FUTURESAFFAIRS

Mittelstadt, Mittelstand, Mittelschicht –
Zukunftsbilder und Strategien für Mittelstädte im ländlichen Raum

Tutzing, 21.06.2018

Dr. Christian Neuhaus
FUTURESAFFAIRS – Büro für aufgeklärte Zukunftsforschung | Berlin

christian.neuhaus@futuresaffairs.com

Was tut sich in der weiten Welt der Mittelstadt?

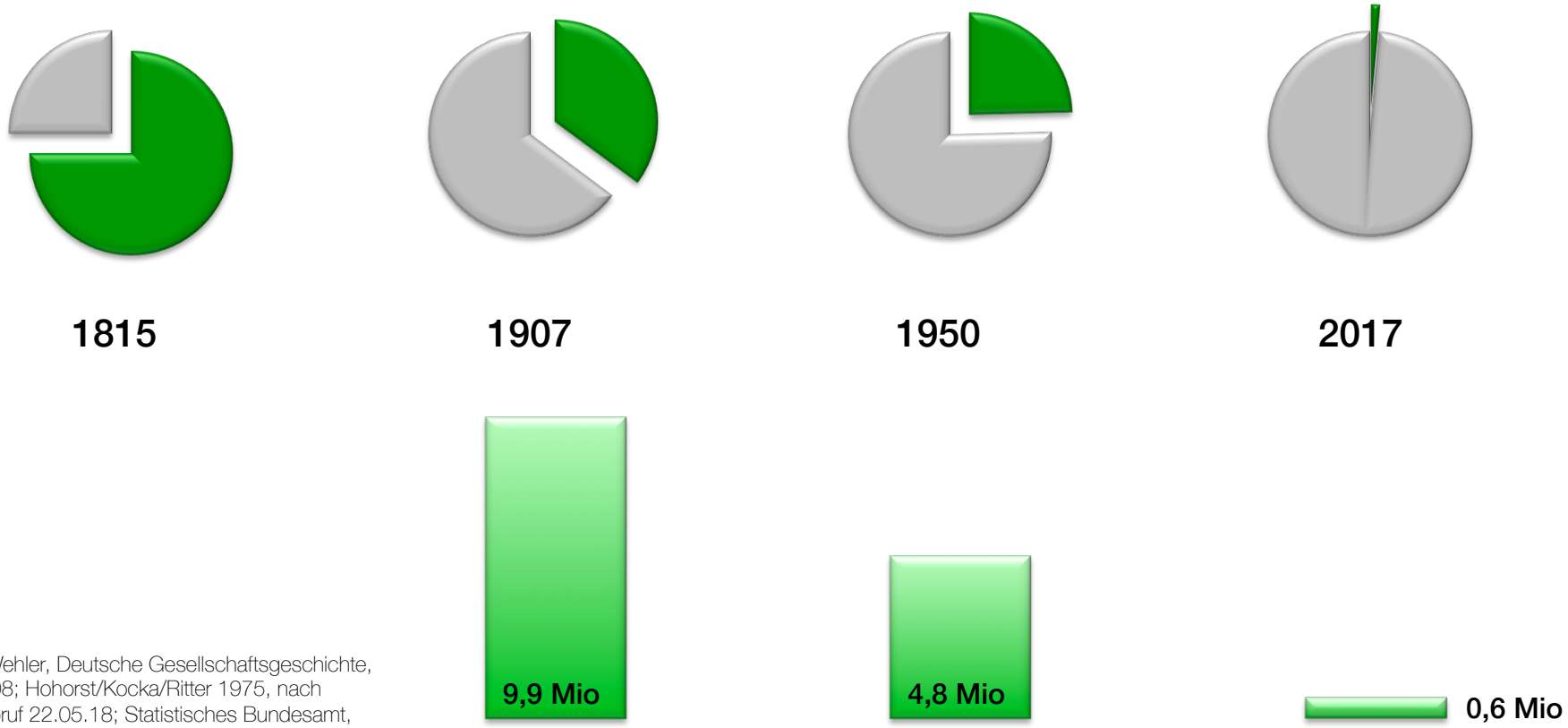
Treiber bis 2035: Trends und Tektonische Verschiebungen

- Strukturwandel, ein alter Bekannter.
- Alternde Gesellschaft mit jungem Zuwachs.
- Globalisierte Wirtschaft unter erschwerten Bedingungen.
- Digitalisierung von Leben, Gesellschaft und Wirtschaft.
- Automatisierung und KI in Wertschöpfungsprozessen.
- Gesellschaftlicher Wandel zur Gesellschaft des Besonderen.
- Ausdifferenzierung der Lebens- und Familienmodelle.

Strukturwandel, ein alter Bekannter

Eine lange Geschichte

Zahl und Anteil der Beschäftigten in Land- und Forstwirtschaft und Fischerei an allen Beschäftigten in Deutschland.



Quellen: Wehler, Deutsche Gesellschaftsgeschichte, Bd. 2, 2008; Hohorst/Kocka/Ritter 1975, nach DGBG, Abruf 22.05.18; Statistisches Bundesamt, Abruf 22.05.18)

Strukturwandel in langer Reihe

	Anteile der Beschäftigten in den Wirtschaftssektoren Deutschlands (1950: Westdeutschland)			
	1852	1907	1950	2011
Primärer Sektor	55 %	35%	25 %	1,6 %
Sekundärer Sektor	25 %	40%	43 %	25 %
Tertiärer Sektor	20 %	25 %	33 %	74 %

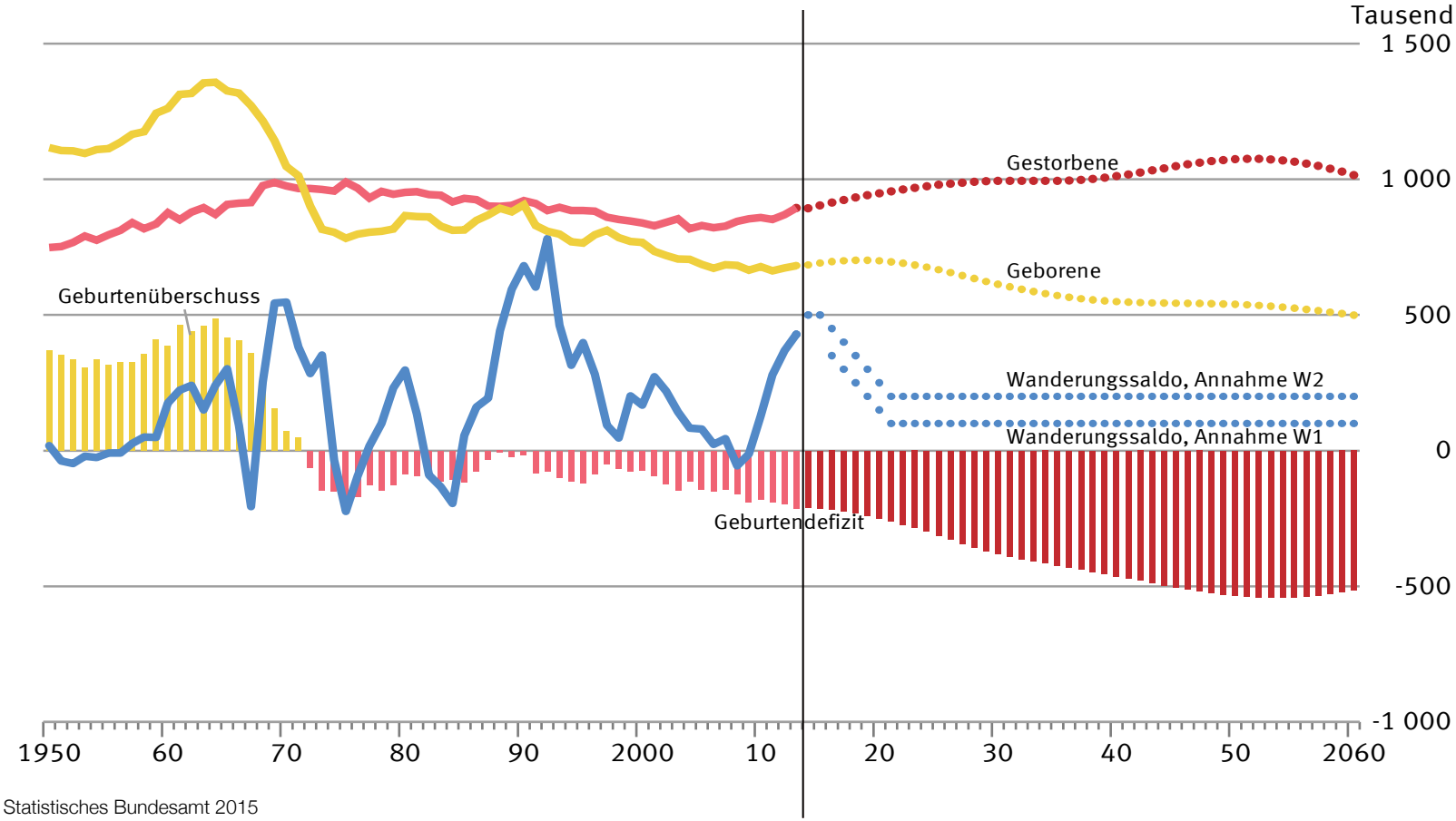
(Quelle: Geißler 2014)

- Entleerung des ländlichen Raumes
- Übergang von der industriellen zur postindustriellen Ökonomie
- Dennoch relativ großer Industrieanteil.
- Starke KMU-Prägung.
- Hoher Exportanteil.

Alternde Gesellschaft mit jungem Zuwachs

Demographie und Arbeitsmarkt: Machtverschiebungen

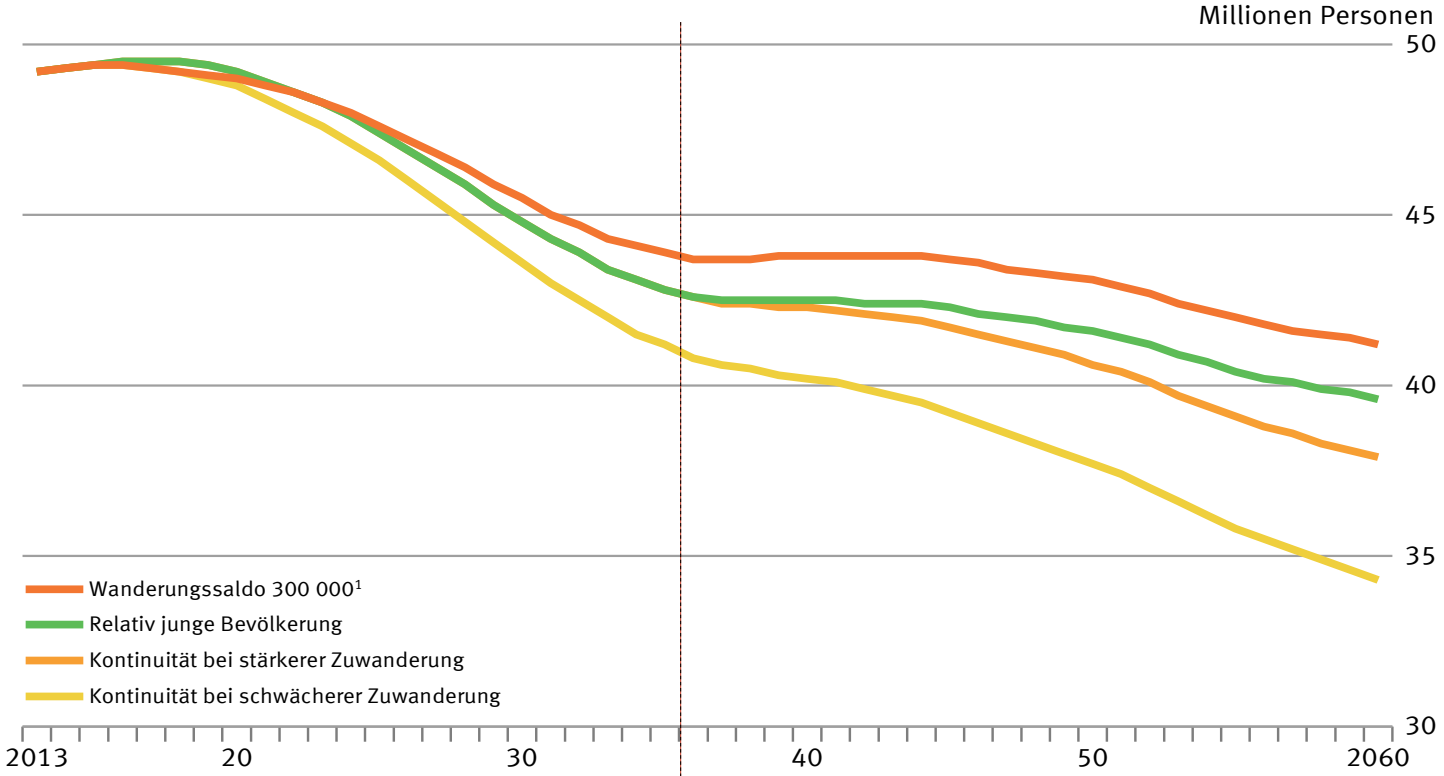
Natürliche Bevölkerungsbewegung und Wanderungssaldo
Ab 2014 Ergebnisse der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung



Quelle: Statistisches Bundesamt 2015

Demographie und Arbeitsmarkt: Machtverschiebungen. Arbeitsplätze allein werden nicht reichen.

Bevölkerung im Erwerbsalter 20 bis 64 Jahre
Ab 2014 Ergebnisse der 13. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung



1 Modellrechnung: Geburtenrate 1,4 Kinder je Frau, Lebenserwartung bei Geburt 2060 für Jungen 84,8/Mädchen 88,8 Jahre, Wanderungssaldo 300 000 Personen.

Quelle: Statistisches Bundesamt 2015

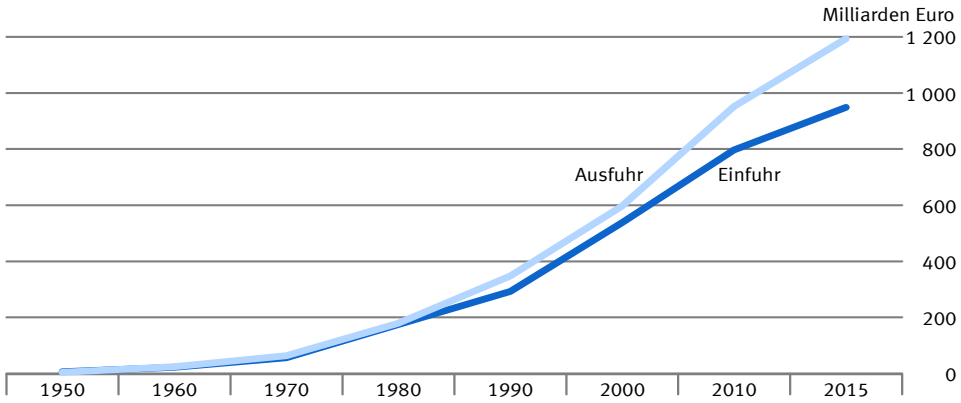
Globalisierte Wirtschaft unter erschwerten Bedingungen

Europa, Asien, Amerika – Hauptzielregionen des deutschen Außenhandels

Quelle: Statistisches Bundesamt 2017

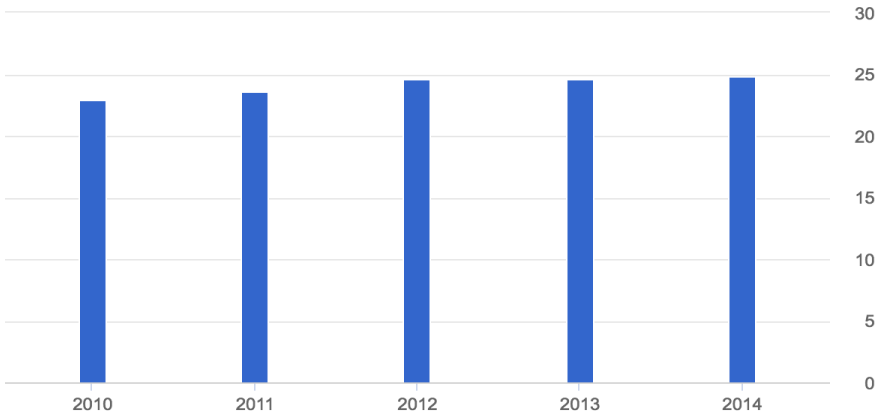
Deutscher Außenhandel

Abb 1.1 Langfristige Entwicklung des deutschen Außenhandels



Exportabhängigkeitsquote der Erwerbstätigen

in %



© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2018

Quelle: Statistisches Bundesamt 2017, 2018.

Hidden Champions – Avantgarde des deutschen Außenhandels

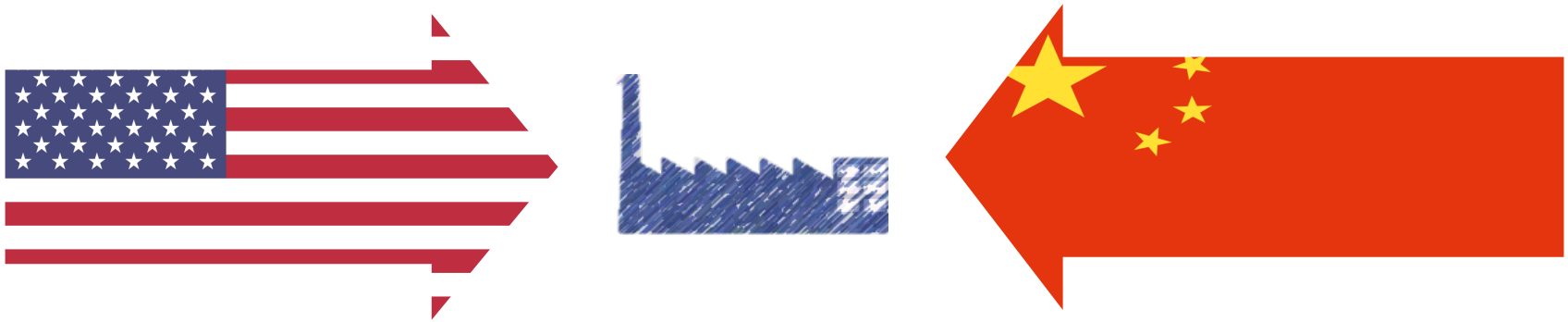
KMU-Weltmarktführer: Fokus + Tiefe, Globalität, Innovation, Kundennähe, Kontinuität.

Von weltweit rd. 2.700 Hidden Champions knapp die Hälfte (48%) in Deutschland,
stehen für rd. 1/4 der deutschen Exporte. Für Für D, A, CH knapp ein Bill. Umsatz, 5,6 Mio MA.

- Kleine bis mittelgroße Unternehmen, vorwiegend industriell und zunehmend IT.
  69 % Industriegüter, 20% Konsumgüter, 11 % Dienstleistungen (2012).
- Weltweite Spitzenpositionen in schmalen, oligopolistischen Märkten.
  Anspruch auf Führung im umfassenden Sinne.
- Komplexe Produkte. Spitzenleistungen, hohes technologisches Niveau.
- Spezialisierung, enger Fokus. Große Entwicklungs- und Fertigungstiefe (Selbermacher).
- Globale Vermarktung
- Große Innovations-Leistung durch beständig große F&E-Intensität Innovations-Orientierung
- Starke Unternehmenskulturen, gemeinsamer Führungsanspruch, beidseitige Loyalität zwischen Unternehmen und Mitarbeitern.
- **→ Zwei Drittel an ländlichen Standorten.**

(Quellen: Simon 2012, 2013a+b, 2018)

Für die deutschen Hidden Champions wird es schwieriger: Mehr Handelsschranken und mehr Konkurrenz.



- Sehr großer Handelspartner.
- Ende der industriellen Abstinenz.
- Handelsschranken.
- Handelsschranken für Drittmärkte.
- Druck für local content.

- Sehr großer Handelspartner.
- Upgrade industrieller Kompetenz.
- Made in China 2025-Strategie.
- Sukzessive Konkurrenz auf mittleren und später gehobenen Marktlagen.
- Zunehmend globale Konkurrenz

Digitalisierung

Digitalisierung und Mittelstädte

Wirkungen der Digitalisierung auf Mittelstädte im ländlich-peripheren Raum:

1 Erleichterung von Versorgung und kultureller, informatorischer, sowie kommunikativer Teilhabe der Einwohner.

2 Einfluss auf Arbeit, Wertschöpfungsprozesse und wirtschaftliche Aktivität:
2.1 Potenziale für neue Produkte, Prozesse und Geschäftsmodelle, damit für neue Wettbewerbskonstellation, je nach Position Chance oder Bedrohung.
2.2 Änderung von Arbeitsplätzen und beruflichen Anforderungsprofilen;
2.3 Erleichterung von Marktzugang, Kundenkontakt, Verkauf und Service;

3 Dynamik der digitalisierten Gesellschaft: Erweiterung, Extensivierung, Intensivierung und Fragmentierung der gesellschaftlichen Kommunikation; Ubiquität von Medien und Prozessen der Singularisierung, Selbstdarstellung und Bewertung; Ausbreitung von Transparenz-Technologien und –Imperativen.

Automatisierung und KI

Automatisierung und KI

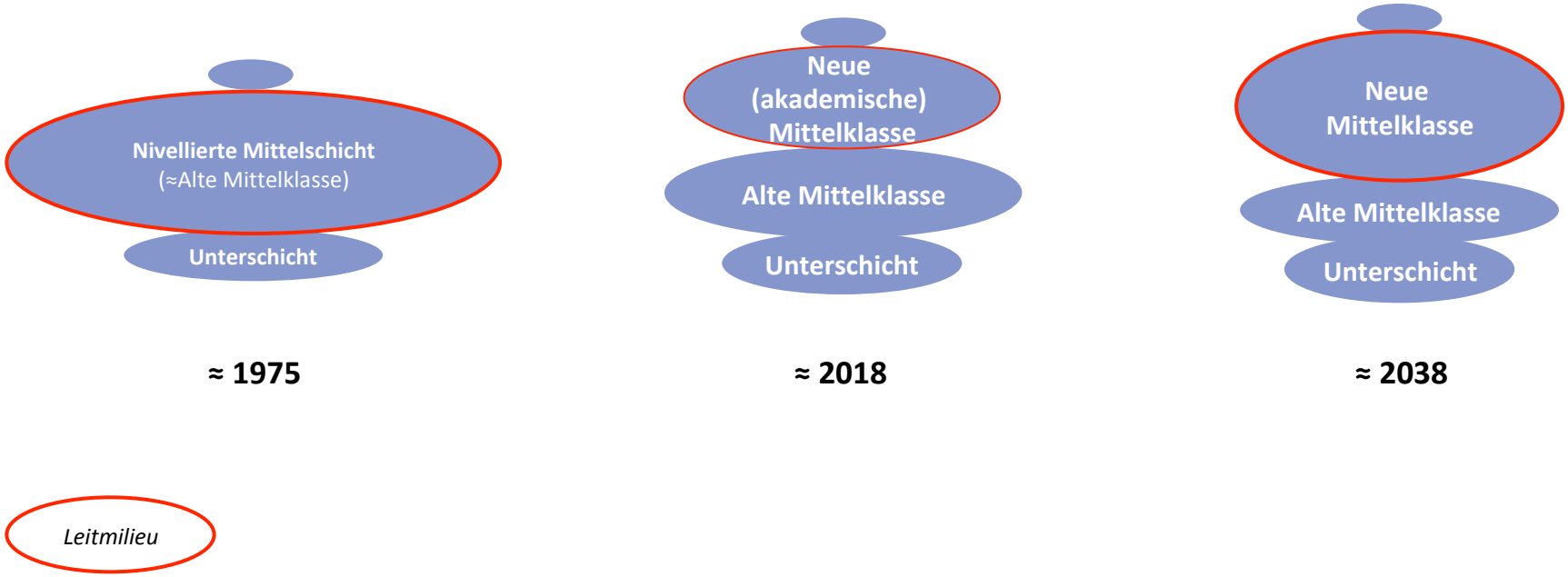
- Weiter und mehr gefragt: Technische, emotionale/emphatische und soziale Fähigkeiten.
- Unter Druck: basal-kognitive, körperliche und manuelle Fähigkeiten.
- Anforderungen, nicht zuletzt bei produzierenden Hidden Champions, ändern sich entsprechend. Deren Innovationsorientierung macht einen schnellen Einsatz, wo unmittelbar effektiv, wahrscheinlich.
- Arbeitsproduktivität steigt.
- Die meisten Arbeitsplätze ändern sich. Arbeitsplätze fallen weg. Arbeitsplätze kommen hinzu.
- Mittlere Einkommen geraten unter Druck. Zuwachs bei qualifizierten Tätigkeiten mit hohen Einkommen und solchen mit niedrigen Einkommen, v.a. in Dienstleistungsberufen. Gefahr der Einkommenspolarisierung.
- Zukunft der quantitativen per-saldo-Effekte sehr offen. Sehr viele, inhärent ungewisse, Faktoren und Entwicklungen kommen zusammen: Technologische Entwicklung, wirtschaftlicher Strukturwandel und resultierender Arbeitsbedarf, Dynamik von Erwerbsbevölkerung und Erwerbsbeteiligung, von Ausbildung, Lohnkosten/ Technikkosten-Relation, Wettbewerb und Konjunktur, Änderungsgeschwindigkeiten, regulative Rahmenbedingungen.
- Einiges spricht dafür, dass der absehbare Wegfall von Routinetätigkeiten bei mittlerer Diffusionsgeschwindigkeit durch Demographie, Qualifizierung und neue Tätigkeiten großenteils kompensiert wird. Neueintretende sehen sich jedoch einem schmaleren Angebot an routinehaltigen Arbeitsplätzen im mittleren Einkommensband gegenüber.

Quellen: Bertelsmann Stiftung 2018, IAB 2018, MGI 2018.

Gesellschaftlicher Wandel zur Gesellschaft des Besonderen

Die neue Mittelklasse und die Gesellschaft des Besonderen

(„Gesellschaft der Singularitäten“, Reckwitz 2017).



In Anlehnung an Reckwitz 2017. Eigene Darstellung, Größen-Proportionen und Zukunfts-Ausblick eigene Schätzungen.

Leben in der Gesellschaft des Besonderen

- Die **Logik des Allgemeinen**, dominierendes Prinzip der klassischen Moderne, prägte die westlichen Gesellschaften seit Anfang des 20. Jhdts., mit einer Hochphase in den **1950ern bis 1970ern**.
- Seitdem Zurückdrängung durch die **Logik des Besonderen**, in den Hintergrund als durchrationalisierte Infrastruktur für die Singularisierung von Lebensstilen, Gesellschaft und Wirtschaft.
- **Neue akademische Mittelklasse** ist Trägermilieu einer **Lebensführung des Besonderen**. Die neue Mittelklasse ist bereits Leitmilieu, die Lebensführung des Besonderen **Norm und Ideal**, das in alle Teile der spätmoderne Gesellschaft und sämtliche Lebensbereiche ausstrahlt.
- Die Lebensführung des Besonderen, die bürgerliche mit romantischen Werte verschmilzt, entstanden aus der Kritik an der gleichmachenden, rationalisierenden, entfremdenden Moderne, strebt nach **sozial erfolgreicher Selbstverwirklichung**. Lebensqualität statt bloß Lebensstandard ist das Ziel.
- Sozial erfolgreiche Selbstverwirklichung wird erreicht durch stimmige Zusammenstellung von und Assoziation mit **einzigartigen, wertvollen, Emotionen erregenden** Menschen, Dingen, Ereignissen, **Orten**, Kollektiven. **Wertvoller Non-Konformismus** ist die Norm, die im ubiquitären und permanenten **Wettbewerb** um Aufmerksamkeit und Anerkennung befolgt wird.
- **Kriterien** sind Besonderheit, Authentizität, Wert, Affektivität.

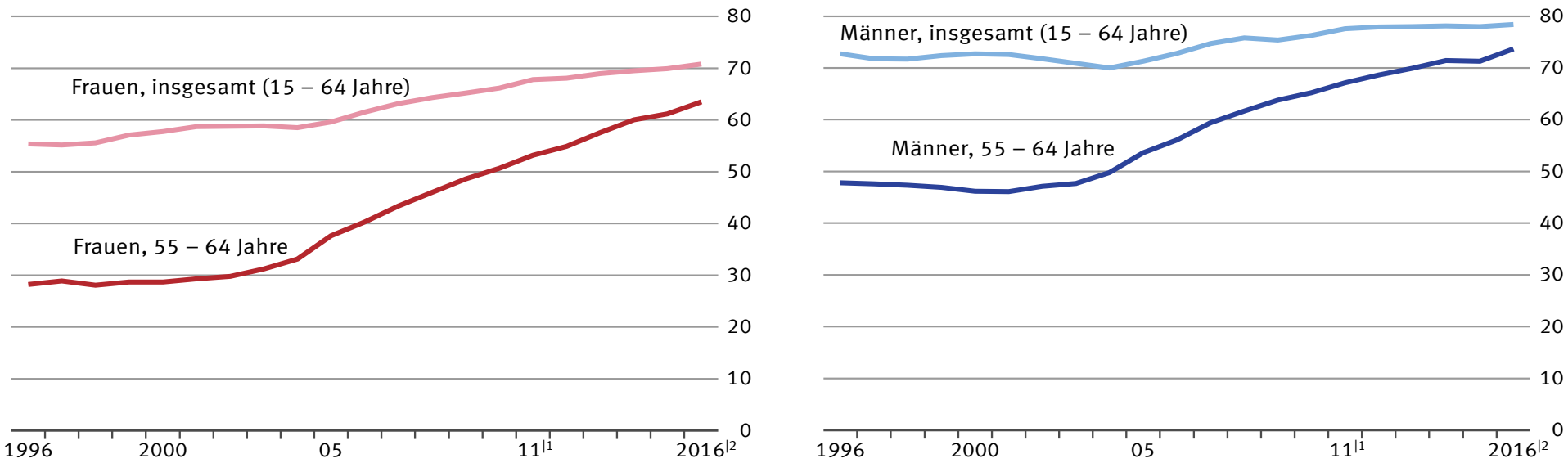
(Quelle: Reckwitz 2017)

- **Mittelstädte**, zumal in peripherer Lage, haben in diesem Prozess generell zunächst **Nachteile**, d.h. haben im Wettbewerb um diverse Ressourcen das Nachsehen.

Neue Lebens- und Familien-Modelle

Neue Familienmodelle und andere Lebenslagenkonzepte

Erwerbstätigenquote
Anteile in %



Bis 2004: Ergebnisse für eine feste Berichtswoche im Frühjahr; ab 2005: Jahresdurchschnittsergebnisse sowie geänderte Erhebungs- und Hochrechnungsverfahren.

1 Ab 2011: Hochrechnung anhand von Bevölkerungseckwerten auf Basis des Zensus 2011.
2 Ab 2016: aktualisierte Stichprobe auf Grundlage des Zensus 2011. Zeitreihenvergleiche nur eingeschränkt möglich.

(Quelle Statistisches Bundesamt 2018)

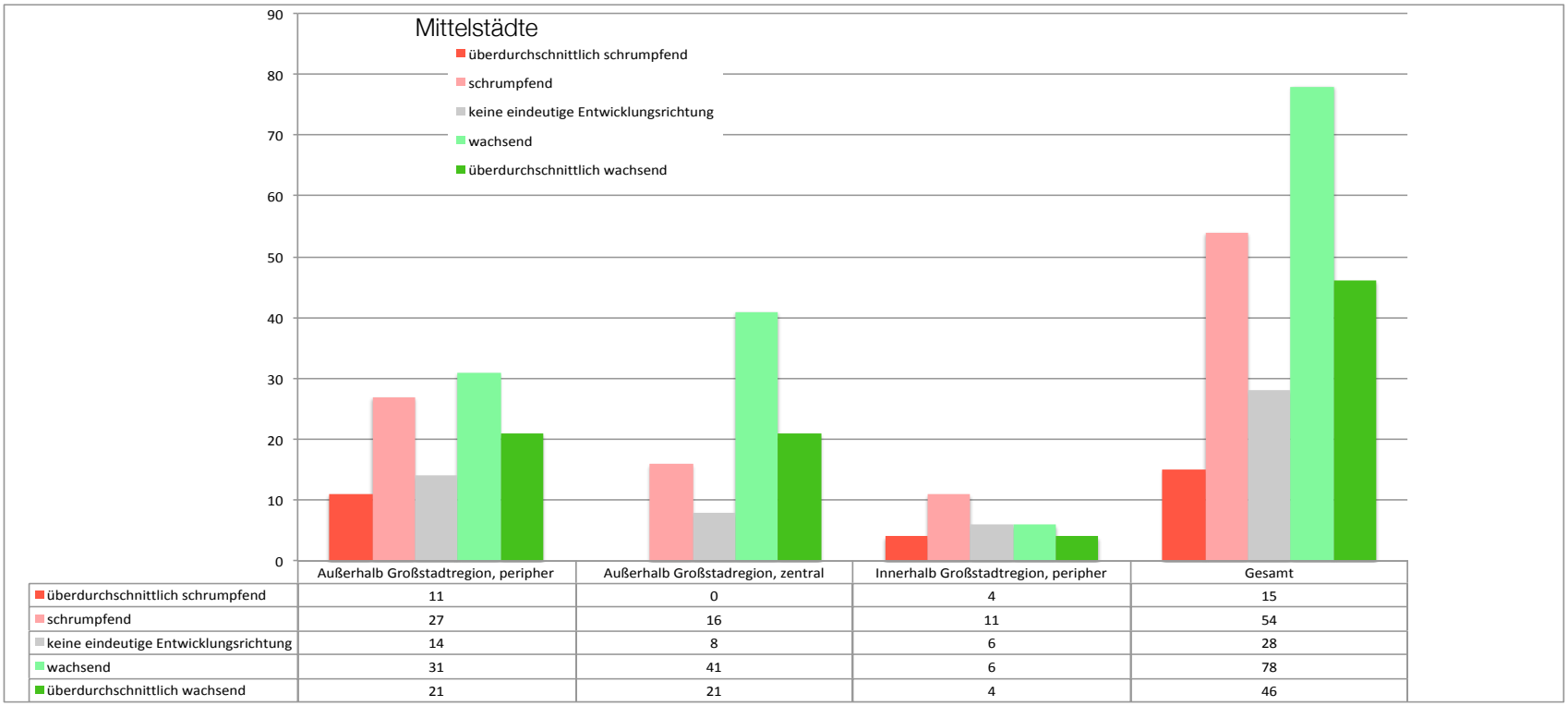
Neue Familienmodelle und andere Lebenslagenkonzepte: Pluralisierung privater Lebensformen

- Neue Familien- und Lebenslagen- und Lebensphasenwelt, weg vom Einheits-Lebenslauf-Modell der bürgerlichen Normal-Familie und der unverrückbaren Verbindung von Ehe, Familie und Heterosexualität. Begleitet von kultureller Liberalisierung des gesellschaftlich Akzeptablen.
  - Ausdifferenziert: Ehe als (noch immer häufigste) Form unter anderen, aber nicht mehr zwingendes Modell, weder zur Familiengründung noch als Lebensform; „Dualisierung der Privatheitskultur“; substanzieller Anteil (1/5) der Alleinerziehenden und patchwork-Familien
  - Ende der Hausfrauen-Ehe: Vermehrte Erwerbstätigkeit – und ökonomische Unabhängigkeit – der Frauen, die beide Lebensbereiche in Einklang bringen wollen.
  - Entprivatisierung der Kindererziehung.
  - Spätere Familiengründung und Eheschließung, mit gesteigerten Erwartungen; dennoch postelterliche Lebensphase am längsten, nicht-elterliche um so mehr.
  - Postadoleszenz (3. Lebensjahrzehnt), als Experimentierphase für alternative Lebensformen.
  - Bei all dem dennoch eher Paar- als Single-Gesellschaft.
  - Sequentielle Monogamie.
  - Bildungs-, Milieu- und Berufs-Homogamie
- Ausgeprägte Unterschiede: Großstadt-Stadt-Land-Gefälle. Neue Mittelschicht – Alte Mittelschicht.

(Quelle: Meyer 2014)

Wohin und Was tun in der weiten Welt der Mittelstadt?

Dynamik 2010-2015: Es geht mitnichten allen schlecht.

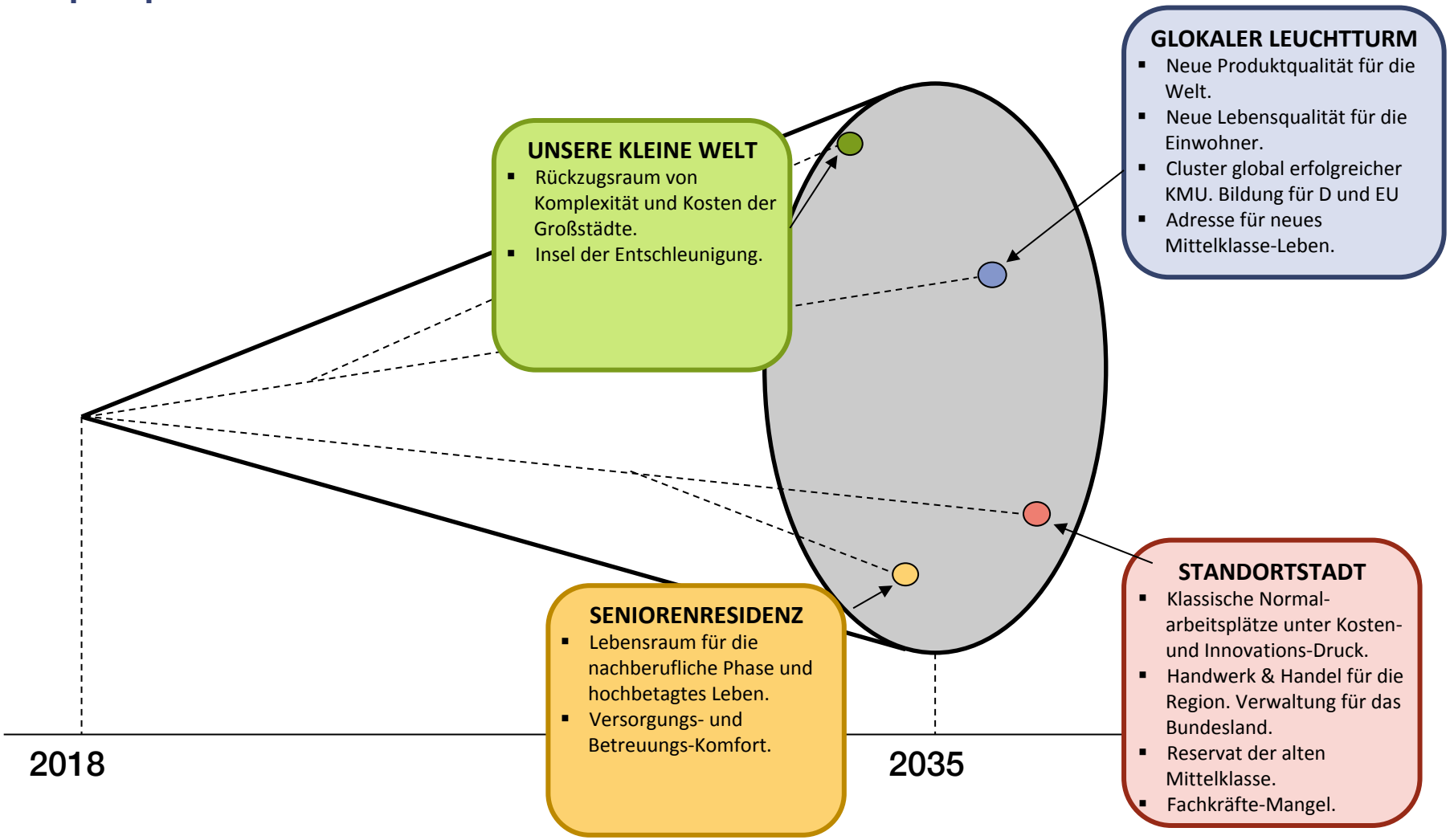


	Außerhalb Großstadtregion, peripher	Außerhalb Großstadregion, zentral	Innerhalb Großstadtregion, peripher	Gesamt
überdurchschnittlich schrumpfend	11	0	4	15
schrumpfend	27	16	11	54
keine eindeutige Entwicklungsrichtung	14	8	6	28
wachsend	31	41	6	78
überdurchschnittlich wachsend	21	21	4	46

Quelle: BBSR 2018, eigene Darstellung.

Wohin? – Zukunftsbilder.

Ländlich-periphere Mittelstadt 2035 – Zukunftsszenarien



Was tun? Mittelstadt, Mittelstand und Mittelschicht.

Strategische Ansatzpunkte: Mittelstand

- Erstens: Mittelstand
  - Ohne gesunde Unternehmen geht es nicht (oder nur ausnahmsweise).
  - Die globalisierte mittelständische Wirtschaft passt in den ländlichen, peripheren Raum.
  - Die Hidden Champions sind die Vorreiter des deutschen Mittelstandes: Erfolg in oberen Marktsegmenten, die aus der Tiefe des Raumes bedient werden können.
  - Auch in der zweiten Reihe der KMU gelten die Erfolgsprinzipien analog: starke Kunden-, Qualitäts- und Innovationsorientierung in Marktbereichen mit geringerem Preiswettbewerb.
  - Mittelstädte sollten, ggf. im Verbund mit ihrem Umland, alles daran setzen, solche aussichtsreichen KMU zu gewinnen, zu entwickeln, zu fördern.

Strategische Ansatzpunkte: Mittelschicht

- Zweitens: Mittelschicht
  - Neue Mittelschicht: Weder Oberschicht noch Unterschicht noch alte Mittelschicht.
  - Gut ausgebildet, kann sie sich aussuchen, wo sie arbeiten möchte.
  - Materiell gut, aber nicht sehr gut ausgestattet.
  - Träger modernisierter Lebens- und Familienmodelle, zentral ist qualifizierte Berufstätigkeit der Frauen.
  - Träger des spätmoderne Lebensstils des Besonderen: Kuratoren ihres Lebens, mit dem Ziel der sozial erfolgreichen Selbstverwirklichung, in permanenter Suche nach dem Besonderen, für den Wettbewerb um die eigene, sozial zugemessene Besonderheit und Wertigkeit.
  - Suche nach Lebensqualität und nicht nur Lebensstandard.
  - Mittelstädte müssen tendenziell Attraktivität und Relevanz für diesen Lebensstil gewinnen, wenn Sie ihrer Wirtschaft den Zugang zu neuen hochqualifizierten Fachkräften erschließen wollen.

Was tun?

Leitlinie: Mittelstand und Mittelschicht gewinnen und halten.

Mittelstadt mit Gegenwind / darbend

- Ansiedlung von Hidden Champions verfolgen. Qualifizierte Wirtschaftsförderung.
- Innovations-Cluster (Hochschulen, Forschung, Unternehmen) entwickeln.
- Einzigartigkeit (Singularität) der Stadt entwickeln: Im Vergleich zu anderen und zur Großstadt.
- Aufbau und Verbreitung einer Erzählung über die besondere Stadt: Ereignisse, Protagonisten, Orte.
- Attraktives, günstigeres Mittelschicht-Wohnen gewährleisten: Wohnungen in markanten Gebäuden und Quartieren, tw. auch innovative EFH/ZFH/RH.
- Digitale und physische externe Vernetzung sicher stellen.
- Interne Vernetzung stärken: kommunales Intranet.

Mittelstadt mit Rückenwind / blühend

- Einstellen auf die neue Mittelschicht, die auch in der blühenden Mittelstadt gebraucht wird (Fachkräfte).
- Lebensqualität, Narrative Qualität, Besonderheit ausbauen.
- Kontinuierliches Kontext-Monitoring samt wirtschaftlicher Risikoabschätzung.
- Vorhandene Unternehmenspräsenz zu Clustern ausbauen/anregen.
- Branchenrisiken streuen. Neue Unternehmen und neue Cluster entwickeln.
- Arbeitsplatzspektrum erweitern und arbeitszeitliche Ausdifferenzierung fördern.
- Wachsende Stadt gezielt gestalten: Urbanität und grünes Leben parallel entwickeln.

In beiden Fällen

- Tertiäre und gehobene sekundäre Bildungseinrichtungen ausbauen.
- Qualifizierte Gründer-Mentalität in Schule und anderen Ausbildungseinrichtungen fördern.
- Angebot umfassender und vielfältiger Kinderbetreuung gewährleisten.
- Kommunalpolitische Partizipation ermöglichen und ermutigen.

Vielen Dank.

Dr. Christian Neuhaus
FUTURESAFFAIRS – Büro für aufgeklärte Zukunftsforschung | Berlin

christian.neuhaus@futuresaffairs.com