

Barbara Seibert, Geografin und Autorin, im Gespräch mit Grisha Alroi-Arloser, CEO der Deutsch-Israelischen Industrie- und Handelskammer in Tel Aviv über die besondere Form der Glokalisierung in Israel

Seibert: Herr Alroi-Arloser, wie präsent war Ihnen vor dieser Gesprächsanfrage der Begriff „Glokalisierung“ oder „glokal“?

Alroi-Arloser: Das Prinzip „Thinking global, acting local“ ist mir als Soziologen seit langem bekannt und auch seine teilweise Entwicklung zum Begriff der „Cosmopolitisierung“.

Ein Beispiel: In Israel erleben wir, dass eine tote Sprache, das Althebräisch, wiederbelebt werden soll; eine Sprachakademie kreiert täglich neue Worte, die an biblische Begriffe andocken. Aber sie kommen nur selten in der Alltagssprache an, im Gegenteil setzen sich internationale, vorwiegend angelsächsische Sprachelemente durch. Nachrichtensprecher allerdings sind dazu verpflichtet, sie zu nutzen.

Seibert: Welchen Stellenwert hat in diesem Kontext für Sie der Begriff „Heimat“?

Heimat ist vom Gefühl eine wichtige menschliche Emotion, vor allem in Zeiten, in denen sie vermeintlich durch transnationale Verbünde zurückgedrängt, als nicht relevant betrachtet wird. Israel braucht noch mehr als Deutschland die Globalisierung für ihre Wirtschaft wie Sauerstoff. Auch definiert sich Israel als Einwandererland, hat ohne sie keine Existenzberechtigung. Die Menschen stammen aus 100 Ländern mit 60 Sprachen und ganz unterschiedlichen Lebenserfahrungen. Es ist eine sehr bunte Gesellschaft, die geprägt ist von Menschen, die gleichzeitig Bezüge zu ihrer neuen Heimat und ihren Herkunftsländern haben.



Foto: Elbinstitut

So ist Israel eigentlich ein gutes Beispiel für die Möglichkeit einer funktionierenden Glokalisierung – aber nur für die jüdische Bevölkerung, nicht für Palästinenser, nicht für alle nichtjüdischen Zuwanderer. Manche Wissenschaftler ordnen Israel daher als Stammesgesellschaft ein, mit hoher sprachlicher, kultureller, geografischer Diversität und ganz unterschiedlich in ihrer jeweiligen Sicht auf die anderen.

Der gemeinsame Nenner allerdings ist die „Heimat“ und das Gefühl, einer kollektiven Schicksalsgemeinschaft anzugehören.

Seibert: Und wie hat sich in dieser fast chaotisch anmutenden Gemengelage von Menschen und Kulturen die Wirtschaft so erfolgreich entwickelt? Die Frage ist wohl typisch deutsch...

Alroi-Arloser (lächelt): ... Ja, das ist sie und die Länder sind sehr unterschiedlich. Israel für sich genommen ist heute ein Land der wirtschaftlichen Gegensätze. Dazu muss man in seine Geschichte schauen: Entstanden ist es als Entwicklungsland in einer vergessenen Ecke des Nahen Ostens, mit kleinem Handwerk, etwas Handel und Landwirtschaft. Nach der Gründung des Staates Israel verdreifachte sich die (jüdische) Bevölkerung in nur 30 Monaten. Dadurch entstand eine Notstandssituation bis hin zu Hungersnöten: Weder gab es genug Nahrungsmittel, noch genug Wasser für die vielen Menschen. Israel war Entwicklungsland, zudem von Feinden umgeben.

In dieser Lage musste der Staat neue Weichen stellen: Es musste auf eigene Forschung und Entwicklung gesetzt werden, im Rüstungsbereich, in der Wasserwirtschaft, in der Landwirtschaft. Anfang der Siebziger Jahre wurde Israel dann zum Schwellenland.

Seibert: Da war es aber noch ein weiter Weg zum heutigen „Silicon Wadi“, dem gemeinsam mit weiteren Standorten auf dem Staatsgebiet Israels größten Zentrum für IT-Technologien der Welt außerhalb den USA.

Alroi-Arloser: Das stimmt, und dennoch hängt der Erfolg eng mit der dieser ersten Zeit zusammen, er ist in erster Linie eine Frage aus Erfahrungen gewachsener Mentalität und da gilt zunächst: Not macht erfinderisch; zum Beispiel warf die israelische Luftwaffe im Unabhängigkeitskrieg mangels Bomben volle Sodawasserflaschen ab.

Auch hat man keine guten Erfahrungen mit staatlichen oder anderen Autoritäten gemacht und verlässt sich daher lieber auf sich selbst. So zählen Uniformen und akademische Titel im Judentum nicht, sondern ausschließlich der persönliche Erfolg. Alles wird hinterfragt und die Bereitschaft, ins Risiko zu gehen, ist unvergleichlich höher, als zum Beispiel in Deutschland: Das Venture Capital Aufkommen ist pro Kopf heute doppelt so hoch wie in den USA. Das Geld kommt von überall her, auch aus Deutschland. Außerdem: Scheitern ist erlaubt.

Seibert: Ein anderes Thema: In Deutschland beobachten wir mehr und mehr einen Trend zu gesellschaftlicher Segregation. Wie sehen Sie diese Frage für Israel, bzw. wie hoch ist der am Erfolg beteiligte Prozentsatz der Bevölkerung?

Alroi-Arloser: Wir sprechen über die israelische Bevölkerung. Aufgrund fehlender eigener und benachbarter Märkte müssen sie global denken und handeln. 10 Prozent der Bevölkerung sind unmittelbar in Hightech-Unternehmen beschäftigt; dazu kommen 15 Prozent Menschen, die „assistierenden“ Unternehmen angehören, Unternehmensberatungen, Anwaltskanzleien, Hotels und die Freizeitindustrie. – Insgesamt sind also 25 Prozent der Bevölkerung am wirtschaftlichen Aufschwung beteiligt.

Daneben gibt es als lokalen Effekt das Wegsterben traditionellen Handwerks und kleiner Industrien, Erscheinungen von Armut, abgehängte Leute, die in sogenannten „Reality Shows“ ihre reichen „Nachbarn“ wenige Kilometer entfernt beobachten. Dies alleine birgt schon reichlich gesellschaftlichen Sprengstoff oder anders gesagt: 75 Prozent der Bevölkerung ist auf der sozialen Hühnerleiter akut bedroht: ethnisch, religiös, materiell.



Foto: Elbinstitut

Seibert: Anders als in Deutschland?

Alroi-Arloser: Den Deutschen geht es dagegen sehr gut, es gibt funktionierende Renten, ein gutes Gesundheitswesen und mindestens im ersten Jahr von Arbeitslosigkeit eine gute Absicherung – von Hartz 4 sprechen wir mal nicht.

Hier wie dort allerdings nimmt der Druck auf die Mittelschicht zu, bzw. in Israel ist er schon hoch: Sie trägt die größte Last, beide Eltern arbeiten, dann drei bis vier Kinder, die Mieten sind sehr hoch. Und die Peripherie, mit unter Umständen noch bezahlbaren Preisen ist faktisch weit weg, da es nicht ausreichende öffentliche Verkehrsmittel gibt – die übrigen aufgrund des religiösen Status an Wochenenden nicht fahren dürfen.

Seibert: Ja, die Staus um Tel Aviv herum durfte ich auch schon kennenlernen.

Kommen wir zu einem weiteren Thema: Die Zusammenarbeit israelischer Start Ups mit Unternehmen aus Deutschland und grundsätzlich gefragt: Sind israelische Unternehmenskonzepte „verpflanzbar“ nach Deutschland?

Alroi-Arloser: Nein, denn die Mentalitäten sind zu unterschiedlich und die jeweiligen Talente zu verschieden. Ich erkläre es Ihnen: Der deutsche Mittelstand, auch der große, ist bekannt für seine linearen Innovationen oder auch incremental innovations: Ein Dieselmotor verbraucht heute 6 Liter/100 Kilometer, in zwei Jahren vier Liter und irgendwann vielleicht einen Liter je 100 Kilometer.

Israel dagegen sucht Quantensprünge, Paradigmenwechsel, disruptive Innovationen, die aus Technologien wie künstlicher Intelligenz und Big Data kosten- und ressourcenschonende Entscheidungshilfen zu machen in der Lage sind. Einige Beispiele sind Haarrisie in Rotorblättern von Windkraftträdern, verdächtige Zellen bei der

Früherkennung von Hautkrebs, die Bestandsaufnahme von Fahrbahnschäden. Zentrale Technologien sind Bilderkennungsverfahren, die entfernte Produktionsprozesse abbilden und so die Ferndiagnosen ermöglichen.

Seibert: Wie also sieht das israelisch-deutsche Konzept für Innovationen aus?

Alroi-Arloser: In Israel wächst das Produkt von der Idee zur Erfindung, die Implementierung in die Produktion kommt in Deutschland dazu. Damit ist das glokale Team wirtschaftlich hoch erfolgreich: Jeder tut das, was er am besten kann.

Seibert: Und wer interessiert sich für israelische Technologien?

Alroi-Arloser: Viele deutsche Konzerne möchten hier Mäuschen spielen und dabei sein. Die Telekom, SAP, Bosch, Axel Springer: Sie alle suchen Technologien, die auf ihre eigenen Modelle adaptierbar sind. Versicherungen, die Krankenkassen, das gesamte Gesundheitswesen, die Automobilindustrie und die Energiewirtschaft, sie alle sind interessiert an „Innovation made in Israel.“

Seibert: In meiner Deutung von Glokalisierung entstehen Erfolg und Sicherheit einer Gesellschaft in global-lokalen Brain Trusts oder auch politischen Gremien, die gemeinsam denken und entscheiden. Stichworte: akzeptierte Einwanderung und Zusammenleben auf Augenhöhe.

Alroi-Arloser: Soweit sie die jüdische Bevölkerung betrifft, ja, da existiert die Augenhöhe und dies vor allem aufgrund des Rückkehrergesetzes für Juden von 1951. Seither gibt es ein sehr gut funktionierendes Schulsystem, in dem Neueinwanderer in kurzer Zeit die Sprache lernen. Und insgesamt sind Einwanderer gewünscht, auch wenn sie mitunter belächelt werden und es Dünkeleien gibt, zum Beispiel zwischen aschkenasischen und orientalischen Juden. Auch ist die Frage, wie europäisch Zukunftskonzepte mindestens sein müssen und wie orientalisches höchstens, noch lange nicht geklärt. Dies alles trifft aber eben ausschließlich auf die Juden zu.

Seibert: Eine glocal organisierte Zusammenarbeit im Unternehmen braucht mehr Engagement, demnach auch Zeit und damit akzeptierte Kosten, als eine, die zum Beispiel in der Zusammensetzung von Teams auf ein solches durchgehendes Kriterium verzichtet. Wie hoch schätzen Sie die Bereitschaft von Unternehmen ein, sich in globalen Netzwerken vor Ort glokale Strukturelemente einzusetzen?

Alroi-Arloser: Im israelischen Territorialgebiet ist für jüdische Einwanderer aus der ganzen Welt völlig normal, dass sie hier wohnen und leben und Teil des Diskurses werden, dabei aber ihre eigenen Infrastrukturen wie Parteien, Medien, Restaurants, Geschäfte haben. Fremdarbeiter aber sind nicht einbezogen, rein arabische Städte sind nur wenig einbezogen. Ein wichtiger Integrationsfaktor und eine Ideenschmiede ist übrigens das Militär und dies ist ja für Ausländer schon prinzipiell nicht zugänglich.

Seibert: Nochmals ein Blick auf Deutschland. Wie sehen sie die Einwanderungslage dort? Die Gründe liegen ja ganz anders, es geht nicht zurück in die religiöse, sprachliche, kulturelle Heimat, sondern in eine Fremde mit anderen Gewohnheiten, einer schweren Sprache, für viele Menschen zudem einem neuen politischen und administrativen System.

Alroi-Arloser: Ich denke, die türkische deutsche Minderheit wurde ordentlich integriert, ebenso die Italiener, Portugiesen, Jugoslawen, also die erste und zweite Generation. Anders verhält es sich mit der noch andauernden Integration der gefühlt großen Flüchtlingswellen seit 2015. Sie empfinden viele Menschen als Bedrohung ihres Heimatgefühles. In anderen Ländern mit Kolonialgeschichte und eigentlich mehr Erfahrung mit Einwanderung funktioniert es aber überhaupt nicht.

Seibert: Als Reaktion darauf werden die Rechten in Deutschland nicht nur lauter und selbstbewusster, sondern sie sind auch stärker in Parlamenten vertreten. Wie ist die israelische Sicht auf diese Entwicklung in Deutschland?

Alroi-Arloser: Zunächst geht es um eine grundsätzliche Differenzierung zwischen Handlungskritik und Seinskritik. Handlungskritik ist erlaubt, Seinskritik ist es nicht. Auch wird das Deutschlandbild immer geprägt von Aspekten, die unmittelbare Bedeutung für Israel haben. Derzeit ist Deutschland vor allem ein verlässlicher Partner. Die Rechten werden nicht als Gefahr gesehen – wohl auch, weil die Moslems ihnen als Feindbild dienen.

Seibert: Und wie schätzen Sie selbst die Lage ein?

Alroi-Arloser: Als besorgniserregend.

Seibert: Herr Dr. Jörg Mutschler, Geschäftsführer des Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) Norddeutschland, mit dem ich mich über diese Reise unterhalten habe, hat mir zwei Fragen an Sie mitgegeben:

1. Industrie 4.0 ist in Deutschland ein feststehender Begriff für die Zukunftsfähigkeit des produzierenden Gewerbes. Dabei geht es um die Digitalisierung
 - a. Der Produktion
 - b. Der Produkte und
 - c. Um neue Geschäftsmodelle.

Sehen Sie diese Aufteilung in Israel genauso und in welchen Punkten ist Israel besonders stark?

Alroi-Arloser: Diese Definition gilt auch für Israel. Dabei ist Israel vor allem auf dem Gebiet der Digitalisierung von Produkten und der Entwicklung digitaler Geschäftsmodelle führend, während es bei der industriellen Integration der Technologien, wie sie in Deutschland erfolgt, hinterherhinkt.

2. Wie bringen Sie in Israel produzierende Unternehmen und Start Ups zusammen?

In Deutschland und speziell im VDMA haben wir dazu die Plattformen „Future Business“ (<http://future.vdma.org/>) und „Startup-Machine“ aufgebaut. Gibt es in Israel ähnliche Ansätze? Ist eine engere Kooperation zwischen Deutschland und Israel wünschenswert und wenn ja, wie könnte sie aussehen?

Alroi-Arloser: In Deutschland wird lange und gut geplant, alles geht seine Bahnen, und am Ende funktioniert es (meistens). Alles aber braucht viel Zeit, die Gründer von Start Ups nicht haben; denn wenn sie sich so viel Zeit nehmen, sind sie pleite, bevor ihr Produkt am Markt ist. Zudem gibt es die in Israel vorhandene Gründermentalität in Deutschland so nicht. Da kann ein junger Mensch sich nach dem Studium „beim Daimler“ oder Bosch bewerben und einen sicheren Arbeitsplatz haben, Karriereplanungen setzen andere Prioritäten, als die mancher Altersgenossen in Israel. Hier wollen viel mehr junge Leute selbst ihr Ding machen und gehen dafür höhere Risiken ein, wir sprachen schon darüber.

Unterstützt wird diese Gründermentalität übrigens von zahlreichen Kontaktmöglichkeiten, ständig gibt es meet ups. Events, wo sich Investoren, auch ehemalige Gründer treffen auf der Suche nach Investitionen. Wenn sie dann ein interessantes Projekt sehen, fragen sie auch: Wo hast Du gedient? und rufen dann ihre Freunde in der entsprechenden Einheit an; wenn es dann heißt: Good Guy, ist die Sache ok. So wird das Militär auch noch Recruitingstelle für Karrieren.

Seibert: Unter glokalem Aspekt: Wie sehen die Möglichkeiten für Gründer aus dem Ausland aus?

Alroi-Arloser: Bisher gab es kaum Möglichkeiten, mittlerweile dürfen Gründer aus dem Ausland fünf Jahre in Israel aktiv sein. Insgesamt aber ist der israelische Staat restriktiv, es gibt keine Arbeitsvisa, mit Ausnahme eines für sechs Monate im Programm von Work and Travel. Wenn Ausländer allerdings investieren wollen, geht alles.

Seibert: Am Ende muss ein Unternehmen wirtschaftlich erfolgreich sein. Welche sind aus Ihrer Sicht dafür die entscheidenden Impulse?

Alroi-Arloser: Nehmen wir eine Inderin, die in leitender Position eine deutsche Versicherung umstrukturieren soll, und dies ohne deutsche Sprachkenntnisse. Wenn es gelingt, ist die Frau gut, nicht das System, in dem sie arbeitet. Wir müssen Talente dort abholen, wo es sie gibt, Leute, die ihre Sache am besten können. Und vor allem: die out of the box denken können. Das gleiche gilt auch für die deutsch-israelische Zusammenarbeit als Ganzes und da kann ich mich nur wiederholen: Wenn beide Seiten jeweils machen, was sie am besten können, sind sie als Team unschlagbar.



Foto: Elbinstitut

Seibert: Und wie **glokal** ist die AHK hier in der Kaufmannsstreet von Tel Aviv?

Alroi-Arloser: Die Mitarbeiter*innen sprechen mindestens beide Sprachen, fast alle haben beide Staatsangehörigkeiten, alle kennen die Kulturen in Israel und Deutschland in- und auswendig: Das Team der AHK ist in beiden Ländern gleichermaßen daheim und fremd zugleich.

Seibert: Herr Alroi-Arloser, vielen Dank für das Gespräch!

Tel Aviv, 13.03.2018

Es gilt das gesprochene Wort.

Zu den Personen

Grisha Alroi-Arloser, studierter Soziologe, Anthropologe und Psychologe (Köln/Tel Aviv), ist geboren in Sibirien, aufgewachsen in Deutschland und lebt seit 1978 in Israel. Vier Jahren als Botschaftsrat für Arbeit und Soziales an den israelischen Botschaften in Wien und Bonn, folgte 1991 das Direktorat der Internationalen Abteilung der Histadrut (Dachverband der Gewerkschaften Israels). Heute ist er neben seiner Tätigkeit als Geschäftsführer der Israelisch-Deutschen Industrie- und Handelskammer in Tel Aviv und ihrem deutschen Pendant, der Deutsch-Israelischen Wirtschaftsvereinigung e.V. (DIW), Präsident der Israelisch-Deutschen Gesellschaft und hält zahlreiche Vorträge zu Politik, Gesellschaft und Wirtschaft Israels.

Barbara Seibert, studierte Geografin und Religionswissenschaftlerin, leitete nach sechs Jahren Konzernenerfahrung in Vertrieb und Öffentlichkeitsarbeit zwanzig Jahre lang ein von ihr gegründetes Unternehmen im Bereich Projektmanagement. 2006/2007 konzipierte und initiierte sie das Elbinstitut Hamburg (YMT) (bis Mai 2016 FORUM Young Migrant Talents e.V.) als schulbegleitende und schulunabhängige Bildungseinrichtung, deren Direktorat sie seither innehat. Die weitere Arbeit zu gesellschaftspolitischen Fragen mündete in der September 2017 gestarteten Initiative „Glokale Orte“. Barbara Seibert publiziert über einen eigenen Ansatz im Thema „Glokalisierung“, strategisch und operativ neu entwickelt als pragmatischer Gesellschaftsentwurf und Gegenmodell zu Populismus, Hass und Gewalt.