europäischer Länder bietet für Deutschland und Thüringen als wirtschaftlich dynamischere Volkswirtschaften eine außergewöhnliche Chance, gut ausgebildete ausländische Arbeitskräfte zu gewinnen: Aktuelle Initiativen etwa der Industrie- und Handelskammern zur Anwerbung spanischer Fachkräfte sind wichtige Schritte zur Nutzung dieses zeitlich beschränkten Gelegenheitsfensters. Doch auch über die Grenzen der EU hinaus sollten logistische und rechtliche Möglichkeiten ausgelotet werden, auf welchem Weg hochqualifizierte ausländische Fachkräfte einen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg Thüringens leisten können.

#### **4.10 Landesentwicklung – Handlungsfähigkeit sichern**

Thüringen braucht Strukturen, die den demografischen Veränderungen und den Konsolidierungserfordernissen in den öffentlichen Haushalten Rechnung tragen, den Freistaat aber vor allem so aufstellen, dass Potenziale entwickelt und Zukunftschancen genutzt werden können. Das gilt für alle Regionen, die Städte in der Mitte und die stärker ländlich geprägten Kreise gleichermaßen.

Dabei gibt es unterschiedliche Schwerpunkte. So müssen sich die Städte im Zentrum zunehmend auch international dem Wettbewerb der Wachstumszentren stellen und in diesem Wettbewerb ein erkennbares Profil entwickeln. Im ländlichen Raum geht es um handlungsfähige Gemeindestrukturen und die Sicherung eines hohen Niveaus bei der Daseinsvorsorge, aber vor allem auch darum, in den Mittelzentren Rahmenbedingungen

zu schaffen, die für Investoren und Fachkräfte attraktiv sind und eine erfolgreiche Entwicklung von Unternehmen befördern.

Beide Perspektiven und die Potenziale aller Regionen sind für eine erfolgreiche Zukunft Thüringens wichtig. Das unterstreicht nicht zuletzt der Blick auf die regionale Verteilung der Industriearbeitsplätze. Bei der Industriedichte (Zahl der Industriearbeitsplätze je 1.000 Einwohner) finden sich beispielsweise der Saale-Orla-Kreis mit 127, der Landkreis Sonneberg mit 121, der Wartburgkreis mit 114, mit Werten, die auch deutlich über dem westdeutschen Durchschnitt liegen, auf vorderen Plätzen. Schwerpunktsetzungen eines Zukunftsprogramms dürfen sich allerdings nicht zu sehr am Status quo orientieren. Sie müssen vielmehr so vorgenommen werden, wie es für Thüringen insgesamt größtmöglichen Erfolg verspricht. Drei Punkte werden entscheidend sein:

1. Urbanes Zentrum Erfurt-Weimar-Jena: Die drei Städte müssen sich zusammen mit ihrem Umland zu einem attraktiven, urbanen und wirtschaftlich dynamischen Agglomerationsraum mit einer „Magnetfunktion“ für den gesamten Freistaat entwickeln. Alle drei Städte sind für sich genommen zu klein, um das zu erreichen. Deshalb sollten sie funktional zu einem urbanen Zentrum zusammenwachsen, ohne dabei ihre kulturelle Identität zu verlieren. Für ihre Bewohner und die Bewohner des Umlands müssen sie so eng kooperieren, als wären sie tatsächlich eine Stadt. Dazu gehören u. a.:

- Ein gemeinsamer Stadt- und Umlandentwicklungsplan für die kommenden 20 Jahre als zusammenwachsender Agglomerationsraum
- Eine intensive Kooperation in der Wirtschaftsförderung und gemeinsame Vermarktung der Region
- Ein leistungsfähiger S-Bahn-Verkehr, der die drei Städte miteinander verbindet und dazu beiträgt, dass die Chancen des ICE-Knotens Erfurt ab 2017 in vollem Umfang genutzt werden können
- Enge Zusammenarbeit und gemeinsamer Auftritt der Universitäten und Fachhochschulen
- Ein gezieltes Willkommensprogramm für Migranten, Fachkräfte, Studenten und Auszubildende

2. Starke Mittelzentren in der Fläche: Ebenso wichtig wie der Agglomerationsraum in der Mitte sind starke Mittelzentren mit einer hohen Dynamik und einer positiven wirtschaftlichen wie auch sozial-räumlichen Entwicklung. Gerade diese Mittelzentren

müssen angesichts des Bevölkerungsrückgangs zukünftig gezielt begleitet und in ihrer urbanen Entwicklung gefördert werden. Wichtige Ansätze sind:

- Die Gewährleistung einer schnellen Anbindung an das überregionale Verkehrsnetz sowie ein leistungsfähiger regionaler ÖPNV
- Eine stärkere Konzentration mittelzentraler Funktionen (z. B. Bildungs-, Daseinsvorsorge- und Freizeiteinrichtungen)
- Professionelle Strukturen in der Wirtschaftsförderung, Investorenbetreuung und Standortvermarktung, dabei vor allem Ausbau der Kooperation in den Regionen
- Gezielte Anstrengungen zur Steigerung bzw. zum Erhalt der Attraktivität der Innenstädte z. B. durch städtebauliche Maßnahmen und Erarbeitung lokaler Entwicklungskonzepte für Handel und Gastronomie

3. Handlungsfähige Gemeinde- und Kreisstrukturen: Voraussetzung für die Bewältigung des demografisch-räumlichen Transformationsprozesses ist die Stärkung der Handlungsfähigkeit der Kommunen. Notwendig ist dazu an erster Stelle eine substantielle Funktional- und Gebietsreform, um leistungsfähige Gemeinde- und Kreisstrukturen zu schaffen. Darüber hinaus sind u. a. folgende Punkte wichtig:

- Intensivierung der Zusammenarbeit zwischen Gemeinden, Ausbau von E-Government, Entwicklung von Mobilitätskonzepten
- Gewährleistung eines guten Zugangs zu Infrastruktureinrichtungen
- möglichst flächendeckende Bereitstellung schneller Internetverbindungen
- Förderung und bessere Nutzung bürgerschaftlichen Engagements – vor allem die wachsende Zahl engagierter, leistungsfähiger Menschen im Ruhestand bietet hier großes Potenzial
- Überprüfung und Anpassung gesetzlicher Vorgaben und infrastruktureller Standards, um ausufernde Infrastrukturkosten und Gebührenlasten zu vermeiden
- Stärkung der Sozialwirtschaft, der durch die Entwicklung innovativer Modelle z. B. bei Betreuungs-, Pflege- und Gesundheitsdienstleistungen eine Schlüsselrolle bei der Bewältigung der demografischen Herausforderungen zukommt

## 5 Zukunft gemeinsam gestalten

Die dargestellten zehn Elemente eines Zukunftsprogramms greifen die wichtigsten Handlungsfelder für das Land aus wirtschaftspolitischer Perspektive auf. Die aufgezählten Maßnahmen sind keineswegs abschließend. Sie müssen zudem in vielen Punkten noch weiter ausgearbeitet werden. Entscheidend für den Erfolg einer auf diesen Elementen aufbauenden Zukunftsstrategie wird sein, dass sie als integriertes Gesamtkonzept selbstverstärkend wirkt. Darüber hinaus muss auch der durch Bund und Europa vorgegebene Rahmen stimmen. Maßnahmen auf Landes- und Bundesebene müssen gut aufeinander abgestimmt sein und einander ergänzen. Daher sollte die verbleibende Laufzeit des Solidarpaktes II bis zum Jahr 2020 für ein Programm Zukunft Ost genutzt werden, das an die Instrumente des Aufbaus Ost anknüpft, aber neue Akzente setzt. Wesentliche Schwerpunkte sollten sein:

- Fortführung der Investitionsförderung auf hohem Niveau, ausgerichtet auf Arbeitsplätze mit hoher Wertschöpfung.
- Unterstützung der Finanzierung größerer Transaktionen (z. B. Fusionen und Übernahmen) und damit sowohl des internen als auch des externen Unternehmenswachstums durch ein Fremd- und Eigenkapitalprogramm der KfW zur Stärkung der Kapitalausstattung der ostdeutschen Wirtschaft.
- Stärkung der Innovationssysteme durch Verstetigung bewährter Förderprogramme wie z. B. des in Ostdeutschland sehr erfolgreichen Zentralen Innovationsprogramms Mittelstand (ZIM) des BMWi und den Ausbau von Förderansätzen zur Stärkung der Innovationskraft, die auf eine enge Zusammenarbeit der regionalen Akteure zielen.
- Die Verbesserung der gesetzlichen Rahmenbedingungen auf Bundesebene zur Gewinnung ausländischer Fachkräfte, ggf. auch mit länderspezifischen Klauseln im Hinblick auf den Fachkräftebedarf in Ostdeutschland.

Gleichzeitig muss sich der Blick aber auch über das Jahr 2020 hinaus richten. Im Rahmen der Neuordnung der Bund-Länder-Finanzbeziehungen müssen zum einen Regelungen gefunden werden, die eine tragfähige Finanzierungsgrundlage für strukturschwache, besonders von z. B. Alterung der Bevölkerung, Abwanderung und Altersarmut betroffene Regionen gewährleisten. Zum anderen muss es darüber hinaus weiterhin eine wirksame Förderung für strukturschwache Regionen geben, und zwar unabhängig von Himmelsrichtungen in Ost und West. Zu entwickeln ist, wie bei der GRW seit vielen

Jahren etabliert, ein auf geeignete Indikatoren gestütztes System, das die Höhe der Förderung am regionalen Bedarf bemisst.

Neben der bundesstaatlichen Flankierung bleibt eine weitere, die wichtigste Erfolgsvoraussetzung: das skizzierte Programm wird nur erfolgreich sein, wenn es von allen wirtschaftlichen Akteuren Thüringens, Kammern, Gewerkschaften, Verbänden und Verwaltungen gemeinsam getragen, weiterentwickelt und auch umgesetzt wird. Dieser Impuls versteht sich daher ausdrücklich als Einladung, gemeinsam weiter an der wirtschaftlichen Zukunft des Freistaats zu arbeiten.

**Herausgeber**

Thüringer Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Technologie  
Zukunftssekretariat  
Max-Reger-Straße 4-8  
99096 Erfurt

Tel. +49 (0) 361 – 3 79 77 00

[www.zukunft-2020.de](http://www.zukunft-2020.de)

Erfurt im Mai 2014