

# Chancen und Herausforderungen

des Wirtschaftsstandorts Sachsen



# Inhalt

Vorwort .....	3
Folgende Personen gehören dem Expertenrat an .....	5
<b>1 Profil der sächsischen Wirtschaft .....</b>	<b>7</b>
<b>2 Herausforderungen und Chancen .....</b>	<b>11</b>
<b>1. Zukunftsprofil der sächsischen Wirtschaft .....</b>	<b>11</b>
1.1 Digitalisierung und Wirtschaft 4.0 .....	12
1.2 De-Karbonisierung als Chance der sächsischen Wirtschaft .....	17
1.3 Stärkung des Innovationstandorts Sachsen .....	19
1.4 De-Globalisierung .....	21
<b>2. Arbeits- und Fachkräftemangel in Sachsen .....</b>	<b>22</b>
2.1 Potenzial in Sachsen halten, binden und heben .....	22
2.2 Zuwanderung ermöglichen und Willkommenskultur fördern .....	25
2.3 Die Bedeutung des technischen Fortschritts .....	27
<b>3. Regionale Disparitäten in Sachsen abbauen .....</b>	<b>28</b>
<b>4. Neuer Aufbruch in Sachsen .....</b>	<b>31</b>
<b>3 Eine neue wirtschaftliche und soziale Dynamik in Sachsen .....</b>	<b>33</b>

# Vorwort

Sachsen befindet sich inmitten eines umfassenden gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Strukturwandels: Digitalisierung und De-Karbonisierung zur Bewältigung des Klimawandels verändern Stück für Stück alle Lebens- und Wirtschaftsbereiche. Der Freistaat ist besonders vom demografischen Wandel betroffen und ist damit herausgefordert, Fachkräfte und Nachwuchs zu gewinnen und soziale Strukturen zu stabilisieren. Zugleich haben die Krisen, der Krieg und die Konflikte der letzten Jahre in vielerlei Hinsicht ökonomische, energiepolitische und gesellschaftliche Folgen für den sächsischen Wirtschafts- und Industriestandort.

Das Sächsische Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr hat daher 2022 einen Expertenrat einberufen, um die spezifischen Rahmenbedingungen der Transformation des Industrie- und Wirtschaftsstandorts Sachsen einzuordnen. Mit diesem Ziel wird nicht nur die ökonomische Perspektive Sachsens im engeren Sinne analysiert. Vielmehr wird die ökonomische Entwicklung auch an die der Arbeitsmärkte, die Fähigkeit des Staates, als Teil einer Modernisierungspartnerschaft zu wirken und nicht zuletzt eine positive demokratische Entwicklung in Sachsen rückgebunden.

Dabei sehen die Autorinnen und Autoren Sachsen in einer zweiten Transformation, welche Verwerfungen wie sie nach 1989 stattgefunden haben, vermeiden und neue Perspektiven für das Land erschließen kann. Im Zeitalter der Arbeitskräfteknappheit und immens hoher Investitionen könnte die neue Etappe nicht nur zu einer neuen Modernisierung der sächsischen Wirtschaft führen, sondern auch das Ende der verlängerten Werkbankökonomie ermöglichen. Die sächsische Wirtschaft könnte so im Vergleich zu den vergangenen 30 Jahren ihr Innovationspotenzial ergiebiger ausschöpfen und damit die arbeitsintensive Industrie ergänzen. Diese Entwicklung stärkt nicht nur Wertschöpfung: Es entstehen neue Aufstiegsmöglichkeiten für die Beschäftigten, weil neue Jobs durch Forschung und Entwicklung entstehen, die es bislang trotz der vorhandenen Qualifikationen der sächsischen Facharbeiterinnen und Facharbeiter zu selten in Sachsen gibt.

Die potentielle Entwicklung von der „ostdeutschen Werkbank“ zu einer wichtigen Innovationswirtschaft in Deutschland ist bereits sichtbar. Im Ergebnis der Beratungen gibt der Bericht einen optimistischen Blick auf die Zukunft: Ostdeutschland und speziell Sachsen ziehen derzeit Weltkonzerne an. Tesla, Intel und TSMC, global agierende Firmen investieren im Osten. Inmitten der Modernisierung und Transformation des deutschen Wirtschafts- und Industriestandorts Deutschland erfährt der Osten besondere Beachtung. In den kommenden Jahren werden in Sachsen laut einer Berechnung des sächsischen Wirtschaftsministeriums über 30 Milliarden Euro sowohl an größeren Investitionen durch Unternehmen als auch durch Mittel von EU, Bundesregierung und der sächsischen Staatsregierung realisiert.

Betrachtet man das aktuelle Profil der sächsischen Wirtschaft, hat sich Sachsen in den letzten Jahren kontinuierlich zu einem interessanten Zukunftsstandort entwickelt. Jetzt, da sich die Entwicklungen in Richtung Wasserstoffwirtschaft, Klimaneutralität, Elektromobilität, Life Science, Künstliche Intelligenz und Autonomes Fahren beschleunigen, können diese Standortbedingungen ein Sprungbrett in eine dynamischere und nachhaltigere Zukunft sein, auch für Maschinenbauer und andere klassische Industrien. Das Land unterstützt Unternehmen und Branchen sehr aktiv darin, ihre Geschäftsmodelle und Standorte auf den Strukturwandel neu auszurichten.

Sachsen hat somit gute Chancen, die aktuelle Modernisierungs- und Transformationsphase für eine strategische und sprunghafte Bewegung seiner Wirtschaft und Industrie in den kommenden zehn Jahren zu nutzen. Der massive Zufluss von Investitionen kann neue Wertschöpfungsketten entstehen lassen. Die Entwicklung muss ein Motor für die regionale Wirtschaft, die kleinen und mittleren Unternehmen und das Handwerk werden. Der Erfolg der Transformation für Sachsen lässt sich auch daran bemessen, dass sie auch abseits der großen Städte, also auch in den ländlichen Regionen, wirkt.

Gleichwohl sind diese neuen Möglichkeiten auch mit Herausforderungen und Risiken verbunden, die kluges politisches Handeln verlangen, um eine positive wirtschaftliche Dynamik in Sachsen auch wirklich entfesseln zu können. Die Entwicklung sollte staatlich flankiert werden, damit die Transformation für die Beschäftigten und die Unternehmen zu einem Erfolg wird. Die vorhandene Entwicklungsperspektive ist zudem gefährdet, wenn die liberale Gesellschaft und demokratische Grundordnung als wesentliche Voraussetzungen für eine prosperierende Wirtschaft von einem größer werdenden Teil der Gesellschaft in Frage gestellt werden.

Die Transformationsprozesse treffen in Ostdeutschland und Sachsen auf eine verunsicherte Gesellschaft, bei der die vielen Veränderungen der letzten Jahre und Jahrzehnte auch zu einer großen Skepsis gegenüber positiven Zukunftsperspektiven geführt haben. Manche Innovation könnte so ausgebremst werden. Der Bedeutung dieser mentalen Voraussetzungen für den Erfolg der Transformation sowie des Zusammenhalts wurden im Bericht des Expertenrates eigene Kapitel gewidmet.

Der Expertenrat gibt im Bericht selbst sowie im letzten Kapitel Empfehlungen für die zentralen Herausforderungen für den Wirtschafts- und Industriestandort Sachsen. Wenn es gelingt, die Weichen richtig zu stellen, bestehen gute Voraussetzungen für einen neuen Aufbruch, um die Wettbewerbsfähigkeit der sächsischen Unternehmen zu steigern sowie mehr attraktive, höherwertige Arbeitsplätze für das kommende Jahrzehnt zu sichern.

**Prof. Dr. Wolfgang Schroeder (Vorsitzender des Expertenrates)**

Wissenschaftszentrum Berlin, Universität Kassel

**Birgit Dietze**

Rechtsanwältin, Mitglied im Aufsichtsrat der MAN Energy Solutions SE

**Prof. Dr. Joachim Ragnitz**

Stellvertretender Leiter der ifo Niederlassung Dresden

**Lukas Rohleder**

Hauptgeschäftsführer der Industrie- und Handelskammer (IHK) Dresden

**Saskia Rudolph**

Gründerin & Geschäftsführerin Spiegelneuronen GmbH, Projektleiterin SINN - Zukunftsplattform für soziale Innovationen

**Hiltrud Dorothea Werner**

Aufsichtsratsvorsitzende Mitteldeutsche Flughafen AG

# Folgende Personen gehören dem Expertenrat an



**Prof. Dr. Wolfgang Schroeder**

(Vorsitzender des Expertenrates)  
Wissenschaftszentrum Berlin, Universität Kassel

„Sachsen hat mit den vielen neuen Investitionen die Chance für eine zweite Transformation. Dafür muss man aus den Fehlern der ersten Transformation der 90er Jahre lernen. Es geht um die Reduktion der verlängerten Werkbänke, attraktiv für neue Fachkräftezuwanderung zu sein und die Potentiale der engen Vernetzung zwischen Wissenschaft, staatlicher Infrastruktur und Unternehmen zu nutzen, um den Technologietransfer innovativ zu gestalten.“



**Birgit Dietze**

Fachanwältin für Arbeitsrecht; Mitglied im Aufsichtsrat der MAN Energy Solutions SE

„Umbrüche stellen immer Herausforderungen dar und bergen zugleich immer Chancen. Wichtig ist, diese rechtzeitig zu erkennen und durch wirkungsvolles und vor allem gemeinsam lösungsorientiertes Handeln zu realisieren. Das Setzen förderlicher industrieller Rahmenbedingungen gehört dazu genauso wie ein fairer sozialer Ausgleich und eine solide Infrastruktur für die Menschen. Sachsen hat gute Perspektiven.“



**Prof. Dr. Joachim Ragnitz**

Stellvertretender Leiter der ifo Niederlassung Dresden

„Die aktuelle Stimmung in Sachsen ist schlechter als die tatsächliche Lage. Das wurde bei unserer Arbeit am Kommissionsbericht immer wieder deutlich. Wir haben deshalb vor allem herausgearbeitet, welche Chancen sich für die sächsische Wirtschaft aus den zu erwartenden Umbrüchen in Deutschland und der Welt eröffnen. Hier kann man wirklich optimistisch sein.“



**Lukas Rohleder**

Hauptgeschäftsführer,  
Industrie- und Handelskammer Dresden

„Sachsen ist Industrieland mit vielfältigen Perspektiven. Innovatives Unternehmertum und exzellente Wissenschaft sind die Grundlage für Fortschritt und Wohlstand in unserem Land, jetzt und in Zukunft. Mit wirtschaftlicher Freiheit und mutiger Politik wird es uns gelingen, diese Entwicklung fortzuschreiben und die Transformation der Wirtschaft zum Erfolg zu führen.“



**Saskia Rudolph**

Geschäftsführerin  
Spiegelneuronen - Angewandte Positive Psychologie

„Was zählt, ist auf Augenhöhe und in wertschätzendem Miteinander gemeinsam weiterhin an nachhaltigen Lösungen zu arbeiten. Demografischem Wandel, Fachkräftemangel und strukturellen Veränderungen können wir nur mit innovativen Ideen und Zusammenhalt begegnen – in enger Zusammenarbeit von Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Bildung als Impulsgeber für einen weltoffenen, lebenswerten und zukunftsfähigen Freistaat.“



**Hiltrud Dorothea Werner**

Analysen – Beratung – Coaching

„Die Mitarbeit im Expertenrat hat meinen Blick auf Sachsen differenziert und erweitert. Die Diskussion der brennenden Themen für die Zukunft stand dabei im Mittelpunkt. Mich stimmt es optimistisch, dass so viele Erkenntnisse in konkrete Umsetzungsvorschläge einfließen konnten und die bereits begonnenen Projekte priorisiert sind.“

# 1 Profil der sächsischen Wirtschaft

Sachsen ist ein Land mit starker industrieller Tradition, einem breit aufgestellten Mittelstand und einem großen Handwerkssektor. Nach dem radikalen Umbruch nach 1990 wurden in Sachsen viele industrielle Kerne wiederaufgebaut, die sich mittlerweile zu Wachstumszentren in Deutschland entwickelt haben. Die industrielle Bruttowertschöpfung liegt heute wieder im vorderen EU-Vergleich.

Allerdings hat sich die Struktur der sächsischen Industrie seit 1990 stark verändert: Es gibt weit weniger Großunternehmen als 1990, dafür mehr kleine Betriebe. Rund 99 Prozent der Unternehmen im Freistaat Sachsen sind kleine und mittlere Unternehmen (KMU) gemäß der EU-Klassifizierung (1 bis 249 Beschäftigte, bis zu 50 Mio. Jahresumsatz), etwa 98 Prozent haben weniger als 100 Beschäftigte. KMU generieren rund zwei Drittel des landesweiten Umsatzes und sind Arbeitsplatz von knapp drei Viertel aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Sachsen. Doch haben insbesondere kleinere Unternehmen vergleichsweise oft Schwierigkeiten bei der Akquise externen Kapitals, was Innovations-, Investitions- und Wachstumsprozesse beschränkt oder sogar behindert. Ein attraktives Finanzierungsumfeld ist aber elementar, damit existierende Unternehmen und Neugründungen mit ihren Produkten, Dienstleistungen, Technologien und Geschäftsmodellen zur Erneuerung der Wirtschaft beitragen.

War der Arbeitsmarkt jahrzehntelang von hoher Arbeitslosigkeit geprägt, so steht heute die Suche nach qualifizierten Arbeits-

Fachkräften im Vordergrund. Die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ist in den letzten Jahren deutlich gestiegen auf über 1.65 Mio. Menschen. Auffallend sind die großen regionalen und branchenspezifischen Unterschiede.

Eine besondere Herausforderung für den zukünftigen Arbeitsmarkt geht von der Demografie aus: Sachsen zählt zu den demografisch ältesten Bundesländern.<sup>1</sup>

Sachsen liegt als Wirtschaftsstandort geografisch im Zentrum Europas und bildet die Brücke nach Osteuropa. Die starke Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der sächsischen Wirtschaft schlägt sich auch in einer hohen Exportquote nieder. Laut aktuellem Standortbericht sind zwischen dem Jahr 2010 und 2021 die Exporte um gut 80 Prozent gestiegen. In der Folge hat sich die Relation der Exporte zum Bruttoinlandsprodukt im Jahr 2021 auf ca. 30 Prozent erhöht. Lag der Anteil der Ausfuhren nach Asien am Gesamtexport im Jahr 2000 noch bei rund 13 Prozent, stieg dieser zuletzt auf über 30 Prozent. Neben Erzeugnissen des Fahrzeugbaus bestehen die sächsischen Ausfuhren zu einem nennenswerten Teil aus hochwertigen technologieintensiven Produkten und Spezialanfertigungen kleiner und mittelständischer Unternehmen, die im Maschinenbau, in der Herstellung von Automatisierungs-/Fertigungsanlagen und in der Elektrotechnik aktiv sind. Mit einem Anteil von 57,3 Prozent an allen Exporten war Europa auch im Jahr 2022 der wichtigste Kontinent für die Exporte

<sup>1</sup> Fachkräftestrategie Sachsen 2030: „Bis 2030 wird in Sachsen jeder fünfte Beschäftigte in Rente gehen. Nach einer aktuellen Studie 2023 von Destatis wird in Sachsen die Bevölkerungsgruppe der 20 bis 67-jährigen sich bis 2040 um 2 Prozent verringern, dagegen wächst die Bevölkerungsgruppe der über 67-jährigen im gleichen Zeitraum um 2,6 Prozent.“

sächsischer Produzenten. Die Tschechische Republik und Polen waren dritt- und viertwichtigste Exportländer, noch vor Frankreich, Großbritannien und Italien. Die Exporte an die osteuropäischen Nachbarländer steigerten sich im Jahr 2022 um 36 bzw. 49 Prozent.

Wie alle Industriestaaten und Wirtschaftsstandorte befindet sich Sachsen mitten in einer vor allem ökologisch und digital ausgerichteten Transformation. Das Land steht vor der größten Modernisierung seit 1990 angesichts von Digitalisierung, Automatisierung, Klima- und Energiewende. Der Umbau betrifft in Sachsen alle Branchen insbesondere die Energiewirtschaft, die Automobilindustrie, die Elektrotechnik und die Mikroelektronik, den Maschinenbau und die Chemie- und Stahlindustrie.

Ein neuer Nationalismus in vielen Ländern der Welt, Kriege wie in der Ukraine oder dem Nahen Osten, eine Neuorientierung geopolitischer Interessen und De-Globalisierungsprozesse entlang ganzer Lieferketten fordern auch die sächsische Wirtschaft in besonderem Maße. Energie- und Ressourcenfragen, stark umkämpfte Absatzmärkte und die Abhängigkeit von internationalen Lieferketten müssen bei den anstehenden Veränderungen der sächsischen Wirtschaft besonders beachtet werden. Dabei ist Sachsen grundsätzlich für die Transformation gut aufgestellt. Sachsen steht mit den Zentren Zwickau, Chemnitz und Leipzig beim Thema Elektromobilität an der Spitze. Der Freistaat verfügt bereits heute über eine nahezu vollständige Wertschöpfungskette für

Wasserstofftechnologien. In Sachsen findet sich eine technologische Spezialisierung in der Halbleitertechnologie und der Mikrostruktur- und Nanotechnologie. In der Mikroelektronik hat sich Dresden in den vergangenen drei Jahrzehnten zu einem europäischen Spitzenstandort entwickelt. „Silicon Saxony“ ist als Forschungs- und Fertigungsstandort Europas größtes Mikroelektronikcluster.

Mit der geplanten Großansiedlung des weltgrößten Halbleiterherstellers TSMC und weiteren Milliardeninvestitionen im Bereich der Digitalwirtschaft erhält diese Entwicklung eine neue Dynamik. Dresden wird mit diesen Investitionen zum Hot Spot der europäischen Digitalwirtschaft, wozu auch eine attraktive Zulieferer-Industrie mit einer umfassenden Wertschöpfungskette der Digitalwirtschaft beiträgt. So wird der sächsische Wirtschaftsstandort international enorm aufgewertet: Er erreicht eine andere Sichtbarkeit für Investitionen, Fachkräfte und Unternehmen.

Auch andere Zukunfts-Technologiefelder wie die Analyse biologischer Materialien, Biotechnologie, grundlegende Kommunikationsprozesse, Werkzeugmaschinen, thermische Prozesse und Geräte sowie Oberflächentechnik zeichnen sich durch eine positive Dynamik aus und zählen zu den sich schnell entwickelnden Branchen in Sachsen. Im Umfeld von Leipzig und Dresden gibt es eine starke neue Dynamik im Bereich der Life Sciences.

Von zentraler Bedeutung für die Entwicklungspotenziale des Standortes Sachsen sind Forschung und Entwicklung. Europaweit gehört Sachsen zu der Gruppe der starken Innovatoren. Der Anteil der Ausgaben für Forschung und Entwicklung (FuE) am Bruttoinlandsprodukt beträgt 3,0 Prozent. Der Anteil der von der Privatwirtschaft getätigten FuE-Ausgaben liegt mit 1,2 Prozent hingegen auf einem vergleichsweise niedrigeren Niveau.<sup>2</sup>

Während FuE-betreibende Großunternehmen in Sachsen nahezu fehlen, verdankt die sächsische Wirtschaft ihre Innovationskraft nicht zuletzt breit aufgestellten öffentlichen FuE-Einrichtungen sowie vielen innovationsaktiven KMU. Sachsen erreicht einen Anteil von knapp der Hälfte aller FuE-Beschäftigten der neuen Flächenländer.

Eine Vielzahl exzellenter Hochschulen, außer-universitärer sowie industrienaher Forschungseinrichtungen sind maßgeblich für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit Sachsens. Sie sind zentral für viele Hidden Champions in Sachsen, welche durch direkte Kontakte und Kooperationen genau die Innovationsimpulse erhalten, um auf den globalen Märkten erfolgreich konkurrieren zu können.

Sächsische Hochschulen waren im Jahr 2020 für 16 Prozent aller Patente deutscher Hochschulen verantwortlich. Einerseits sind Exzellenz und Anwendungsbezug der öffentlichen Forschung die Keimzelle FuE-intensiver und innovativer Unternehmensgründungen.

<sup>2</sup> Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, Innovationsverhalten der sächsischen Wirtschaft. Datenreport zur Befragungswelle 2022, Dresden 2023: Seite 9, siehe: <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/42997>.



Viele innovative Technologien und Produkte haben ihren Ursprung in der öffentlichen Forschung. Andererseits stellen intellektuelle Eigentumsrechte, insbesondere Patente, eine wesentliche Finanzierungsvoraussetzung für innovative und technologieintensive Startups. Umso wichtiger ist der Transfer von Wissen und Technologien aus der Wissenschaft in die Wirtschaft, sei es durch Kooperationen, Eigentumsrechte oder Ausgründungen.

Mit den neuen, von der Bundesregierung unterstützten Großforschungseinrichtungen, dem „Deutschen Zentrum für Astrophysik“ (DZA) in Görlitz, dem „Center for the Transformation of Chemistry“ (CTC) in Delitzsch sowie des „Living Art of Building“ im Lausitzer Revier, wird die sächsische Forschungs- und Innovationslandschaft weiter bereichert. Zudem sind die Großansiedlungen in den ehemaligen Braunkohlerevieren Teil der Politik, den dortigen Strukturwandel positiv zu beeinflussen.

Gleichzeitig gehen die Transformationsprozesse mit vielfältigen Unsicherheiten einher. Viele Unternehmerinnen und Unternehmer haben in den neunziger Jahren die neuen Möglichkeiten genutzt, um erfolgreiche Unternehmen sowie Geschäftsmodelle und damit Wertschöpfung in Sachsen aufzubauen. Viele stehen nun angesichts neuer Marktbedingungen und neuer politischer Zielsetzungen vor großen Herausforderungen: Die Löhne sind in Sachsen gestiegen, Energie hat sich verteuert, Fach- und Arbeitskräfte fehlen. Angesichts neuer globaler Konkurrenz hat Innovation an Bedeutung gewonnen. Diese Herausforderungen und die damit verbundenen Unwägbarkeiten führen in einigen Unternehmen zu Verunsicherung und hemmen den notwendigen Modernisierungsprozess.

Andere Unternehmen haben bereits begonnen, ihre Geschäftsmodelle auf klimaneutrales Wirtschaften, Digitalisierung und Innovation neu auszurichten. Ein gutes Beispiel sind die Pläne der Firma Vitesco (Limbach-Oberfrohna), die in den vergangenen Jahrzehnten Dieseleinspritzpumpen produzierte und nun in Zukunft mit ihren Erfahrungen in Automatisierung und Fachkräften Elektrolyseure für die Dresdner Firma sunfire bauen wird. Eine ursprünglich für 2028 angekündigte Werkschließung könnte so verhindert werden.

Unternehmen brauchen aber Verbindlichkeit bei der Umstellung: Unsicherheit in Bezug auf Marktbedingungen und politische Zielrichtungen verunsichert Unternehmen und schadet dem Investitionsverhalten und der Wirtschaft insgesamt. Zudem wird erwartet, dass die politischen Rahmenbedingungen auch funktionieren: Wenn Unternehmen in Digitalisierung, Klimaneutralität und neue Produkte investieren, darf dies nicht an einem mangelnden Ausbau der Strom-, Wasserstoff- oder Breitbandnetze sowie erneuerbarer Energie und der Digitalisierung der Verwaltung scheitern.

Hier braucht es politische Unterstützung: für den Umstieg auf neue Geschäftsmodelle, die Absicherung im Übergang der Transformation (zum Beispiel der Umstieg der sächsischen Chemie- und Stahlindustrie u.a. auf Wasserstoff) und durch die Bildung von Netzwerken und Verbindungen zwischen alten und neuen Unternehmen sowie zwischen Unternehmen und Forschungsinstituten und Universitäten. Die Automobilindustrie in Sachsen ist ein gutes Beispiel, wie diese Umwandlung gelingen kann. Gleichzeitig zeigt der Umstieg auf Elektromobilität ebenso, dass sich auch transformierende Unternehmen einem neuen harten Wettbewerb stellen müssen, weil gerade im Rahmen

disruptiver Entwicklungsprozesse manche Geschäftsmodelle unter Druck geraten.

Schließlich existiert eine dritte Gruppe von Unternehmen, die vor allem aus Neuansiedlungen und Neugründungen besteht: Diese sind weit weniger von der Transformation betroffen, weil sie sich unter den neuen Markt- und Politikbedingungen erst neu gegründet oder angesiedelt haben. Darunter zählen etwa Unternehmen in den Bereichen Robotik, Halbleiter, Life Science, Leichtbau, Digitalisierung oder klimaneutralen Wirtschaftens. Hier braucht es vor allem Unterstützung für Ansiedlungen und Unterstützung für Marktdurchdringung und Festigung der Neugründungen.

Angesichts der Vielzahl kleiner Unternehmen hat die sächsische Wirtschaft in den letzten Jahren aktiv auf Kooperation gesetzt. Charakteristisch für die Innovationslandschaft Sachsens sind aktive Netzwerke, die durch einen regen internen und externen Austausch geprägt sind. Diese Netzwerkeinbindung trägt dazu bei, die Nachteile der Kleinteiligkeit zu minimieren, indem auf diese Weise die eigene Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit gestärkt wird, weil Innovationen an den Schnittstellen zwischen den Unternehmen entstehen. Wo unterschiedliche Technologien und Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen, Ideen und Visionen aufeinandertreffen, kann „Großes und Bahnbrechendes“ entstehen. Dazu beitragen können auch Neugründungen und Start-ups, die sich zu einem wichtigen Baustein für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der sächsischen Wirtschaft entwickeln.

Nach einer hohen Gründungsrate im Kontext der Wiedervereinigung (Gewerbeanmeldungen je erwerbsfähige Bevölkerung) sank die Zahl der Gründungen in den letzten Jahren jedoch

unter den bundesdeutschen Durchschnitt. Zunehmend haben Unternehmen Probleme, Nachfolgerinnen und Nachfolger zu finden. Besonders in der Gruppe der jungen Leute mit Hochschulabschluss in Sachsen ist die Neigung zur Selbständigkeit unterdurchschnittlich ausgeprägt. Gegenmaßnahmen sind also notwendiger denn je, um eine Kultur des Versuchens und Scheiterns zu etablieren und den negativen Trend in der Übernahme von unternehmensbezogener Verantwortung umzukehren.

# 2 Herausforderungen und Chancen

---

Die erfolgreiche Bewältigung der Transformation braucht gute Rahmenbedingungen und Weichenstellungen. Ein zentraler Schlüssel für die Bewältigung der aktuellen Herausforderungen liegt in der schnellen Anwendung neuer Technologien und Prozesse. Es gibt mindestens fünf Entwicklungen, welche die sächsische Wirtschaft – jenseits der vielfältigen externen Krisen und Strukturveränderungen – bereits jetzt massiv beeinflussen: Digitalisierung, De-Karbonisierung, Demografischer Wandel, De-Globalisierung und die neuen Problemlagen des gesellschaftlichen Zusammenhalts.

Der anstehende Wandel ist für alle Unternehmen eine Herausforderung, die aber auch neue Chancen und Möglichkeiten enthält. Zusammen mit der Herausforderung des Bevölkerungsrückgangs und der Unternehmensnachfolge wird dies teilweise zu einem tiefgreifenden Strukturwandel führen: Manche Unternehmen werden sich neue Geschäftsfelder erschließen, manche werden sich neu erfinden, manche werden nicht fortgesetzt werden. Dieser Prozess sollte durch die Politik intensiv begleitet und gestaltet werden, um Wertschöpfung in Sachsen und Arbeitsplätze weiter zu entwickeln.

Wie kann vor dem Hintergrund dieser Herausforderungen die Attraktivität des Wirtschafts- und Industriestandorts Sachsen gestärkt werden? Welche Anreize müssen verbessert werden, um die notwendigen Voraussetzungen für eine zukunftsfähige Wirtschaft in Sachsen zu schaffen? Und wie schaffen wir es, möglichst viele auf diesem Weg mitzunehmen?

## 1. Zukunftsprofil der sächsischen Wirtschaft

---

Die Megatrends von De-Karbonisierung und Digitalisierung stellen gerade traditionelle Geschäftsmodelle in Frage. Gleichzeitig besteht damit aber auch die Chance auf einen erheblichen Innovationsschub in Sachsen. Es besteht der Druck, diese Herausforderungen anzunehmen und zu handeln, weil sonst die wirtschaftliche Wertschöpfung und Wohlstand gefährdet sind.

Es waren das „Silicon Valley“, das in den letzten Jahren technologische, und die „Neue Seidenstraße“, die in puncto geopolitische „Markterschließung“ strategische globale Maßstäbe setzten. Deutschland liegt derzeit in vielen technologischen Zukunftsfeldern nicht (mehr) vorn. Der amerikanische Inflation Reduction Act

beginnt zudem, industrielle Investitionen in die USA zu ziehen, auch deutsche. Die asiatischen Staaten China, Indien u.a. investieren massiv in Zukunftstechnologien. Die Europäische Union, Deutschland und auch der Freistaat Sachsen müssen hier ihre Geschwindigkeit erhöhen.

Es braucht daher auch in Sachsen erhebliche Investitionen, die von der Politik flankiert werden müssen. Eine Haushaltspolitik, die solche wichtigen Investitionen verhindert, wird angesichts dieser neuen Rahmenbedingungen kritisch gesehen. Wir sehen angesichts des schlechten Zustands nicht nur von Straßen, Krankenhäusern, Schienen, Schulen sondern auch in vielen anderen Bereichen hohe Investitionsbedarfe insbesondere in diese Infrastruktur.

## 1.1 Digitalisierung und Wirtschaft 4.0

### Herausforderungen

Die Digitalisierung ist einer der wichtigsten Innovationstreiber unserer Zeit. Mit dem Fortschritt der Digitaltechnologien – hardware- und softwareseitig – gehen beispielsweise und tiefgreifende Veränderungen einher, die nicht nur Unternehmensstrukturen, ganze Branchen und Märkte, sondern auch unseren Lebensstil und unser Verhalten betreffen. Die Digitalisierung ist ein Schlüssel für die Bewältigung aktueller gesellschaftlicher Herausforderungen. Beispiele dafür sind die Automatisierung von Herstellungsprozessen und -verfahren, um Effizienzgewinne zu ermöglichen, die Schonung knapper Ressourcen, die Reduktion von Umweltbelastungen und die Steigerung der ökologischen Nachhaltigkeit.

Besonders können aber Digitalisierung und Automatisierung zum Teil dazu beitragen, die zunehmend fehlenden Fach- und Arbeitskräfte mit einer besseren technischen Ausstattung der Arbeitsplätze und mit der Entwicklung und dem Einsatz arbeitssparender Technologien zu kompensieren, auch um Arbeitskräfte freizusetzen, die an anderer Stelle benötigt werden. „Das könnte nicht nur für die Wirtschaft, sondern auch für die Politik einen Modernisierungsschub auslösen, den Deutschland so dringend nötig hat“.<sup>3</sup>

Die Entwicklungen sind zudem Treiber für neue und individualisierte Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle mit Big Data, Blockchain, Künstlicher Intelligenz (KI), Plattformlösungen und digitalen Kunden-

schnittstellen. Die Mensch-Maschinen-Interaktion, virtuelle Realität und Vernetzung von Personen und Objekten sowie deren Integration in das Internet (Internet of Things, IoT) schaffen ungeahnte Nutzungs- und Geschäftsmöglichkeiten in allen Wirtschaftsbereichen.

Sachsen ist heute ein attraktiver Standort im Bereich der Digitalwirtschaft. In über 2.500 sächsischen Unternehmen der Informations- und Kommunikationstechnologie arbeiten über 75.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die sächsische Digitalstrategie verfolgt das Ziel, dass bis 2030 etwa 100.000 Personen dort arbeiten. Das wären dann so viele, wie heute in der sächsischen Autoindustrie arbeiten. Mit den geplanten Investitionen in der Halbleiterindustrie könnte diese Zahl sogar deutlich überschritten werden.

Der Freistaat verfügt ferner über eine überdurchschnittlich wachsende Softwarebranche. Die Forschungslandschaft bietet für höchstintegrierte, also vernetzte Systeme, speziell in den Technologiebereichen Design, Sensorik/Aktorik und Systemintegration, hervorragende Voraussetzungen. Die sich vollziehende Integration von Hardware, Software und Konnektivität ist die Basis für das Internet der Dinge (IoT) und Smart Systems in allen Lebensbereichen.

Dresden ist zudem heute ein Zentrum für Roboterforschung, das den Status eines Exzellenzclusters („Robovalley“) besitzt. Dazu beigetragen haben erfolgreiche universitäre Ausgründungen sowie die sich stets erfolgreich

<sup>3</sup> Joachim Ragnitz, Modernisierungsschub durch Fachkräftemangel, in: ifo Dresden berichtet 1/2023: Seite 27.

weiter entwickelnden Robotik- und Automatisierungsunternehmen. Über 1.000 Beschäftigte arbeiten in der Region Dresden an Robotikprojekten.

Digitaltechnologien und Künstliche Intelligenz (KI) kommen immer häufiger zum Einsatz in sächsischen Unternehmen. Die Nutzung von Technologien der Informationsverarbeitung zur eigenständigen Lösung von Problemen durchdringt mehr und mehr Unternehmensbereiche: von der Prozessautomatisierung, über Produkte/Dienstleistungen, bis hin zur Datenanalyse und Kundenkommunikation. Verfahren wie Bilderkennung, Sprachverstehen und Textgenerierung, maschinelles Lernen und wissensbasierte Systeme werden zunehmend von Unternehmen eingesetzt, um die Entscheidungsfindung zu unterstützen und Effizienz zu steigern.

Es gilt, diese positive Entwicklung fortzusetzen und die Unternehmen beim Anschluss an nationale und internationale Spitze zu unterstützen. Die Staatsregierung sollte die Tradition und den Stolz (etwa Sachsen als Wiege der deutschen Industrie sowie den Bergbau) als auch die aktuellen Erfolge deutlich aktiver und systematischer nach außen vermarkten.

Auch die Unterstützung der Unternehmensgründung aus Universitäten und Forschungseinrichtungen sowie die symbolische Darstellung des Standorts sollte noch stärker betont werden. Es ist weitgehend unbekannt, dass die Technologie von Flachbildschirmen und Smartphones sowie Grundlagen für die Datenübertragung in Sachsen entwickelt wurden.

## Ressourcen zur Bewältigung der Herausforderungen

### Infrastruktur

Schnelles Internet ist heute elementar für alle Wirtschafts- und Lebensbereiche. Eine moderne und leistungsfähige Breitbandinfrastruktur gehört zur Daseinsvorsorge. Zukunftsinvestitionen in Netze, Leitungen und allgemein Infrastruktur schaffen nicht nur Planungssicherheit für Unternehmen und Kommunen, sondern auch einen langfristigen Nutzen für die Gesellschaft.

Die vergangenen Förderprogramme der Bundesregierung zur Erschließung sogenannter „weißer“ und „grauer“ Flecken haben den Breitbandausbau im Freistaat Sachsen erheblich beschleunigt. Der Bund unterstützt ihn jedes Jahr mit mehreren Milliarden Euro. Die Staatsregierung hat am 24. Januar 2023 eine Digitalisierungsstrategie beschlossen, mit dem Ziel bis 2030 eine moderne, leistungsfähige und flächendeckende digitale Infrastruktur in Sachsen zu schaffen. Dazu tragen auch die verstärkte Zusammenarbeit von Freistaat, Landkreisen und Kommunen sowie Telekommunikationsunternehmen bei.

2030 soll durch den Abschluss des Ausbaus des Glasfasernetzes in ganz Sachsen eine hochwertige Internetinfrastruktur vorhanden sein. Für diese stellt der Freistaat Sachsen Landesmittel in Höhe von gut 1,5 Milliarden Euro bereit, mit denen nach Abschluss aller Projekte mehr als 430.000 Anschlusspunkte mit Glasfaser versorgt werden sollen. Der Leitungsausbau ist die Voraussetzung für eine Digitalisierung der Verwaltung und eine zunehmende

Nutzung digitaler Lösungen und Produktionsprozesse in der sächsischen Wirtschaft.

#### Fachkräftesicherung

Durch die Ansiedlung und das Wachstum globaler Großunternehmen wachsen die Anforderungen bei der Fachkräftesicherung, um so auch die Ressourcen und Chancen des technologischen Fortschritts wirklich zu heben. Die anvisierte Gründung eines Sächsischen Ausbildungszentrums für Mikroelektronik durch den Freistaat ist ein wichtiger Schritt für die Fachkräftesicherung in diesem Bereich. Zugleich muss die mit diesen Ansiedlungen verbundene neue Sichtbarkeit Sachsens auf globalen Arbeitsmärkten stärker genutzt werden, um Fachkräfte aus aller Welt anzuziehen. Hierfür müssen die Rahmenbedingungen geschaffen werden, dass sich diese benötigten Fachkräfte angezogen fühlen, hier wohlfühlen und bleiben wollen. Zudem müssen kleine Unternehmen bei der Anwerbung von Fachkräften unterstützt werden.

#### Wirtschaft 4.0

Die KMU müssen bei der Digitalisierung unterstützt werden: Für Unternehmen ist es entscheidend, die Risiken von neuen Technologien zu kennen und die Chancen optimal zu nutzen. Gerade kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind aber mit Ressourcenproblemen konfrontiert, etwa durch zu kleine Budgets und mangelndes Know-how. Es braucht mehr Unterstützungsmaßnahmen, die KMU zu ermutigen und unterstützen, die Chancen der Digitalisierung zu erkunden und neue Technologien umzusetzen. Es braucht den weiteren Aufbau von Reallaboren für Innovationsprojekte, in denen digitale Innovationen, z.B. von

KI-Anwendungen im industriellen Kontext, umgesetzt werden können.

Um die Wettbewerbsfähigkeit der sächsischen Wirtschaft nachhaltig zu stärken, gilt es die notwendigen Rahmenbedingungen zu verbessern. Dafür müssen sowohl Neugründungen, die branchen- und technologieoffen sind, als auch die Entwicklung und der Einsatz digitaler Innovationen – von Hard- und Softwaretechnologien bis hin zu digitalen Geschäftsmodellen gefördert werden. Um diese Ziele zu erreichen, sollten die vorhandenen Förderangebote ergänzt werden, um Forschung und Investitionen in Hardware- und Softwaretechnologien und digitale Geschäftsmodelle sowie den Wissens- und Technologietransfer aus der Wissenschaft in die Unternehmen effektiver zu verbessern. Dabei geht es vor allem darum, KMU zu unterstützen und dynamische und innovative „Biotops“ durch Gründungen und Start-ups zu stärken.

Ein zentrales Ziel ist die stärkere digitale Durchdringung der kleineren Unternehmen. Um dieses Ziel besser zu erreichen, könnte man zum Beispiel Beschäftigte zu KI-Botschaftern machen. Ihre Aufgabe bestünde darin, konkrete Vorschläge für Digitalisierung/KI im Unternehmen machen. Unternehmen müssen ggf. ihre Geschäftsmodelle ändern, auch hier braucht es Beratung, etwa über Transformationslotsen. Die bereits geschaffenen Unterstützungsstrukturen sollten ausgebaut werden, um den Transfer zu den kleinen Unternehmen zu fördern.

Wichtig ist zudem, dass sich Großansiedlungen mit eigener Forschungs- und Entwicklung in der Region vernetzen und so zum Motor der

regionalen Wirtschaft werden. Dafür ist es von großer Bedeutung, dass diese weiter Schritt für Schritt von reinen Produktionsstätten zu Unternehmen mit eigenen Forschungs- sowie Entwicklungsaktivitäten und umfassenden regionalen Zulieferbeziehungen werden. Dies wurde bereits in der Vergangenheit durch die Technologieförderung des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr sowie die Wissenschaftspolitik des Sächsischen Staatsministerium für Wissenschaft, Kultur und Tourismus vorangetrieben. Dieser Weg sollte weiter forciert werden.

Daten sind eine strategische Ressource. Unternehmen sind bei der Erschließung datengetriebener Geschäftsfelder und Wertschöpfungsprozesse zu unterstützen. Datenverfügbarkeit und der Zugang zu Hochleistungsrechnern spielen eine wichtige Rolle. Ebenso die Entwicklung, Erprobung und Implementierung digitaler Plattformen, die auf einer gemeinsamen, branchenübergreifenden Basis neue Werte für Kunden sowie die Unternehmen selbst schaffen.

Die in Sachsen ansässige Forschung wie u.a. das DLR-Institut für Softwaremethoden zur Produkt-Virtualisierung sowie die größte Informatikfakultät Deutschlands an der TU Dresden haben mit ihren Schwerpunkten in den Bereichen Big Data, Hochleistungsrechnung, Softwareentwicklung für Roboter und cyberphysische Systeme ein großes Potenzial. Anfang 2021 startete das „Competence Center for Scalable Data Analytics and Artificial Intelligence“ in Dresden als eines der fünf bundesdeutschen KI-Kompetenzzentren. Gleichzeitig spielen die Entwicklung und der Einsatz von

Technologien und Informationssicherheitskonzepten zum Schutz gegen Cyberangriffe auf Unternehmen, öffentliche Einrichtungen und kritische Infrastrukturen eine wichtige Rolle.

Wenn die Digitalisierung der Wirtschaft gelingen soll, müssen die Beschäftigten aktiv in den Transformationsprozess einbezogen und gefördert werden: Es braucht dafür auch Betriebsrätenetzwerke, um die neuen Herausforderungen so zu gestalten, dass die menschengerechte Dimension nicht aus dem Blick gerät. Die Beschäftigten sollten mitentscheiden können, wie die neuen Technologien eingesetzt werden und welche Kompetenzen sie dafür benötigen. Daher spielen die gezielte Qualifizierung und Weiterbildung der Beschäftigten zukünftig eine noch wichtigere Rolle.

#### **E-Government**

Es braucht eine E-Government-Revolution. Eine digitale Verwaltung muss einen erheblichen Beitrag zur Vereinfachung und Beschleunigung von Bürokratie leisten und somit den Verwaltungsaufwand bei sächsischen Unternehmen reduzieren (z. B. digitale Förderung, Reduktion von Berichtspflichten). Gleichzeitig gilt auch: Ohne eine gut funktionierende Verwaltung werden sich weder der moderne Staat noch die moderne Wirtschaft entwickeln können. „Bürokratieabbau“ muss konkret erlebbar werden. Ziel muss die Vereinfachung und Beschleunigung von Prozessen sein. Dafür bilden KI und eine nachhaltige digitale Vernetzung zentrale Voraussetzungen. Eine gute, verbindliche und schnelle Verwaltung muss zukünftig ein Standortvorteil Sachsens gegenüber anderen Regionen der Welt sein.

Mit der teilweise erfolgten bzw. in Realisierung befindlichen Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes (OZG) macht Sachsen einen wichtigen Schritt. Dabei sollte das Ziel „gleiche Anträge für gleiche Leistungen“ so oft wie möglich verfolgt werden, so dass sich Unternehmen nicht immer in unterschiedliche Antragsformulare eindenken müssen.

Darauf aufbauend sollte im Freistaat u.a. ein Schwerpunkt auf die Registermodernisierung gelegt werden. Behörden sollten – sofern sie die Zustimmung erhalten – auf Daten zurückgreifen und diese untereinander austauschen können. So können (unnötige) Doppeleingaben vermieden und Anträge sich automatisch generieren lassen.

Eine medienbruchfreie Abwicklung des Verfahrens sollte zu einer Effizienzsteigerung in der Antragsbearbeitung führen. Unternehmen, die ihre Prozesse digitalisieren, dürfen nicht mehr auf Verwaltungen treffen, in der Förderanträge oder Steuererklärungen auf Papier ausgedruckt werden müssen.

Bei der Umsetzung von Verwaltungsdigitalisierungsprojekten sollte im Freistaat möglichst einheitlich vorgegangen und Verantwortung für alle Verwaltungsebenen übernommen werden. Ein Schritt in die richtige Richtung war die Kostenzusage des Freistaates für kommunale „Einer für Alle“ (EFA) Projekte für die Jahre 2023/2024. Hierauf aufbauend sollte ein Gesamtkonzept für eine digitale Verwaltung erstellt werden, dass alle Verwaltungsebenen berücksichtigt. Systembrüche zwischen beispielsweise landes-, kommunalen oder kameralen Leistungen sollten vermieden werden.

Beispielhaft sind auch die von der IHK in Zusammenarbeit mit dem Landesamt für Finanzen erarbeiteten Vorschläge für eine Verbesserung des Steuervollzuges bei Unternehmen im Freistaat. Das Echo auf die dabei vorgeschlagenen Innovationen (z. B. im Hinblick auf Betriebsprüfungen) war auch über den Freistaat Sachsen hinaus überaus positiv.



## 1.2 De-Karbonisierung als Chance der sächsischen Wirtschaft

Mit der ökologischen Transformation – also mit der De-Karbonisierung der Wirtschaft – erfolgt ein grundlegender Systemwandel, der ohne staatliche Eingriffe und Änderungen der Rahmenbedingungen nicht gelingen kann. Deutschland und damit auch Sachsen befindet sich in einer energiepolitischen Zeitenwende. Das bedeutet die Beschleunigung der Energiewende auf allen Ebenen und allen Sektoren. In Deutschland sollen 80 Prozent des Bruttostromverbrauchs bis 2030 aus erneuerbaren Energien kommen – derzeit sind es über 50 Prozent. Es sollen 50 Prozent der Wärme bis 2030 klimaneutral erzeugt werden. Das heißt, Produktionsprozesse, Produkte und Dienstleistungen sowie ihre Nutzung durch die Konsumenten müssen ressourcenschonender werden. Am Ende dieses Prozesses soll eine Zero-Emission-Ökonomie etabliert sein. Von diesem Wandel werden alle Unternehmen und Konsumenten betroffen sein.

Zur Bewältigung der post-fossilen Transformation kommt der Energieversorgung eine zentrale Rolle zu. Zum einen wächst der erforderliche Energiebedarf in vielen Segmenten deutlich. Zum anderen müssen sich die für diese Zwecke eingesetzten Technologien auch an Nachhaltigkeitskriterien messen lassen. Die Wettbewerbsfähigkeit der sächsischen Wirtschaft hängt vom schnellen Ausbau einer ökologisch nachhaltigen Energieversorgung ab, die gleichzeitig sicher, immer verfügbar und bezahlbar bleibt.

### Herausforderungen

Im Jahr 2020 haben rund die Hälfte der sächsischen Unternehmen (ca. 54 Prozent) Umweltinnovationen, die zu einer merklichen Verringerung der Umweltbelastung führende Produkte/Dienstleistungen oder Prozesse/Verfahren eingeführt.<sup>4</sup> Dabei ist die Reduktion steigender Kosten für Energie und Rohstoffe das dominierende Motiv. Dagegen spielen eine nachhaltige Unternehmenskultur, bspw. ökologische Selbstverpflichtungen, Imageverbesserung sowie eine verbesserte Weiterbildungspolitik, sowie tatsächliche Marktnachfrage nach nachhaltigen Lösungen eine immer noch unterordnete Rolle. Zwar sieht man immer häufiger Unternehmen, insbesondere Neugründungen, deren Geschäftsmodelle und -strategien auf ökologisch und wirtschaftlich nachhaltige Konzepte bauen. Doch ist ihr Anteil ist nach wie vor vergleichsweise gering.

Sachsen hat sich ein umfangreiches „Klima- und Energieprogramm Sachsen 2021“ verordnet. Doch beim Ausbau erneuerbarer Energien in Sachsen sind weitere Anstrengungen dringend notwendig. Es braucht jetzt einen massiven Ausbau der erneuerbaren Energien und der Infrastruktur für Strom, Speicher und Wasserstoff. Viele Industriebetriebe werden zukünftig ihre Standorte dort aufbauen, wo sie die Möglichkeit haben, emissionsarm und energieeffizient zu produzieren. Viele Unternehmen haben bereits Pläne zur De-Karbonisierung ihrer Produktionsprozesse, Geschäftsmodelle und Arbeitsweisen in der Schublade, erwarten

aber auch seitens der Politik, dass die Rahmenbedingungen wie die ausreichende Leistung von Stromleitungen, einer sicheren Energieversorgung zu bezahlbaren Preisen zur Verfügung stehen. Vor diesem Hintergrund muss verhindert werden, dass wichtige, energieintensive Industrien und Dienstleistungen aus Sachsen abwandern.

Hier ist auch vor allem die kommunale Ebene in den Blick zu nehmen, weil dort häufig Entwicklungsblockaden bestehen. Unternehmen vor Ort müssen ihren Einfluss stärker geltend machen. Ein positives Beispiel ist hier der Landkreis Meißen, in dem die ortsansässigen und energieintensiven Unternehmen für den Ausbau Erneuerbarer Energien intensiv und erfolgreich warben.

### Ressourcen zur Bewältigung der Herausforderungen

Sachsen hat mit seiner Wasserstoff-Strategie zum Aufbau einer grünen Wasserstoffwirtschaft einen entscheidenden Schritt für einen technologie-, anwendungs- und sektorenoffenen Einsatz von Wasserstoff getan. Es existieren Unternehmen wie Sunfire, Xenon und Linde, aber auch Fraunhofer-Institute, die Elektrolyseure projektieren, bauen beziehungsweise eine hochautomatisierte Montageteknik entwickeln. Genauso existieren Firmen, Institute und Verbände, die an anderen Technologien wie die Brennstoffzelle arbeiten. Hier stehen einerseits stationäre Anlagen im

<sup>4</sup> Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, Innovationsverhalten der sächsischen Wirtschaft. Datenreport zur Befragungswelle 2021, Dresden 2021: Seite 42; <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/40332>.

Fokus, die Wasserstoff nutzen um dabei Strom und Wärme zu erzeugen, aber auch mobile Wasserstoff-Antriebe für LKW, Busse, PKW und klimaneutralem Fliegen. „Als ein Zentrum der Wasserstoff-Technologien profiliert sich vor allem Chemnitz mit seiner TU, dem Fraunhofer-Institut IWU, dem Wasserstoffzentrum HIC und weiteren Akteuren“.<sup>5</sup> Der Flughafen Leipzig ist Teil der Wasserstoffstrategie zur Entwicklung zum klimaneutralen Fliegen in Deutschland.

Um „grünen Wasserstoff“ zu produzieren, braucht es einen massiven Ausbau von Wind- und Solaranlagen. Bei Windkraftanlagen muss Sachsen bis zum Jahr 2032 zwei Prozent der Fläche für Windkraft ausweisen. Derzeit sind es gerade einmal 0,2 Prozent. Sachsen ist in diesem Feld bislang viel zu langsam.

Sachsen hat mit seinen Braunkohleflächen große Potenziale für den Ausbau erneuerbarer Energien. Diese sind, kombiniert mit Speichertechnologien, ein sächsisches Alleinstellungsmerkmal in Deutschland. Allein die LEAG will bis 2030 erneuerbare Energien mit einer Leistung von sieben Gigawatt, bis 2040 auf 14 Gigawatt ausbauen. Dieser Ausbau ist in hohem Interesse des Freistaats. Die Lausitz kann so ihre Rolle als Energieproduzent weiter ausfüllen. Rechtliche Rahmenbedingungen, wo sie noch fehlen, müssen geschaffen werden. Das bedeutet, dass für diese Projekte auch politisch und direkt vor Ort geworben werden muss. Notwendig ist es auch, dass innovative Speicherlösungen mit grünem Wasserstoff und den entsprechenden Kraftwerken verbunden werden.

Der Industrie- und Wirtschaftsstandort Sachsen muss schneller umgebaut werden, sowohl in Bezug auf erneuerbare Energien als auch der zugehörigen Leitungs- und Speicherinfrastruktur. Der Aufbau der dringend benötigten Wasserstoffinfrastruktur mit den dafür benötigten Fernleitungen und Speichermöglichkeiten muss entschiedener vorangebracht werden. Aktuell besteht das Problem, dass Unternehmen nur schrittweise auf Wasserstoff umsteigen können, weil (energieintensive) Unternehmen eine parallele Wasserstoff- und Erdgas-Anbindung benötigen. Ein schlagartiger, vollständiger Umstieg von Erdgas auf Wasserstoff ist deshalb für die meisten Unternehmen nicht möglich. Beim schnellen Auf- bzw. Ausbau einer netzgebundenen Infrastruktur (z. B. der Energieversorgung, insbesondere Wasserstoffleitungen, sowie einer Ladeinfrastruktur) ist der Staat als koordinierende Instanz und Unterstützer gefordert.

---

<sup>5</sup> Vgl. Heiko Weckbrodt, Sachsen: Wasserstoff wird entscheidender Standortfaktor, siehe: <https://oiger.de/2022/04/14/sachsen-wasserstoff-wird-entscheidender-standortfaktor/182805>, veröffentlicht am 14. April 2022.

## 1.3 Stärkung des Innovationsstandorts Sachsen

Der Weg, die post-fossile Transformation bewältigen zu können, geht primär über technologische Innovationen. Wie ist Sachsen in diesen Feldern positioniert, wie haben sich die zentralen Indikatoren in den letzten Jahren entwickelt – wo sind Treiber oder Hemmnisse im Freistaat und wie können diese Parameter konkret verändert oder gestärkt werden?

### Herausforderungen

In der Innovationsstrategie des Freistaates Sachsen heißt es: „In den letzten 30 Jahren hat Sachsen durch eine frühzeitige Ausrichtung auf Forschung und Technologie Erfolgsgeschichte geschrieben, ist jedoch nicht die einzige Region, die auf Innovation setzt. Der Wettbewerb der Standorte und Unternehmen wird zunehmend größer: Rund um den Globus steigt die Anzahl der Studierenden, das Bildungs- und Qualifizierungsniveau nimmt zu und die Innovationsleistung in den Schwellenländern wächst. Der globale Wettbewerb um wissenschaftliche Exzellenz und die klügsten Köpfe ist in vollem Gange. Auch Sachsen wird sich daher immer wieder neu behaupten müssen in einer Welt, die zunehmend schneller und komplexer wird.“<sup>6</sup>

Der Hochschullandschaft und den vielen Forschungsinstituten in Sachsen kommt eine ganz besondere Bedeutung zu, insbesondere vor dem Hintergrund fehlender forschungs-

und entwicklungsintensiver Großunternehmen. Zum einen geht es um die Sicherung der Exzellenz der öffentlichen Forschung sowie von Know-how. Nur so gelingt es, die Zukunft mitzugestalten und an globalen Wissensströmen zu partizipieren. Zum anderen geht es um einen institutionalisierten und intensiven Wissens- und Technologietransfer in Wirtschaft, bspw. durch Kooperationen zwischen den Hochschulen, Forschungseinrichtungen und heimischen Unternehmen sowie durch Ausgründungen. Durch die hohe Anzahl von Wissenschaftseinrichtungen in Sachsen gelingt es die komplette thematische Breite abzudecken – eine Vielfalt, die in dieser Form in Deutschland sehr selten ist.

Positiv zu vermerken ist, dass die sächsischen Hochschulen einen positiven Wanderungssaldo aufweisen. Es kommen mehr Studierende aus anderen Bundesländern und aus dem Ausland nach Sachsen als junge Menschen aus Sachsen zum Studium in andere Regionen abwandern. Dennoch verliert Sachsen aber am Ende viele junge Menschen mit akademischem Abschluss: Rund ein Viertel und im MINT-Bereich sogar fast ein Drittel der Absolventen verlassen den Freistaat.<sup>7</sup> Es braucht Anstrengungen, um diesen Trend umzudrehen und Arbeiten in Sachsen sowie die Gründung von eigenen Unternehmen attraktiv für eine junge Akademikerschaft zu machen. Positive Rahmenbedingungen wie Zugang zu Bildung und Kitas, die Attraktivität der Städte mit Kultur

und bezahlbarem Wohnen sowie eine gute Infrastruktur, die das „Wohnen im Grünen“ mit dem Arbeiten in den Metropolen verbindet, sind dafür denkbare Ansätze. Zudem ist entscheidend, dass interdisziplinäre Innovationsfähigkeit und eine Kultur der Weltoffenheit im Freistaat gepflegt werden.

Häufig werden KMU höhere Innovativität, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit zugesprochen. Gleichwohl impliziert geringere Betriebsgröße oft limitierte interne Ressourcen, FuE-Kapazitäten und innovative Absorptionfähigkeit. Nicht nur, dass die Häufigkeit von Innovationskooperationen bei KMU geringer ist als bei größeren Unternehmen – sie hat in den letzten Jahren sogar abgenommen.

Die Arbeit in Clustern und Netzwerken wird oft als Möglichkeit gesehen, um die Nachteile der Kleinteiligkeit wettzumachen. Es geht um geeignete Anreizsysteme und verbesserte Rahmenbedingungen sowie um die Schaffung neuer Wertschöpfungsketten, die KMU integrieren. Sachsen hat hier insgesamt 18 Cluster-Strukturen geschaffen, die höchst erfolgreich zusammenarbeiten.

Die Gründerszene sollte noch stärker vor allem finanziell (auch über das Gründungsstadium hinaus) unterstützt werden. Gezielte Kooperationen mit etablierten Unternehmen scheinen vor dem Hintergrund des Erreichens einer wettbewerbsfähigen Betriebsgröße er-

6 Freistaat Sachsen, Fortschreibung der Innovationsstrategie, Dresden 2020: Seite 7, siehe: <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/35302/documents/54808>.

7 Freistaat Sachsen, Fortschreibung der Innovationsstrategie, Dresden 2020: Seite 8, siehe: <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/35302/documents/54808>.

strebenswert. Die Start-ups besitzen das Know-how der „Innovation“, die etablierten Unternehmen wissen, wie man auf den (Welt-) Märkten skaliert. Das wäre strategisch zusammen zu bringen. Oftmals fehlen Start-ups die Ressourcen, um forschen und Fragestellungen erproben zu können. In der Wachstumsphase haben sie Finanzierungsbedarf. Kontakte zu privaten Investoren und Großunternehmen könnten für ihre nachhaltige Entwicklung eine wichtige Rolle spielen.

Zudem ist gerade die Start-up-Szene in innovativen Branchen abhängig von ausländischen Fachkräften. Es fällt gelegentlich schwer, Talente zu überzeugen, nach Ostdeutschland zu kommen. Viele Gründerinnen und Gründer befürchten, dass etwa eine Regierungsbeteiligung von Rechtspopulisten massive Auswirkungen auf Investitionen haben könnte. Zumal es der Start-up-Szene Sachsens schon jetzt schwerer fällt, an Kapital zu kommen.<sup>8</sup>

Der Freistaat verfügt über ein sehr gutes Bildungssystem und duale Ausbildungsstrukturen. Die allgemeinbildenden Schulen sind seit Jahren Bestands- und Dynamik-Sieger im bundesweiten Bildungsmonitor. Allerdings ist dieses hohe Qualitätsniveau durch den Mangel an Lehrerinnen und Lehrern gefährdet. Es braucht daher enorme Anstrengungen, um das hervorragende Bildungsniveau zu erhalten und das Bildungssystem nicht lautlos erodieren zu lassen, weil kein Lehrpersonal vor der Klasse steht. Hier braucht es dringend neue kreative Lösungen. Die betriebliche Ausbildung sowie

die Qualifizierung und Weiterbildung sind ein wesentlicher Schlüssel bei der Transformation und der Fachkräftesicherung.

## Ressourcen

Die sächsische Landesregierung hat eine Fortschreibung der Innovationsstrategie des Freistaates Sachsen verabschiedet. „Ausgerichtet auf neue Chancen am Markt, soll die Innovationskraft in allen Teilen des Freistaates weiter gestärkt werden. (...) Die Ansätze der intelligenten Spezialisierung werden vertieft und adressieren dabei besonders die Zukunftsfelder Umwelt, Rohstoffe, Digitales, Energie, Mobilität und Gesundheit. Das Potenzial einer intelligenten Diversifizierung wird durch Branchen- und Technologieoffenheit sowie eine innovationsgestützte Regionalentwicklung gestärkt“, so der Ansatz.<sup>9</sup>

Mit der Agenda SPIN2030 ist Sachsen auf dem Weg, eine Spitzenposition in der Forschung langfristig zu sichern und auszubauen. Schwerpunkte sind unter anderem:

- Robotik und Mensch-Maschinen-Interaktion
- Biotechnologie und Genetik
- Pharmazie und Krebsforschung
- Energie und Wasserstoff
- Künstliche Intelligenz und Quantencomputing
- Mikroelektronik und Halbleitertechnologien
- Materialforschung und Leichtbau

Vielfalt auf der einen Seite und spezifische Stärken (Exzellenz) auf der anderen Seite sind das Markenzeichen des sächsischen Forschungsökosystems, zu dem über 90 öffentlich finanzierte Wissenschaftseinrichtungen gehören. Sachsens Forschungslandschaft wird insbesondere durch drei Exzellenzcluster (Physics of Life, Komplexität und Topologie in Quantenmaterialien, Zentrum für Taktiles Internet) sowie eine außerordentliche Breite an außeruniversitären Forschungseinrichtungen geprägt.

Eine kluge Komplementarität zwischen Grundlagen- und angewandter Forschung am Standort birgt erhebliche Potenziale: Es entstehen Netzwerke, die Attraktivität des Standortes für Studierende sowie Akademikerinnen und Akademiker steigt, Fachkräfte werden angezogen und gebunden. Dies alles zusammen bildet einen nicht zu unterschätzenden kulturellen Faktor, der die sächsischen Forschungs- und Wissenschaftsstandorte ausstrahlungsstark macht.

Die Fähigkeit zur Entfaltung der Kreativität, d.h. Neues und Originelles zu schaffen, war und ist ein wichtiges Markenzeichen der Forschung im Freistaat Sachsen – bekannt als sächsischer Forscher- und Entwicklergeist. Deshalb müssen ein wissenschaftsfreundliches Klima und die weitere Verbesserung der Rahmenbedingungen im Freistaat Sachsen eine zentrale gemeinsame Aufgabe sein, um sich als international gefragter Standort für die Entwicklung und Umsetzung neuer Ideen zu behaupten. Die Ansiedlung der drei neuen

8 Nadine Schimroszik, Start-ups in Ostdeutschland: Die Furcht vor dem AfD-Aufstieg, in: Tagesspiegel, 17.01.2024

9 Freistaat Sachsen, Fortschreibung der Innovationsstrategie, Dresden 2020: Seite 5, siehe: <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/35302/documents/54808..>

Großforschungsinstitute sowie der vielen bestehenden Forschungseinrichtungen bildet dafür die notwendige Basis.

Es ist entscheidend für Sachsen, sich ehrgeizige Ziele zu setzen und die bestehenden Gelegenheiten zu nutzen. Es braucht eine stärkere Vernetzung der Wissenschaft mit der lokalen Wirtschaft, die auf eine langfristige Zusammenarbeit ausgerichtet ist. Viele Hidden Champions nutzen dies bereits erfolgreich. Dies sollte über das Engagement von Einzelnen strukturell verstärkt werden.

## 1.4 De-Globalisierung

### Herausforderungen

Die Bedeutung der Rohstoffversorgung kann heute aufgrund teilweise gestörter Handels- und Lieferketten, wachsenden Bedarfs bei gleichzeitigen Knappheiten in strategischen Bereichen kaum hoch genug eingeschätzt werden. Dazu bestehen Abhängigkeiten von einigen, wenigen Lieferländern, speziell bei den als strategisch bzw. kritisch einzuordnenden Rohstoffen.

In vielen Branchen erleben wir seit einiger Zeit eine weitreichende Veränderung der Wertschöpfungsketten; häufig unter den Schlagworten der De-Globalisierung und Diversifizierung diskutiert. Angesichts der damit verbundenen Krisen und Lieferschwierigkeiten ist es notwendig ein „Zurückholung der Wertschöpfung“ und eine Diversifizierung von Lieferketten anzustreben.

Deswegen werden die Pläne der Bundesregierung, der EU und des Landes Sachsen, Investitionen etwa in die Ansiedelung einer europäischen Mikroelektronik-Industrie,

in energieintensive Branchen wie die Grundstoff-Industrie oder Branchen in Bezug auf Erneuerbare Energien positiv gesehen. Letztlich orientiert sich die Einsicht an der Notwendigkeit, unkalkulierbare Abhängigkeiten abzubauen und mehr Souveränität aufzubauen. Andernfalls drohen der exportorientierten sächsischen Wirtschaft nicht nur negative Folgen für den Fall, dass sich die neuen geopolitischen Verschiebungen und Konflikte verschärfen.

Im Mittelpunkt der Transformation stehen daher auch die Bereiche Energieerzeugung und Rohstoffversorgung. Sachsen setzt daher zum einen auf den Ausbau erneuerbarer Energien und auf die Etablierung der Kreislaufwirtschaft. Wie können Rohstoffe wiederverwendbar und für die Weiternutzung gewonnen werden? Sachsen sollte versuchen, Nachhaltigkeit zum wesentlichen Faktor des eigenen Selbstverständnisses zu machen.

### Ressourcen

Mit der Rohstoffstrategie konzentriert sich Sachsen auf eine Stärkung des einheimischen Bergbaus auch durch die Erschließung neuer heimischer Rohstoffquellen und die Stärkung des Rohstoffrecyclings. Ziel ist es, auch die Nutzung nachwachsender Rohstoffe wie Holz und Pflanzen zu intensivieren.

„Alles kommt vom Bergwerk her“. Die Bergbautradition Sachsens und mit ihr die Bergakademie Freiberg sind sicherlich große Ressourcen Sachsens: Sachsen ist nicht nur reich an Rohstoffen, darunter seltene Metallerze wie Lithium, wichtig etwa für die Digitalisierung und die Energiewende. Sachsen verfügt auch über viele Rohstoffe im Steine- und Erdenbereich, um den heimischen Bedarf aber auch die

Nachfrage in Europa zu decken. Viele dieser Rohstoffvorkommen können bei weltmarktfähigen Preisen gefördert werden, dies bedeutet eine große Chance für die sächsische Bergbau- und Rohstoffwirtschaft mit ihren aktuell mehr als 3.000 Menschen in 75 Betrieben.

Im Grenzgebiet zwischen Sachsen und Tschechien liegt sogar eine der größten Lithium-Lagerstätten Europas. Es sollte gemeinsam mit Tschechien das strategische Ziel verfolgt werden, diese Vorkommen zu erschließen und zu verarbeiten.

Gleichzeitig soll mit dem „Center for the Transformation of Chemistry“ (CTC), das im mitteldeutschen Revier angesiedelt wird, eine Kreislaufwirtschaft für chemische Erzeugnisse etabliert werden, um die Versorgung Deutschlands und Europas mit wichtigen Feinchemikalien, Materialien und Medikamenten auch in einer klimaneutralen Wirtschaft sicherzustellen. Die Schaffung des „Living Art of Building“ als Zentrum der Forschung für ein modernes klimaneutrales und ressourceneffizientes Bauen kann auch eine wichtige Rolle in diesem Prozess übernehmen. Ziel muss sein, hier Forschung und regionale Wirtschaft zusammenzubringen.

## 2. Arbeits- und Fachkräftemangel in Sachsen

Angesichts der demografischen Entwicklung in Ostdeutschland, von der Sachsen besonders betroffen ist, wird die Arbeits- und Fachkräftefrage zu einer zentralen Herausforderung, die mit über den Erfolg der kommenden Jahre entscheiden wird. In Sachsen treten in den kommenden Jahren deutlich mehr Erwerbspersonen in den Ruhestand, als neu in das Erwerbsleben einsteigen. In den nächsten zehn Jahren wird jeder fünfte Beschäftigte in Sachsen in Rente gehen. Demnach werden nach aktuellen Prognosen im Jahr 2030 ca. 300.000 Erwerbstätige im Freistaat Sachsen fehlen. Dies erschwert die Neu- bzw. Nachbesetzung freiwerdender Stellen und wird Wachstumsprozesse verhindern, wenn die hierfür benötigten Arbeitskräfte fehlen.

Zwar wird zum Teil auch die Nachfrage nach Arbeitskräften zurückgehen, sei es wegen eines aufgrund der schwindenden Bevölkerung rückläufigen Bedarfs an bestimmten Gütern oder Dienstleistungen, sei es wegen der fortschreitenden Automatisierung. Dennoch muss alles darangesetzt werden, den absehbaren Arbeits- und Fachkräftemangel zu verhindern. Dies gilt umso mehr, weil in einigen Berufsgruppen und Branchen auch mit einem zunehmenden Bedarf gerechnet werden muss, so insbesondere im Gesundheitswesen und in der Pflege.

### 2.1 Potenzial in Sachsen halten, binden und heben

Sachsen braucht die bestmöglichen Rahmenbedingungen, um Fach- und Arbeitskräfte zu gewinnen und zu binden. Gleichzeitig braucht es einen Kulturwandel in den Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung. Dieser Wandel muss attraktive Arbeitsbedingungen, Wertschätzung, Anerkennung, neue Modelle zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie eine kontinuierliche und praxisnahe Qualifizierung und Weiterbildung ermöglichen. Nur so werden die sächsischen Unternehmen im Wettbewerb um die Arbeits- und Fachkräfte von morgen Schritt halten und die Wettbewerbsfähigkeit des Freistaates erhalten können. Ziel muss es sein, dass es den Beschäftigten möglich ist, ihre Motivation, Qualifikation und Gesundheit über alle Lebens- und Berufsphasen hinweg in Einklang mit den Belangen der Unternehmen zu bringen.

Gute Arbeit, Anerkennung und Wertschätzung sind nicht nur wesentliche Schlüssel zur Deckung des Arbeits- und Fachkräftebedarfs, sondern auch innovations- und produktivitätsfördernd. Bei den aktuellen Rahmenbedingungen spielt die Höhe des Gehalts für viele Beschäftigte eine wichtige Rolle, ist aber selten das einzige Argument, um im jeweiligen Unternehmen langfristig zu bleiben. Auch Entwicklungs- und Karriereperspektiven, Arbeitsplatzsicherheit, Betriebsklima oder aber die Art und Weise wie sich die Beschäftigten in ihren Wünschen und Bedürfnissen ernst genommen fühlen (Mitbestimmung), beeinflussen die Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an das Unternehmen.

Möglichkeit, um Arbeitskräfte anzulocken und langfristig zu binden, können Tarifbindung

und Mitbestimmung sein. Eine starke Sozialpartnerschaft und eine Ausdehnung der Mitbestimmung sind in Sachsen aber keine Selbstläufer. Für sie sollte der Freistaat aktiv werben und entsprechende Dialogformate etablieren.

Gerade bei den jüngeren Generationen spielt die Sinnstiftung der Arbeit eine immer wichtigere Rolle. Dies bedingt eine Vielzahl von notwendigen Maßnahmen wie z.B. die gezielte Förderung von physischer und psychischer Gesundheit, Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf oder der bessere Zugang zu Weiterbildungs- und Aufstiegsangeboten, um die Arbeits- und Fachkräfte eng zu binden und sie damit langfristig in den sächsischen Unternehmen zu halten. Es braucht eine neue Wertschätzung, Anerkennung und Sichtbarkeit von Arbeit.

## Arbeitszeitflexibilisierung

Beim Thema Arbeitszeit (Teilzeit, Vollzeit, Wunscharbeitszeit) ist oft ein Spannungsverhältnis zwischen den Wünschen der Unternehmen nach „mehr“ Arbeit auf Basis des Arbeits- und Fachkräftemangels und den mehrheitlichen Wünschen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nach „weniger und sinnvoller“ Arbeit zu beobachten. Familie, Gesundheit und Freizeit treten bei tendenziell steigenden Löhnen zunehmend in Konkurrenz zur „klassischen“ Vollzeitbeschäftigung.

Unternehmen stehen hier vor der Aufgabe, attraktive Arbeitszeitmodelle zu entwickeln und in enger Abstimmung mit den Beschäftigten umzusetzen. Es ist dabei zentral, derartige Arbeitszeitmodelle auch für den produzierenden Bereich (Blue Collar Berufe<sup>10</sup>) und im Schichtdienst zu entwickeln und umzusetzen. Zusammen mit den Sozialpartnern sollte eine Arbeitszeitberatung für Unternehmen angeboten werden.

Ältere Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer brauchen passende Arbeitsmodelle, um länger aktiv am Arbeitsmarkt gehalten werden zu können. Gerade kleine Unternehmen brauchen unterstützende Beratung zur Umsetzung. Dass die Hinzuverdienstgrenzen für Rentnerinnen und Rentner seit dem 01.01.2023 aufgehoben wurden, geht in die richtige Richtung. Allerdings ist auch hier das Steuersystem hinderlich, welches einen Hinzuverdienst durch die gemeinsame Besteuerung mit der Rente ganz schnell unrentabel werden lassen kann. Der Freistaat Sachsen wird im Bundesrat dafür

eintreten, dass die Attraktivität der Erwerbstätigkeit von Menschen in Rente noch weiter verbessert wird.

Ebenfalls kann man die Bedingungen für alle verbessern, die weniger Teilzeit arbeiten möchten. Dies kann vor allem erreicht werden, wenn die Vereinbarkeit von Familie und Beruf besser in Einklang gebracht werden kann. Hier muss der Freistaat Sachsen ansetzen und die Rahmenbedingungen weiter verbessern, z.B. durch:

- Qualitative oder quantitative Verbesserung von Kinderbetreuungs- und Pflegeeinrichtungen, durch verbesserte Vereinbarkeitsregeln in den Betrieben selber, durch gezielte Qualifizierungsmaßnahmen und ähnliches.
- Daneben wird es finanzielle Anreize brauchen, um die Teilzeitquote zu senken. Steuerprinzipien, nach denen Teilzeit ökonomisch sinnvoller erscheint, weil jede weitere Stunde Mehrarbeit sich steuerlich kaum lohnt, sind hier nicht dienlich. Abschaffung der kalten Progression und des Ehegattensplittings sind Schritte in die richtige Richtung.

Mitbestimmung, die Einbeziehung der Belegschaften in Transformationsprozesse sowie eine starke Sozialpartnerschaft können die Suche nach guten Lösungen im Sinne der Arbeitgeber und der Beschäftigten unterstützen.

## Ausbildung stärken

Das duale Ausbildungssystem in Sachsen steht vor großen Herausforderungen. Es bedarf koordinierter Strategien und umfassender

Berufsorientierung (mit Beteiligung der Wirtschaft), um junge Menschen entsprechend der zukünftigen Bedarfe auszubilden. Dazu gehört, ihnen die Möglichkeiten einer beruflichen Perspektive in der Wirtschaft aufzuzeigen. Schulabgängerinnen und Schulabgänger entscheiden sich seltener für die duale Ausbildung und ziehen stattdessen ein akademisches Studium vor. Hinzu kommt, dass aufgrund der Einzigartigkeit des deutschen dualen Bildungssystems, die Vorzüge und der Wert einer dualen Ausbildung bei Geflüchteten und anderen bereits in Deutschland lebende Menschen mit Migrationshintergrund nicht ausreichend bekannt sind, und daher auch sie eher einen akademischen Abschluss anstreben oder ganz ohne Abschluss bleiben.

- Die Berufs- und Studienorientierung in allen Schularten muss deutlich verbessert werden. Dabei muss es eine gezielte und systematische Weiterentwicklung der bestehenden Strukturen und Angebote der beruflichen Orientierung in Sachsen geben – diese sind mit den Wirtschafts- und Sozialpartnern eng abzustimmen. Es braucht eine noch engere Zusammenarbeit von Schulen und regionaler Wirtschaft. Dabei sollten auch praxisnahe Elemente sowie die berufliche Orientierung in den Schulen weiter ausgebaut werden.

- Die betriebliche Ausbildung hat eine Schlüsselrolle bei der Arbeits- und Fachkräftesicherung im Freistaat Sachsen. Dafür spricht nicht zuletzt der hohe Anteil von Auszubildenden, die von ihren Betrieben übernommen werden. Die Voraussetzungen

<sup>10</sup> Unterscheidung nach der „Kragenfarbe“ der Arbeitskleidung: Blue Collar sind Beschäftigte in der Produktion oder dem Handwerk. Dagegen sind White Collar Beschäftigte im Büro.

und Bedingungen in der beruflichen Ausbildung müssen weiter verbessert und modernisiert werden. Die Förderung individueller Zugänge in und die Unterstützung während der Ausbildung können weiter verbessert werden. Die Chancen und Möglichkeiten einer beruflichen Ausbildung müssen noch konsequenter einer breiten Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden.

- Die neuen Chancen der Dualen Hochschule in Sachsen müssen intensiver beworben werden. Mit dem neuen System sind neue Aufstiegsmöglichkeiten mit dualer Ausbildung möglich, weil in dem Bereich der Ausbildung in Zukunft ein Studium möglich sein wird. Diese Möglichkeiten gilt es strategisch und gezielt für die Werbung für eine duale Ausbildung zu nutzen.

Gleichzeitig nehmen mit der Entwicklung der neuen Technologien auch der Bedarf an Hochschulabsolventen und die Anforderungen an ihre Fähigkeiten zu. Ohne ein hohes Ausbildungs- und Forschungsniveau wird die Transformation der Wirtschaft nicht gelingen, es droht sogar der Verlust an Wohlstand. Besondere Herausforderungen gibt es in den MINT-Fächern, vor allem auch aufgrund der hohen Abbruchquoten in diesem Bereich.

## Qualifizierung und Weiterbildung

Die Kompetenzen der Erwerbstätigen sind ein wesentlicher Standortfaktor im Freistaat Sachsen. Die Transformation fordert deshalb eine

ständige Anpassung und Weiterentwicklung von individuellen Qualifikationen, aber auch von Institutionen der Qualifikationsvermittlung. Dies betrifft vor allem die allgemeine und berufliche Weiterbildung als wichtigste Säulen der Fachkräftesicherung. Kontinuierliches Lernen ist dabei sowohl wichtig für die individuelle berufliche Perspektive über die gesamte Zeit der Erwerbstätigkeit als auch für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit und die Innovationsfähigkeit der Unternehmen. Zudem steigert regelmäßige Qualifizierung die Arbeitszufriedenheit und Motivation, vor allem, wenn die passende Weiterbildung Antworten auf neue Anforderungen im Unternehmen gibt bzw. Unter- oder Überforderung vorbeugt.

Die Unterstützung solcher Weiterbildungsaktivitäten ist eine zentrale Personalentwicklungsmaßnahme der sächsischen Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber. Während in großen und mittleren Unternehmen Angebote zur betrieblichen Weiterbildung zum Standard gehören, ist betriebliche Weiterbildung gerade bei kleineren Unternehmen noch nicht fest etabliert. Daher bedarf es eines niederschweligen Zugangs über Plattformen – wie bspw. ZEFAS sowie einer medialen Kampagne, um die Notwendigkeit kontinuierlicher Weiterbildung noch stärker in das gesellschaftliche Bewusstsein zu heben.

Die Branchen und Technologien von morgen generieren auch andere Arbeitswelten. Dies betrifft Qualifikationen und Fähigkeiten wie auch Arbeitsorganisation und -bedingungen. Qualifizierung und Weiterbildung werden zu einem Schlüssel bei der Bewältigung der Trans-

formation der Arbeit. Die schnelle Entwicklung im Bereich der Digitalisierung und Automatisierung, vor allem durch den Einsatz von KI und Robotern ermöglichen es, Teile schwerer und monotoner Arbeit zu ersetzen und dafür neue Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt zu nutzen. Für diesen stetigen Wandel braucht es mehr berufsbegleitende Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote.

Für die Anforderungen der neuen Arbeitswelten ist die Weiterentwicklung der Dualen Hochschule in Sachsen eine große Chance. Die Hochschullandschaft Sachsens muss zukünftig noch stärker mit den Unternehmen kooperieren um die Transformation zu unterstützen. Auch das Angebot an Qualifizierungs- und Weiterbildungsangeboten an den Hochschulen kann weiter gesteigert werden. Unterstützende Freistellungsfinanzierung seitens des Freistaates könnte zudem entlastend wirken.

Auch in der Qualifizierung von arbeitssuchenden Personen liegt ein wichtiges Potenzial. Mit der Reform des Bürgergeldes wurde der Aspekt der Qualifizierung zu Recht gestärkt. In diesem Bereich sind aber weitere Aktivitäten zu entwickeln, um das vorhandene Potenzial besser zu heben. Dazu können Mentee-Unterstützungssysteme beitragen, zusätzliche Anreize und natürlich qualitativ bessere Unterstützung seitens der Job-Center, der BA, der Kommunen und nicht zuletzt der Weiterbildungsträger.



## 2.2 Zuwanderung ermöglichen und Willkommenskultur fördern

Auch wenn das sächsische Arbeitskräftepotenzial in Zukunft besser gefördert werden kann, lässt sich damit die zu erwartende Arbeitskräftelücke nicht schließen. Sachsen benötigt dringend qualifizierte Zuwanderung. Nach Lage der Dinge wird die Zuwanderung aus der EU dafür nicht hinreichend sein. Zugleich wissen wir, dass Deutschland, insbesondere Sachsen häufig nicht zu den präferierten Zuwanderungsregionen für Arbeitssuchende zählen. Eine reibungslose Zuwanderung funktioniert heute häufig noch nicht, weil hierzulande komplizierte Verfahren sowie anspruchsvolle Sprachbarrieren bestehen, während andere Länder oder Regionen mit Englisch als lingua franca, bzw. höheren Löhnen oder besseren Karrierechancen einfachere Integrationsperspektiven bieten. Dabei ist auch zu berücksichtigen, dass das sächsische Gehaltsniveau innerhalb Deutschlands nicht durchgehend attraktiv ist, weil es in manchen Branchen und Tätigkeiten wesentlich unter dem bundesdeutschen Durchschnitt liegt.

Die Gewinnung internationaler Arbeits- und Fachkräfte ist ein wesentlicher Beitrag, um den Wohlstand für alle zu sichern. Für das dafür nötige Klima der Offenheit tragen auch die Unternehmen Verantwortung. Für die Gewinnung internationaler Arbeits- und Fachkräfte auf Landes- und Bundesebene müssen Verwaltungsverfahren vereinfacht werden. Gleichzeitig müssen die Unternehmen in die Pflicht genommen werden. Wichtig ist dabei aber auch die Umsetzung „vor Ort“. Der Freistaat Sachsen kann durch verbesserte Integrationsangebote, wie z.B. Sprachkurse, Erleichterung bei Behördengängen und Wohnungssuche, seine Attraktivität steigern.

- | Fehlender bezahlbarer Wohnraum und mangelnde ÖPNV An- und Verbindung im ländlichen Raum erschweren die Unterbringung und Integration von internationalen Arbeitskräften. Darüber hinaus braucht es dringend eine größere „Willkommenskultur“, wofür insbesondere die Unternehmen, aber auch Kommunen und die Akteure der Zivilgesellschaft zuständig sind. Um weiter zu kommen muss der Freistaat aktiver sowie innovativer werden und entsprechende lokale sowie regionale Initiativen stärker unterstützen.
- | Behörden brauchen mehr Personal mit Kenntnissen der englischen Sprache genauso wie die betreuenden Personen in den KMU. Es braucht Angebote für die Mitarbeiterschaft sowie Ausbilderinnen und Ausbilder sowie eine Sensibilisierung der Unternehmen und Ausbildungsstrukturen dafür, dass in manchen Branchen Englisch bzw. der Umgang mit Sprachbarrieren wichtiger wird.
- | Das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz (FEG) ist die wichtige und überfällige Voraussetzung dafür, dass Fachkräfte mit Berufsausbildung und Personen mit berufspraktischen Kenntnissen leichter nach Deutschland einwandern können. Gleichwohl ist es wichtig, den Aufwand für die Beratung sowohl von Unternehmen in Sachsen als auch für die Beratung von möglichen Einwanderern in den Herkunftsländern zu vereinfachen. Dafür müssen die vorhandenen Strukturen effizienter werden, Prozesse für Zuwandererinnen und Zuwanderern einfacher und verständlicher sein. Eine gute Umsetzung könnte zu einem Standortvorteil für Sachsen ausgebaut werden. Der

Arbeitgeberservice der Agentur für Arbeit wird dafür noch viel stärker als Dienstleister für die Unternehmen in Erscheinung treten müssen. Es geht auch um die Digitalisierung von Prozessen. Vor Ort brauchen Unternehmen und die Arbeitnehmerschaft Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner. Regionale Kooperationsabkommen sollten dazu führen, eine Kompatibilität zwischen Bildungsangeboten und Verwaltungsstrukturen herbeizuführen.

Die etablierten Strukturen in den Ausländerbehörden müssen für die neuen Herausforderungen effizienter werden, die durch das neue FEG kommen. Die Ausländerämter in Sachsen sind schon jetzt kaum in der Lage, das laufende Aufkommen schnell und zufriedenstellend zu bearbeiten. Es sollte geprüft werden, ob nicht für bestimmte Zielregionen eine zentrale Anlaufstelle geschaffen werden kann und ob die Prozesse bis zur Ankunft der Fach- und Arbeitskräfte in Sachsen gestrafft und zentral abgewickelt werden können. Hier könnte das „Zentrum für Fachkräftesicherung und Gute Arbeit“ (ZEFAS) eine zentrale Rolle spielen.

Das Potenzial von Geflüchteten, Asylbewerberinnen und Asylbewerbern für den Arbeitsmarkt darf nicht vernachlässigt werden. Sie standen lange aus rechtlichen Gründen dem Arbeitsmarkt nicht zu Verfügung. Inwieweit das am 01.01.2023 in Kraft getretene Chancenaufenthaltsrecht hier Abhilfe schafft, bleibt abzuwarten. Allerdings greift dieses auch nur für Personen, die bereits seit 5 Jahren in Deutschland leben. Für die anderen Personen ist es daher umso wichtiger, dass Asylanträge zügig mit eindeutigen Ergebnis bearbeitet werden und der Zugang zum Arbeitsmarkt so früh wie möglich geöffnet wird. Integrationskurse müssen in

Teilzeit angeboten werden, um eine parallele Erwerbstätigkeit zu ermöglichen.

Es geht hier auch um eine neue Akzeptanz im Betrieb und in den Unternehmen. Es braucht auch ein Wollen und Kompetenzen in den Unternehmen, sowohl in den Unternehmensführungen als auch bei den Beschäftigten. Auf Ausbilderinnen und Ausbilder sowie Führungskräfte kommt die Aufgabe zu, die Integration der Beschäftigten im Blick zu haben und die Betroffenen bei ihrer Integration zu unterstützen. Auch dafür kann die betriebliche Mitbestimmung eine wichtige Unterstützungsquelle bilden.

## 2.3 Die Bedeutung des technischen Fortschritts

Auch aktuelle Forschungen gehen davon aus, dass es kaum möglich sein wird, ausreichend Arbeitskräfte durch die Mobilisierung des in- und ausländischen Potenzials zu gewinnen. Vor diesem Hintergrund gewinnt der schnelle und angemessene Einsatz von neuen Technologien und Arbeitsprozessen eine noch größere Bedeutung, um den Wohlstand in Sachsen abzusichern und weiter zu entwickeln.

Der zunehmende Arbeitskräftemangel ist also auch Treiber der Modernisierung der deutschen Wirtschaft und des öffentlichen Sektors. Wenn Arbeitskräfte fehlen, erhöht dies den Anreiz für die Entwicklung und Einsatz arbeitssparender Technologien.

Durch Digitalisierung und Automatisierung werden in Zukunft insgesamt nicht unbedingt weniger Arbeits- und Fachkräfte gebraucht. Es wird jedoch zu einer Umverteilung von Arbeitsplätzen kommen. So wird durch entsprechende Kassensysteme bald deutlich weniger Personal im Supermarkt benötigt, dafür aber an anderer Stelle mehr in der Pflege oder in der Programmierung. Allerdings besteht die Gefahr, dass aufgrund des Mismatch von Qualifikationen und Bedarf die Situation eintreten kann, dass Arbeits- und Fachkräfte in vielen Bereichen fehlen und dennoch die Arbeitslosigkeit (vorübergehend) zunimmt. (Temporäre) Einkommensungleichheit und gesellschaftlich-politische Polarisierung wären die Folgen.

Gerade das SMWA ist prädestiniert, neben berufsbegleitenden Qualifikationsmaßnahmen für bereits Beschäftigte auch Förderprogramme zu entwickeln, mit denen vor allem die Digitalisierung und Automatisierung in den sächsischen Unternehmen vorangetrieben wird. Insbesondere sollte Automatisierung (KI, Robotik) im KMU-Bereich oder im Handwerk stärker aktiv begleitet werden. Das „Zentrum für Fachkräftesicherung und Gute Arbeit“ (ZEFAS) kann auch hier eine wichtige Rolle übernehmen. Es wird angeraten, Schwerpunkte bei der Förderung von Unternehmen teilweise umzustellen: Die Schaffung von Arbeitsplätzen sollte als Voraussetzung für die Förderung zurücktreten, stattdessen die Stärkung von Innovationskraft, Schaffung von Wertschöpfung, Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sowie zukunftsfähiger Geschäftsmodelle wichtiger werden.

Ebenso hat das ZEFAS zusammen mit den Sozialpartnern sowie den Unternehmen und den Beschäftigten die Aufgabe, die konkreten Auswirkungen auf die Arbeitswelt im Blick zu halten. Unternehmen und Beschäftigte benötigen Schlüsselkompetenzen, um den technischen und digitalen Neuerungen gerecht werden zu können. Hierfür sind stetige Weiterbildungen und die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen zwingend notwendig.

### 3. Regionale Disparitäten in Sachsen abbauen

Gegenwärtig stehen fast alle Regionen in Europa vor vergleichbaren Herausforderungen, die durch den Klimawandel, die Bevölkerungsentwicklung und die Digitalisierung verursacht werden.

#### Herausforderungen

Sachsen ist durch eine große Vielfalt geprägt. Auf der einen Seite stehen die drei großen Zentren, die nicht nur wirtschaftlich stark, sondern auch dynamische Großstädte mit hoher Anziehungskraft für Menschen und Unternehmen sind. Auf der anderen Seite finden sich aber auch viele ländlich geprägte und oft auch recht dünn besiedelte Regionen insbesondere im Norden und Osten des Freistaats, häufig verbunden mit Strukturkrisen, einer schrumpfenden Bevölkerung und niedrigen Einkommen, aber auch hohem naturräumlichen Wert. Dazwischen finden sich Regionen, die die Vorteile beider Räume miteinander vereinen könnten, wenn bspw. entsprechende Investitionen für eine verbesserte Verkehrsinfrastruktur erfolgen würden: Das wäre der Fall, wenn die Klein- und Mittelstädte mit teilweise hoher Lebensqualität, besser mit den drei sächsischen großstädtischen Regionen verbunden wären.

Auswertungen auf der Ebene einzelner Gemeinden zeigen, dass es in allen Landkreisen sowohl wirtschaftlich starke als auch wirt-

schaftlich weniger starke Gemeinden gibt. Hohe (verfügbare) Einkommen werden vor allem im Umland der kreisfreien Städte erzielt, wohl auch deswegen, weil sich einkommensstarke Haushalte häufiger außerhalb der Kernstädte finden lassen.<sup>11</sup> In den meisten ländlichen Regionen sind die Einkommensunterschiede zwischen den einzelnen Gemeinden eher schwach ausgeprägt.

Mit Blick auf die Arbeitsmarktsituation konnten alle Regionen von der positiven Entwicklung des sächsischen Arbeitsmarktes in den vergangenen 15 Jahren profitieren. Die höchste Arbeitslosenquote weist derzeit der Landkreis Görlitz auf (8,7 Prozent im Dezember 2023); in fünf Landkreisen liegt die Arbeitslosigkeit unter 5,3 Prozent, im Landkreis Mittelsachsen nur bei 5,0 Prozent. Eine Differenzierung nach Gemeinden zeigt überdies, dass Arbeitslosigkeit inzwischen primär ein Problem städtischer Gebiete darstellt, während im ländlich geprägten Raum der Anteil Arbeitssuchender an der Erwerbsbevölkerung eher unterdurchschnittlich ist.<sup>12</sup> Dies gilt auch für die Untergruppe der Langzeitarbeitslosen, die besondere Schwierigkeiten bei der Reintegration in den Arbeitsmarkt haben. Auch die räumliche Belastung mit Sozialleistungen spiegelt dies wider.

Wichtige Einrichtungen der Daseinsvorsorge (wie zum Beispiel Gesundheits-, Pflege- und Bildungseinrichtungen; ÖPNV, Einzelhandel

<sup>11</sup> Vgl. Staatsministerium für Soziales und Gesellschaftlichen Zusammenhalt, Zweite Sozialberichterstattung für den Freistaat Sachsen 2022, Dresden 2022: S. 548 und 568, siehe: <https://www.sozialbericht.sachsen.de/download/sms-sozialberichterstattung-2022.pdf>.

<sup>12</sup> Ebd. S. 466.

oder digitale Infrastruktur) sind in den meisten Gemeinden Sachsens in vergleichsweise geringer Entfernung vorhanden. Dies zeigen Auswertungen des BBSR (INKAR-Datenbank) oder des Thünen-Instituts (Deutschlandatlas). Die Herausforderung für Sachsen besteht darin, diesen Stand der Daseinsvorsorge auch in Zukunft zu erhalten und ggf. in bestimmten Bereichen weiter zu verbessern.

Die positiven Wanderungssalden in fast allen Regionen Sachsens zeigen überdies, dass auch die subjektive Einschätzung der Lebensbedingungen in den meisten Fällen inzwischen positiv ist. Gleichwohl wird die Lage in Sachsen zukünftig schwieriger: In vielen Teilregionen Sachsens wird künftig die Bevölkerung zurückgehen. Die Gründe hierfür liegen in der Vergangenheit, nicht in der Gegenwart: Anfang der 1990er Jahre gingen die Geburtenraten auch in Sachsen zeitweilig stark zurück, so dass heute in vielen Teilregionen Menschen in der Familiengründungsphase fehlen. Verstärkt wurde dies noch durch eine altersselektive Abwanderung in den 1990er und frühen 2000er Jahren.

Menschen, die damals nicht geboren wurden oder abgewandert sind, fehlen jedoch: Am Arbeitsmarkt, in den zivilgesellschaftlichen Strukturen „vor Ort“, in der öffentlichen Verwaltung, überall. Und diese negativen Trends werden sich, als Folge der Trägheit demografischer Prozesse, in den kommenden Jahren fortsetzen, denn viele der heute lebenden Menschen werden nach und nach in den Ruhestand wechseln und Lücken reißen, die durch junge Kohorten mangels Masse nicht geschlossen werden können. In einzelnen Landkreisen könnte es im Jahr 2035 um bis zu 30 Prozent weniger Arbeitskräfte geben als heute. Dies dürften die wirtschaftlichen Unterschiede zwischen den Regionen in den kommenden Jahren wieder verstärken.

Hinzu kommt, dass damit auch die Gewährleistung öffentlicher Daseinsvorsorge an Tragfähigkeitsgrenzen stoßen kann. Vor allem die Versorgung mit solchen Leistungen, die gemeinhin „über den Markt“ angeboten werden, kann sich dann als schwierig erweisen, denn gewinnorientierte Unternehmen brauchen eine Mindestzahl an Kundinnen und Kunden, um rentabel wirtschaften zu können. Betroffen von der negativen Bevölkerungsentwicklung sind vor allem Gemeinden im peripher gelegenen Raum; die Zentren Leipzig und Dresden sowie deren Umland werden wohl auch künftig Bevölkerungsgewinne erzielen können. Es wird allein aufgrund der jüngst angekündigten Investitionen der Mikroelektronik-Industrie ein Zuzug von über 20.000 Menschen nach Dresden erwartet.

Dies hat Implikationen für zahlreiche Aufgabenfelder sächsischer Politik: In den Wachstumszentren ist dringend der Neubau von Wohnungen und öffentlicher Infrastruktur nötig. Noch stärker muss in eine Infrastruktur investiert werden, damit periphere Regionen nicht zurückfallen. Es muss das strategische Ziel des Landes sein, dafür zu sorgen, dass die Regionen jenseits der Großstädte von der wirtschaftlichen Entwicklung ebenso profitieren.

Während es in den Schrumpfsregionen darum geht, alternative Angebotsformen für öffentliche Daseinsvorsorgeleistungen zu entwickeln und die Schrumpfungsprozesse zu managen, müssen in den wachsenden Regionen Probleme der Überfüllung gelöst werden. Beides kostet Geld, das für andere Zwecke nicht zur Verfügung stehen wird. Die Bewältigung des demografischen Wandels hat insoweit unmittelbar auch eine finanzpolitische Komponente, die unmittelbar die Kommunen, mittelbar aber auch den Freistaat selbst betrifft.

## Ressourcen zur Bewältigung der Herausforderung

Vielen Mittelstädten muss eine neue Bedeutung in der sächsischen Wirtschaft gegeben werden: Vor der Wende hatten sie eine Funktion im Wirtschafts- und Verwaltungssystem inne, die sie in der Nachwendezeit verloren haben. Ähnlich wie in Brandenburg sollte die Idee der „Innovationskorridore“ verfolgt werden, die entlang der Bahnlinien und Straßen eingerichtet werden, um die Mittelstädte und den ländlichen Raum stärker anzubinden. Es geht nicht mehr um „Entfernung zum Arbeitsplatz“, vielmehr entscheidet die „Fahrzeit zum Arbeitsplatz“. Auf diesem Wege sollen regionale Wertschöpfungsketten und Transformationscluster geschaffen werden. Die S-Bahn-Netze müssen ausgebaut werden, vor allem zu wichtigen Oberzentren wie Görlitz, Hoyerswerda, aber auch Riesa, Döbeln und anderen. Die Landesregierung muss den Prozess der Korridorbildung aktiv forcieren und Kommunen, Wirtschaft, Bildungs- und Forschungsinstitutionen sowie Zivilgesellschaft miteinander vernetzen und Infrastrukturmaßnahmen entlang der Korridore vorantreiben.

■ **Energiemodellregionen:** Gerade in ländlichen Regionen ergeben sich neue Chancen durch den Ausbau erneuerbarer Energien: Durch die neuen Gesetze der aktuellen Bundesregierung können Orte im ländlichen Raum profitieren. Durch ein Landesgesetz sollte dies verpflichtend festgeschrieben werden. Einnahmen können die kommunalen Finanzen erheblich stärken; Strom und Energie könnten lokal für die Bevölkerung und Unternehmen billiger zur Verfügung gestellt werden. Es macht kleine Städte und Dörfer unabhängiger und kann trotz sich wandelnder Demografie neue Spielräume ermöglichen und sogar neue Bewohnerinnen und Bewohner anlocken.

■ **Bezahlbarer Wohnraum und verfügbare Flächen:** Der preiswerte Wohnraum in ländlichen Regionen bietet eine Vielzahl von Chancen für Menschen, die nach bezahlbarem Wohnraum suchen. Diese Regionen können eine attraktive Alternative zu teuren städtischen Ballungszentren darstellen. Darüber hinaus bieten ländliche Gebiete oft eine höhere Lebensqualität.

■ **Durch den technologischen Fortschritt und die zunehmende Vernetzung** ist es immer mehr Menschen möglich, von jedem Ort aus zu arbeiten. Diese mobile Arbeit ermöglicht es Menschen, in ländliche Gebiete zu ziehen und dort zu arbeiten, ohne auf die Nähe zu städtischen Zentren angewiesen zu sein. Dies kann zu einem Bevölkerungszuwachs führen und die wirtschaftliche Aktivität vor Ort ankurbeln. Damit hat mobile Arbeit das Potenzial, ländliche Räume zu revitalisieren und neue Chancen zu schaffen – wenn die notwendigen Rahmenbedingungen vorhanden sind. Dazu gehören zuverlässiges und schnelles Internet, Zugang zu Bildungseinrichtungen, Gesundheitsversorgung und Verkehrsanbindungen. Diese müssen berücksichtigt werden, um das volle Potenzial mobiler Arbeit in ländlichen Gebieten zu entfalten. Durch mobile Arbeit können in ländlichen Regionen verschiedene Wirtschaftszweige entstehen. Zum Beispiel können sich digitale Dienstleistungen, Online-Handel, Kultur- und Kreativwirtschaft oder Tourismus entwickeln.

## 4. Neuer Aufbruch in Sachsen

Nach der Wiedervereinigung setzte eine tiefgreifende Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft ein. Innerhalb der letzten 30 Jahre führte dies zu einer Re-Industrialisierung Sachsens und zur Bildung neuer Wertschöpfungsketten.

Jetzt steht der Freistaat vor einer neuen Transformation. Sie wird bestimmt von neuen Technologien (Digitalisierung), den Herausforderungen des Klimawandels (Energiekrise, De-Karbonisierung) und dem demografischen Wandel. Diese Prozesse gilt es als Chance zu nutzen für eine positive Entwicklung in die Zukunft.

Gleichzeitig wirkt die negative Erfahrung in der Bevölkerung in Bezug auf die erste Transformation mit hoher Arbeitslosigkeit sowie dem Weggang vieler gut ausgebildeter Fachkräfte nach. Viele Menschen stehen daher dem Wandel skeptisch gegenüber, auch aus Angst, den Herausforderungen nicht gewachsen zu sein. Daher ist es umso wichtiger, auch in die Bereitschaft von Menschen für Veränderung zu investieren.

### Herausforderungen

Die Bewältigung der zweiten Transformation ist nicht nur eine Frage des Standorts, sondern auch eine mentale und motivationale Frage. Wie Sachsen die Vielzahl von Herausforderungen angeht und meistert, hängt von Faktoren

wie Kultur und Einstellungen ab. Diese Dimension muss stärker als bisher Berücksichtigung finden bei allen Antworten zu den technologischen und technischen Fragen.

Erstens sind viele Regionen immer noch mental von dem Transformationsschock nach 1990 geprägt: Allein die mögliche Wiederholung einmal erlebter wirtschaftlicher und sozialer Abstiegs- und Verlusterfahrungen reicht oft aus, „um unerschwinglich fortbestehende Ängste, Unsicherheiten und Vorbehalte wiederzubeleben“. Krisen und Transformationen treffen im Osten Deutschlands auf „das Grundgefühl einer entsicherten Gesellschaft“. In chronisch strukturschwachen Regionen begegnet man derart nach einem industriellen Niedergang eine „Historisierung des Krisengefühls“.<sup>13</sup>

Zweitens besteht vielerorts eine natürliche Zurückhaltung gegenüber Veränderung, Modernisierung und neue Rahmenbedingungen, die die Erfolge bisheriger Geschäftsmodelle und Verfahrensweisen in Frage stellen. Der umfassende Wandel hinter mancher Entwicklung wird in Teilen der Bevölkerung und der Unternehmenserschaft immer noch unterschätzt.

Drittens findet oft keine ergebnisorientierte Debatte entlang objektiver ökonomischer Fragen zum Standort Sachsen statt, sondern ein polarisierter und emotional befeuerter Streit in Bezug auf Klimaschutz, Zuwanderung und Transformation.<sup>14</sup>

Angst vor Veränderung kann man nur mit positiven Zukunftsbildern begegnen, welche der Wirtschaft, der Bevölkerung und den Beschäftigten Lust auf Zukunft vermitteln.

Es geht hier konkret um eine Chancenaufklärung in Verbindung mit einer Machbarkeitsdiskussion. Es geht um die Schaffung von realen Lösungsalternativen für die anstehenden Aufgaben und die Darstellung positiver Beispiele für die aktuelle Transformation.

Machbarkeit muss ein zentrales Kriterium bei den Antworten der Staatsregierung sein. Es geht zudem um eine faire und gerechte Umsetzung. Emotionalisierte Warnungen vor De-Industrialisierung ohne Lösungsvorschläge sind genauso kontraproduktiv wie Zukunftsentwürfe, welche die Machbarkeit und Umsetzbarkeit vor Ort ständig überfordern.

Es erscheint günstig, die Notwendigkeit der Veränderungen durch öffentliche Kampagnen, Spots o.ä., die alle Menschen gut verständlich erreicht, seitens des Freistaates Sachsen deutlich zu machen und auch aufzuzeigen, welche positiven Erfolge es bereits gibt (systematische Vermarktung und Sichtbarmachung).

Zudem bestehen in Hinblick auf Demokratie und Image des Freistaates multiple Herausforderungen. Sachsen hat in den letzten Jahren

<sup>13</sup> Matthias Brachert/ Everhard Holtmann/ Tobias Jaeck: Einflüsse des Lebensumfelds auf politische Einstellungen und Wahlverhalten, Berlin 2020: Seite 9: siehe: <https://library.fes.de/pdf-files/dialog/16760.pdf>.

<sup>14</sup> Vgl. Steffen Mau et. al, Triggerpunkte, Frankfurt 2023.

einen erheblichen Imageschaden davongetragen. Aufgrund der manchmal recht einseitigen Berichterstattung über politische Strömungen nach rechts, Großdemonstrationen oder allgemeine Gewaltbereitschaft und rassistisch motivierte Gewalttaten fühlen sich viele in den letzten Jahren neu nach Sachsen zugezogene, aber hier schon sehr lange lebende Bürgerinnen und Bürger selbst mitunter abgeschreckt.

Der politische Wandel verlangt andere Mitspracherechte. Denn das vielfach artikulierte Gefühl, nicht genug gehört zu werden, stellt in Sachsen eine besondere Herausforderung dar.

Gut genutzte Mitbestimmung kann ein Schlüssel sein: Betriebsräte und Gewerkschaften stärken das Erleben demokratischer Handlungsfähigkeit am Arbeitsplatz und verringern das Entstehen menschenfeindlicher Ansichten.<sup>15</sup>

## Ressourcen

Über Jahrzehnte hinweg entstanden im Freistaat zahlreiche Institutionen, Initiativen und Projekte, die sich mit der Demokratiebildung verschiedener Zielgruppen befassen. Ihre Arbeit ist essenziell und von großer Bedeutung. Die einzelnen Erkenntnisse und Programme geben uns Aufschluss über die Lage im Freistaat Sachsen.

Es gibt eine Vielzahl an Zertifizierungsprogrammen, die Anforderungen an moderne und zukunftsweisende Unternehmen darstellen können. Auf der anderen Seite erhöhen die durch eben diese Zertifikate ausgezeichneten

Unternehmen ihre Attraktivität und verschaffen sich damit einen Konkurrenz- und Standortvorteil.

Ziel muss es sein, zwischen Wirtschaft und Institutionen, Initiativen und Projekten eine enge Zusammenarbeit, gemeinsame (Weiter-)Entwicklung neuer und bestehender Programme und der ständige Austausch zu aktuellen Themen und Entwicklungen zu erreichen, die maßgeblich auch den Wirtschaftsstandort Sachsen betreffen.

Darüber hinaus sollten Projekte- und Initiativen allen in Sachsen ansässigen Unternehmen bekannt sein bzw. ihnen – samt zuständiger Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner – zugänglich gemacht werden. Außerdem wird vorgeschlagen, gezielte Informationsabende zu den einzelnen Bereichen anzubieten, was vielfach bereits geschieht, an vielen Stellen aber noch intensiviert werden könnte.

<sup>15</sup> Vgl. Johannes Kiess/Alina Wesser-Saalfrank, /Sophie Bose/Andre Schmidt/Elmar Brähler/Oliver Decker, Arbeitswelt und Demokratie in Ostdeutschland. Erlebte Handlungsfähigkeit im Betrieb und (anti)demokratische Einstellungen, OBS-Arbeitspapier 64 (2023), siehe: [www.otto-brenner-stiftung.de/arbeitswelt-und-demokratie-in-ostdeutschland](http://www.otto-brenner-stiftung.de/arbeitswelt-und-demokratie-in-ostdeutschland).



# 3 Eine neue wirtschaftliche und soziale Dynamik in Sachsen

Sachsen steht an einem Scheideweg. In diesem Bericht wird dafür geworben, die positiven Chancen zu nutzen, die mit dieser Weggabelung verbunden sind. Diese zu nutzen, bedeutet, dass Sachsen attraktiver, moderner und nachhaltiger werden kann. Und zwar sowohl für die Beschäftigten wie auch für die Unternehmen. Der Expertenrat plädiert angesichts hoher Investitionen und eines neuen Zeitalters der Arbeitskräfteknappheit für einen optimistischen Blick auf die Zukunft des sächsischen Arbeits-, Wirtschafts- und Industriestandorts. In diesem Kontext finden sich in diesem Bericht eine Vielzahl von Empfehlungen, wie der Freistaat Sachsen den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Strukturwandel positiv unterstützen kann. Darunter befinden sich auch Maßnahmen, die bereits aktiv in Sachsen umgesetzt werden und nunmehr aktiv weiterentwickelt werden können.

Die präferierten Maßnahmen werden im Folgenden auf drei Bereiche konzentriert. Im ersten geht es darum, wie die notwendigen Investitionen generiert und in welchen Feldern sie besonders anfallen müssen.

Im zweiten Bereich geht es um die Rolle der Arbeitsmärkte, ohne deren positive Entwicklung sich enorme Innovations-, Produktivitäts-, und Wohlstandsverluste einstellen würden.

Schließlich werden im dritten Bereich die Transformationsprozesse in den Unternehmen und deren Voraussetzungen thematisiert.

In allen Bereichen spielt neben den Unternehmen und den Beschäftigten ein leistungsfähiger und präzise adressierender Staat eine wichtige Rolle für das Gelingen der zweiten Transformation.

## Investitionen

**Sachsen profitiert enorm von den Zukunftsinvestitionen der EU, der aktuellen Bundesregierung, der Unternehmen, der sächsischen Staatsregierung.**

Es besteht die Chance einer neuen Sichtbarkeit: Natürlich war Sachsen schon vorher eine gute Adresse für Ansiedlungen, Industrie und Forschung. „Silicon Saxony“ ist vielen ein Begriff. Sachsen ist Vorreiter bei der Elektromobilität. Nun ergibt sich durch die Großansiedlungen eine deutlich größere Wahrnehmung in der Welt. Gerade die Ansiedlung von TSMC kann einen echten Paradigmenwechsel einläuten. Für die sächsische Wirtschaft muss es darum gehen, im internationalen Wett-

bewerb bestehen zu können, schnell zu sein und Alleinstellungsmerkmale im Bereich von Spitzentechnologien zu entwickeln. Die zunehmenden Innovations-Erfolge aus Sachsen heraus, die durch neue Großforschungsinstitute noch befeuert werden können, bieten dafür ein großes Potenzial. Dies erfordert auch hohes Engagement der Politik.

**In den Zeiten der Transformation braucht es Spielräume für eine aktive Haushalts- und Fiskalpolitik, für langfristig gesicherte Zukunftsinvestitionen wie in der dringend benötigten Pflege und für den Ausbau von Infrastruktur.**

Unternehmen benötigen Unterstützung für den Umstieg auf neue Geschäftsmodelle,

die Absicherung im Übergang der Transformation. Unternehmen müssen darauf vertrauen können, dass der Umstieg auf Zukunftstechnologien durch einen zügigen Ausbau der Strom-Wasserstoff- oder Breitbandnetze, von erneuerbaren Energien und der Digitalisierung der Verwaltung begleitet wird. Für all diese Maßnahmen müssen staatliche Mittel und Unterstützungsleistungen zeitnah und ausreichend zur Verfügung stehen.

**Es braucht einen massiven Ausbau von Wind- und Solaranlagen und der netzgebundenen Infrastruktur wie Strom- und Wasserstoffleitungen sowie Ladeinfrastruktur und Speicher.**

Vor Ort müssen Unternehmen und Menschen von dem Ausbau stärker profitieren. Der Freistaat hat mit seinen Braunkohleflächen große Möglichkeiten für den Ausbau erneuerbarer Energien, die mit Speichertechnologien kombiniert werden können. Der Erfolg dieses Ausbaus ist von hohem sächsischem Interesse. Rechtliche Rahmenbedingungen, wo sie noch fehlen, müssen geschaffen und politisch für das Projekt auch vor Ort geworben werden. Der Staat muss dafür sorgen, dass Energie verlässlich, möglichst kostengünstig die ganze Zeit zur Verfügung steht.

## Arbeits- und Fachkräfte

**Sachsen braucht die bestmöglichen Rahmenbedingungen, um Fach- und Arbeitskräfte zu gewinnen und zu binden.**

Um den sich möglicherweise weiter vertiefenden Mangel an Fach- und Arbeitskräften abzuwehren, müssen alle an einem Strang ziehen. Dazu braucht es einen Kulturwandel in den Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung. Jedes Mal, wenn Beschäftigte, Berufsanfänger und Berufsanfängerinnen Sachsen verlassen

oder früher in Rente gehen, müssen sich alle Beteiligten fragen, was sie zusammen hätten besser machen können. Dieser Kulturwandel bedeutet auch die Erkenntnis, dass gute Löhne, attraktive Arbeitsbedingungen, Wertschätzung, Anerkennung, neue Modelle zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie eine kontinuierliche und praxisnahe Qualifizierung und Weiterbildung Lösungsansätze sind, um Beschäftigte zu gewinnen und zu binden. Nur so werden die sächsischen Unternehmen den Wettbewerb um die Arbeits- und Fachkräfte von morgen gewinnen und die Wettbewerbsfähigkeit des Freistaates erhalten können. Die Stärkung der Mitbestimmung und von Tarifverträgen kann dazu einen Beitrag leisten.

**Die Chancen und Möglichkeiten einer beruflichen Ausbildung und auch der neuen Dualen Hochschule müssen intensiv beworben werden.**

Mit dem System der Dualen Hochschule sind neue Aufstiegsmöglichkeiten verbunden, weil eine bessere Verzahnung zwischen Ausbildung und Studium möglich wird. Es braucht in Sachsen mehr praxisnahe Elemente sowie die berufliche Orientierung in den Schulen. In Bezug auf den Lehrkräftemangel braucht es kreative Ideen und eine neue Ehrlichkeit.

**Unternehmen und Ämter brauchen einen Kulturwandel: Bei der Suche nach Fach- und Arbeitskräften müssen sie alles dafür tun, um den Anwerbungsprozess von Fach- und Arbeitskräften attraktiv zu gestalten.**

Es braucht dringend Fachkräfte von außen, sonst kann die Entwicklung von der „ostdeutschen Werkbank“ zu einer Innovationswirtschaft kaum gelingen. In manchen Branchen wie der Gesundheits- und Pflegebranche wird es ohne ausländische Fachkräfte zu drastischen Engpässen kommen. Dies liegt nicht nur in der Verantwortung der Landes- und

Kommunalpolitik sowie der öffentlichen Einrichtungen, sondern auch der Unternehmen; insbesondere der Personalabteilungen sowie nicht zuletzt der Tarifpartner. Ämter müssen ihre Kenntnisse der englischen Sprache genauso ausbauen wie die betreuenden Personen in den Unternehmen. Dazu braucht es Angebote und Ansprechpartner für die Mitarbeiter und eine Sensibilisierung der Unternehmen. Regionale Kooperationsabkommen können eine Kompatibilität zwischen Bildungsangeboten und Verwaltungsstrukturen ermöglichen. Die etablierten Strukturen in den Ausländerbehörden müssen für die neuen Herausforderungen fit gemacht werden, die durch das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz (FEG) kommen. Weil schon jetzt der bürokratische Aufwand einer der Hauptgründe ist, warum sich Unternehmen scheuen, Personen aus Drittstaaten einzustellen, sind diese Hemmnisse abzubauen.

**Es braucht eine neue Akzeptanz und neue Kompetenzen in den Unternehmen in Bezug auf Integration, sowohl in den Unternehmensführungen als auch bei den Beschäftigten.**

Auf Ausbilderinnen und Ausbilder sowie Führungskräfte kommt die Aufgabe zu, die Integration der Beschäftigten im Blick zu haben und die Betroffenen bei ihrer Integration zu unterstützen. Auch dafür kann die betriebliche Mitbestimmung eine wichtige Unterstützungsquelle bilden. Mitbestimmung und Beteiligung von Beschäftigten in ihren Unternehmen steigern die Zufriedenheit mit der Demokratie und die Ablehnung extrem rechten Gedankenguts. Unternehmen sollten deshalb ihre Einstellung zum Ausbau der Mitbestimmung überdenken.

## Unternehmen und Regionen

### **Die sächsische Digitalwirtschaft sollte stärker in alle Wirtschaftszweige eingebunden werden.**

Insgesamt braucht es einen stärkeren Transfer von Digitalisierung und Automatisierung zu den kleinen Unternehmen. Hierdurch können die sächsische Wirtschaft und Verwaltung einen Modernisierungsschub generieren, um sinnvoll und stärker zu automatisieren und zu digitalisieren u. a. mit dem expliziten Ziel, dem Fach- und Arbeitskräftemangel durch den Einsatz arbeitssparender Technologien zu begegnen. Der zunehmende Arbeitskräftemangel kann so zur Chance für eine Modernisierung der sächsischen Wirtschaft werden. Geschaffene Unterstützungsstrukturen sollten ausgebaut werden. Die Sozialpartner sollten hier gemeinsam aktiv werden: Wenn die Digitalisierung der Wirtschaft gelingen soll, müssen sowohl die kleinen Unternehmen als auch die Beschäftigten aktiv in den Transformationsprozess einbezogen und gefördert werden. Insbesondere sollte Automatisierung (KI, Robotik) im KMU-Bereich oder im Handwerk stärker aktiv begleitet werden. Das „Zentrum für Fachkräftesicherung und Gute Arbeit“ (ZEFAS) kann hier eine wichtige Rolle übernehmen. Es sollte eine teilweise Umstellung von Förderprogrammen von dem Erhalt von Arbeitsplätzen hin zur Stärkung der Wertschöpfung erwogen werden.

### **Der Transfer und die Vernetzung von Forschung und Entwicklung einerseits und Unternehmen andererseits müssen gestärkt werden.**

Der Transfer von Forschung und Entwicklung in die Wirtschaft und hier vor allem auch kleinere Unternehmen muss besser gelingen. Es geht um verbesserte Beziehungen zwischen etablierten Unternehmen, Großansiedlungen und Neugründungen einerseits und Innova-

tions- und Forschungszentren andererseits. Es braucht eine intensivere Förderung von Start-ups in Sachsen über einen Kapitalfonds, an dem sich auch private Geldgeber beteiligen können.

### **Sachsen hat die Chance, Teil einer neuen europäischen Wachstumsregion zu werden.**

Diese kann von der Nord- und Ostsee über Berlin und Sachsen bis Prag, Wien und Krakau reichen. Sachsen liegt hier im Zentrum. Dabei geht es um die Vernetzung von Hochschulen und Forschungseinrichtungen von Zukunftsbranchen wie Mikroelektronik und Elektromobilität als auch leistungsstarke Bahn- und Straßeninfrastruktur.

### **Es braucht einen echten Schritt nach vorne bei der Digitalisierung, um Unternehmen zu entlasten.**

Der flächendeckende Breitbandausbau muss zügig realisiert werden. Der Freistaat sollte u. a. einen Schwerpunkt auf die Registermodernisierung legen. Behörden sollten – sofern sie die Zustimmung erhalten – auf Daten zurückgreifen und diese untereinander austauschen können. Eine medienbruchfreie Abwicklung des Verwaltungsverfahrens sollte zu einer Effizienzsteigerung in der Antragsbearbeitung führen. Die Rahmenbedingungen staatlicherseits sollten so organisiert werden, dass sie den Unternehmen nicht unnötige Steine in den Weg legen, sondern den Aufbruch durch Investitionen in eine moderne Infrastruktur, Förderung und aktiver Unterstützung gerade kleiner Unternehmen unterstützen.

### **Sachsen hat die Chance, von der verlängerten Werkbank zum Zukunftsstandort zu werden.**

Die sächsische Politik muss alles dafür tun, dass die aktuellen Investitionen eine Dynamik entfalten, die insgesamt dazu führt, dass

zukünftig mehr Betriebe ausdifferenziertere Tätigkeiten im eigenen Unternehmen haben; vor allem eigene Forschungs- und Entwicklungsabteilungen. Eine solche Entwicklung von der „ostdeutschen Werkbank“ zu einer wichtigen Innovationswirtschaft in Deutschland ist bereits sichtbar. Diese Entwicklung stärkt aber nicht nur die Wertschöpfung: Sie kann auch dazu beitragen, dass es mehr anspruchsvolle Tätigkeiten in den sächsischen Unternehmen gibt und damit auch mehr Aufstiegsmöglichkeiten bestehen. Damit können nicht nur bestehende Arbeitsplätze gesichert, sondern auch mehr höher qualifizierte Arbeitsplätze im Freistaat entstehen und der Wohlstand für alle auf der Basis dieser wirtschaftlichen und sozialen Dynamik gesichert und verbessert werden.

**Wachstum muss stärker in die Peripherie ausstrahlen und Innovationsräume für gutes Leben und Arbeiten in ganz Sachsen verbinden.**

Großansiedlungen müssen stärker als Motor der regionalen Wirtschaft wirken. Die großen Städte müssen besser mit den Mittelstädten und dem ländlichen Raum verkoppelt, Innovationsräume besser verbunden und regionale Disparitäten abgebaut werden. Ähnlich wie in Brandenburg sollte die Idee der „Innovationskorridore“ verfolgt werden, die entlang der Bahnlinien und Straßen eingerichtet werden. Die Bedeutung der Mittelstädte sollte aufgewertet werden, nicht zuletzt, um den Zusammenhalt innerhalb des Landes zu stärken.

**Entscheidend ist eine Kultur der Weltoffenheit und des Aufbruchs im Freistaat.**

Will Sachsen die Chancen nutzen, dann ist dies nicht nur eine Frage des Standorts und der Unternehmen, sondern auch eine mentale und motivationale Frage der Gesellschaft. Ob dem Freistaat dieser Aufbruch gelingt, hängt

auch von Faktoren wie Kultur und Einstellungen ab. Es geht um eine aktive Gestaltung der Machbarkeit der Transformation und eine gerechte Umsetzung. Es geht um Weltoffenheit und Toleranz. Diese Dimension muss stärker als bisher Berücksichtigung finden bei allen Antworten zu den technologischen und technischen Fragen. Auch deshalb sollte ein gemeinsamer und dauerhafter Austausch zwischen den Sozialpartnern, Verbänden, Betriebsräten, Kommunen, der Zivilgesellschaft und der sächsischen Politik über den Stand der Transformation erfolgen.

Sachsen hat große Chancen für eine positive Entwicklung. Es geht nun darum, diese positive wirtschaftliche Dynamik in Sachsen durch kluges politisches Handeln zu entfesseln. Die Transformation kann so für die Beschäftigten, die Unternehmen und das Land zum Erfolg werden.

**Herausgeber:**

Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr  
Wilhelm-Buck-Straße 2 | 01097 Dresden  
Telefon: 0351 564-80600  
Telefax: 0351 564-80680  
presse@smwa.sachsen.de | www.smwa.sachsen.de

**Redaktion:**

Prof. Dr. Wolfgang Schroeder (Vorsitzender des Expertenrates),  
Birgit Dietze, Prof. Dr. Joachim Ragnitz, Lukas Rohleder, Saskia Rudolph,  
Hiltrud Dorothea Werner, SMWA

**Redaktionsschluss:**

Januar 2024

**Satz/Layout:**

Blaurock Markenkommunikation GmbH

**Verteilerhinweis**

Diese Informationsschrift wird von der Sächsischen Staatsregierung im Rahmen ihrer verfassungsmäßigen Verpflichtung zur Information der Öffentlichkeit herausgegeben. Sie darf weder von politischen Parteien noch von deren Kandidaten oder Helfern zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für alle Wahlen. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist auch die Weitergabe an Dritte zur Verwendung bei der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die vorliegende Druckschrift nicht so verwendet werden, dass dies als Parteinahme des Herausgebers zu Gunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Diese Beschränkungen gelten unabhängig vom Vertriebsweg, also unabhängig davon, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Informationsschrift dem Empfänger zugegangen ist. Erlaubt ist jedoch den Parteien, diese Informationsschrift zur Unterrichtung ihrer Mitglieder zu verwenden.

**Copyright**

Vervielfältigung und Verbreitung, auch auszugsweise, mit Quellenangabe gestattet.

---