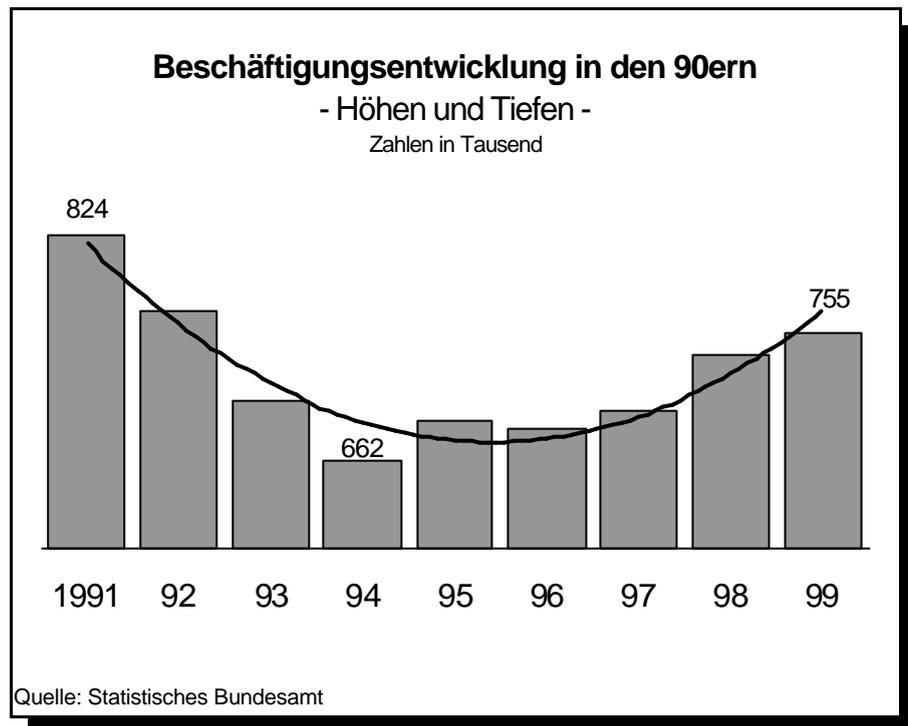


Automobilindustrie

Branchenanalyse 2000

- V Prognosen 2000
Automobilkonjunktur 1991 - 2000
- V Internationale Trends und
Strukturelle Entwicklungen



1991 - 1994 Arbeitsplatzabbau von 20 %
1994 - 1999 Arbeitsplatzaufbau von 14 %

Herausgeber:
Industriegewerkschaft Metall
Wirtschaft-Technologie-Umwelt
Lyoner Str. 32
60528 Frankfurt am Main

Redaktion: Elke Eller-Braatz
Layout: Ursula Schuster/Brigitte Döth

Telefon **069/6693-0**, Durchwahl **6693-2630**
Telefax **060/6693-2521**
Internet: <http://www.igmetall.de>
E-Mail: industriepolitik@igmetall.de

Nachdruck nur mit Quellenangabe gestattet
Redaktionsschluss: Juni 2000

Inhaltsverzeichnis

I. Prognose 2000

II. Rückblick: Die deutsche Automobilindustrie im Verlauf der 90er Jahre

“ **Kurzfristig: unerwartet gute Konjunktur 1999**

“ **Mittelfristig: Kennziffernvergleich 1991-1999**

III. Internationale Trends

IV. Strukturelle Entwicklungen

“ **Fusionen/Übernahmen/Zusammenschlüsse**

“ **Komponentenstrategie**

“ **Elektronischer Handel (E-Commerce)**

“ **Umwelt**

V. Schlussfolgerungen und gewerkschaftliche Herausforderungen

I. Prognose 2000

Trotz Wachstumsabschwächung starke Wettbewerbsposition

Der seit Jahren erwartete Konjunkturunbruch in der Automobilindustrie zur Jahrtausendwende bleibt den Prognosen zufolge voraussichtlich aus.

Die revidierten Prognosen für die Jahre 2000-2002 sehen statt dessen einen Rückgang auf sehr hohem Niveau voraus und danach eine erneute Nachfragenbelebung:

Prognose für die deutsche Automobilindustrie

Tab. 1:

Entwicklung im Vergleich zu 1999		
	2000	2001
Produktionsentwicklung		
- Fahrzeuge in Stück	-1,0% bis + 1,0%	+1%
- Produktionswert	+3,0% bis +3,5%	
Neuzulassungen	- 6,6 %	
Beschäftigung	konstant	rückläufig

Quellen: ifo-Konjunkturprognosen; Dresdner Bank, Branchen und Märkte

Konjunkturdämpfend

Konjunkturdämpfend wirken

- < niedrige Auftragsbestände
- < nur noch wenige neue Modelle
- < hoher Neuwagenbestand und
- < hoher Bestand an Gebrauchtwagen

Während das Modellfeuerwerk deutscher Hersteller gerade in den letzten beiden Jahren den Absatz noch steigern konnte, gibt es in diesem Jahr kaum neue Modelle, womit ein wichtiger Nachfragefaktor entfällt.

Untersuchungen über Kaufverhalten haben gezeigt, dass sich die Kundschaft bereits sehr schnell an die kürzeren Produktzyklen gewöhnt hat und geradezu auf Modellneuheiten (z.B. das Angebot von Sonderausstattungen) in dreimonatigem Abstand wartet.

Der VDA hat seine Prognose aufgrund der jüngsten Absatzrückgänge nach unten revidiert und erwartet nur noch 3,55 Millionen Neuzulassungen für 2000.

**Konjunkturstimulieren
d**

Erst für das zweite Halbjahr erwarten Branchenbeobachter eine günstigere Automobilkonjunktur: Die positive Entwicklung der Gesamtwirtschaft soll ab Sommer wieder mehr Kundinnen und Kunden zum Kauf anregen.

Januar - April 2000

Gespaltene Automobilkonjunktur im In- und Ausland

- < In den abgelaufenen ersten vier Monaten lag die **PKW-Produktion** 5 Prozent unter dem Vorjahresniveau.
- < Die **PKW-Neuzulassungen** brachen am Inlandsmarkt um -12 Prozent ein
- < Dagegen übertraf der **PKW-Export** mit +2 Prozent das hohe Vorjahresniveau.

Kräftiger Absatzeinbruch im Inland

Der Absatzzrückgang ist u.a. deshalb so drastisch ausgefallen, weil zu den oben genannten konjunkturbremsenden Faktoren ein statistischer Sondereffekt hinzukommt: Da die Hersteller wegen der starken Nachfrage 1998 nicht rechtzeitig liefern konnten, kam es zu Beginn 1999 zu einem Nachfrageüberhang von rund 150.000 Autos, der die Statistik nach oben getrieben hat.

Wechselkursentwicklung begünstigt den Export

Dem rückläufigen Inlandsabsatz stehen erneut Zuwächse beim Export gegenüber (+2%). Begünstigt durch die Wechselkursentwicklung setzten deutsche Hersteller vor allem in Japan und in USA mehr Fahrzeuge ab als vor einem Jahr.

**Nutzfahrzeuge:
stark im Export**

Bei den **Nutzfahrzeugen** zeigt sich ein ähnlich differenziertes, aber insgesamt noch deutlich positiveres Bild:

- < Die Produktion blieb stabil (0%),
- < der Export (+8%) war sehr positiv,
- < die inländischen Neuzulassungen sind rückläufig (-3%), aber längst nicht so stark wie im PKW-Markt.

Auch wenn der noch vor einem Jahr erwartete tiefe Konjunktur- und Beschäftigteneinbruch zur Jahrtausendwende ausgeblieben ist, so ist dies kein ausreichender Grund um Entwarnung für Unternehmen und vor allem für die Beschäftigten zu geben.

	Anhaltende Gefahrenpotentiale trüben die langfristigen Beschäftigungsperspektiven in der deutschen und europäischen Automobilindustrie:
<i>anhaltende Gefahrenpotentiale</i>	<ul style="list-style-type: none">< rückläufige Nachfrage 2000,< verschärfter Kostendruck (Flottenkäufe),< Synergien und demzufolge Einspareffekte bei Fusionen und Kooperationen,< Unsicherheiten beim Export in die USA,< Fortbestand der Risiken auf hohem Niveau.
<i>Zuliefererprognose</i>	<p>Noch bedenklicher stimmen die Prognosen für die Zulieferindustrie:</p> <ul style="list-style-type: none">< Die abschwächende Automobilkonjunktur,< die zunehmende Marktmacht von immer weniger Herstellern und< der Ausbau des E-Commerce <p>setzen u.a. die Branche in Zukunft noch stärker unter Druck.</p> <p>Nach einer Untersuchung von dem Prognose Institut Marketing Systems sind viele Betriebe gefährdet, weil ihnen noch stärker als in der Vergangenheit die finanziellen Mittel fehlen, um dringend benötigte Investitionen in Forschung und Entwicklung, Sachanlagen und Logistik zu finanzieren. Das gilt vor allem für jene Betriebe die das konjunkturelle Mengenwachstum nicht in einen entsprechenden Gewinn umsetzen konnten.</p>
<i>mangelnde Planungsfähigkeit</i>	<p>Scharfe Kritik übt das Prognose Institut Marketing-Systems außerdem an der mangelnden Planungsfähigkeit vieler Zulieferer. Als Folge falscher oder unterlassener Planung sind Reaktionszeiten auf Marktänderungen in aller Regel viel zu lang, so dass es immer wieder zu großen Lageraufstockungen oder Engpässen kommt.</p>

II. Die deutsche Automobilindustrie im Verlauf der 90er Jahre

" Kurzfristig: Unerwartet gute Automobilkonjunktur 1999

Rückblick: Die Luft ist dünner geworden

Die deutsche Automobilindustrie hat im vergangenen Jahr erneut Spitzenleistungen erbracht. Aber es fällt auf dem erreichten, außerordentlich hohen Niveau immer schwerer, die eigenen Rekordergebnisse der vergangenen Jahre noch zu übertreffen.

So sind Produktion, Umsatz und Beschäftigung in 1999 deutlich gestiegen, auch wenn sie die meist zweistelligen Wachstumsraten des Vorjahres nicht mehr erreichen konnten:

- < Die inländische Produktion ist in 1999 mit 40.000 Kfz (minus 0,7%) nur knapp hinter dem Produktionsrekord von 1998 (5,7 Millionen) zurückgeblieben. Allerdings ist sie weit höher ausgefallen als in den Prognosen (VDA-Prognose: 5,3 Millionen) erwartet.
- < Der dennoch positive Anstieg des Nettoproduktionswertes (+3,1%) ist ein Indiz für den Anstieg des durchschnittlichen Produktionswertes pro Stück, was sich durch bessere Ausstattung bzw. guten Absatz von großen Fahrzeugen erklären lässt.
- < Der Umsatz erreichte sogar ein Plus von 7 Prozent.
- < Mit 3,8 Millionen Neuzulassungen (+2%) wurde ein neuer Rekord am deutschen Automobilmarkt für die Zeit nach dem Wiedervereinigungsboom aufgestellt.
- < Die Zahl der Beschäftigten konnte um + 2,1 Prozent auf fast 755.000 gesteigert werden.

Arbeitsplatzaufbau deutlich über dem Durchschnitt der Metallindustrie

Damit zählt die Automobilindustrie abermals zu den Beschäftigung aufbauenden Branchen in der Metallindustrie.

Insgesamt konnte diese in 1999 lediglich einen Beschäftigtenstillstand erreichen. Ohne Befristungen hätte die Beschäftigungsbilanz in der Autobranche noch besser ausfallen können.

Automobilindustrie Branchenanalyse 2000

Immer mehr Angestellte

Allein zwei Drittel der Neueinstellungen waren Angestellte. Deren Zuwachs (+5,5%) war erheblich stärker als der bei den Arbeitern (+1,1%).

Die Erhöhung des Angestelltenanteils deutet auf den steigenden Anteil von Dienstleistungstätigkeiten in der Branche hin.

Deutsche Automobil- industrie weiter auf Erfolgskurs

Tab 2: **Deutsche Automobilproduktion 1999**

	Veränderung gegenüber Vorjahr
Produktion	
< Nettoproduktion	+ 3,1%
< Kfz-Produktion	+ 0,7%
Absatz	
< Umsatz	+7,0%
< Neuzulassungen	+2,0%
< Export	+5,0%
Beschäftigte	+2,1%
Löhne und Gehälter/Arbeitsstunden	+4,0%
Produktivität	+3,1%
Lohnstückkosten real	+0,8%

Quelle: Statistisches Bundesamt

Kostenentwicklung moderat

Auf der Kostenseite verlief die Entwicklung äußerst moderat:

- < Die realen Lohnstückkosten haben leicht um 0,8 Prozent zugenommen.
- < Der Produktivitätsanstieg lag immerhin noch bei 3,1 Prozent.
- < Der Lohn- und Gehaltsanteil am Umsatz ging mit 15,1 Prozent nochmals auf einen historischen Tiefstand zurück. Das bedeutet seit 1993 einen Rückgang um 6,5 Prozentpunkte.

***Firmenkonjunkturen
immer differenzierter***

Hinter der generell überdurchschnittlich positiven Branchenentwicklung stehen sehr unterschiedliche Firmenkonzunkturen:

- < So konnte die Sparte „Mercedes Benz Personenwagen und Smart“ im Daimler-Chrysler-Konzern ihren **Operating Profit um 35,6 Prozent** gegenüber dem Vorjahr steigern.
- < VW konnte erfolgreich am Branchenboom partizipieren und deutliche Marktanteile ausweisen. Das Ergebnis 1999 ist aber von (z.T. hausgemachten) Kostenstrukturproblemen geprägt, so dass die historischen Rekordergebnisse des Vorjahres nicht mehr ganz erreicht werden konnten.
- < BMW war sehr erfolgreich am Markt, hat jedoch die Chance auf ein historisches Rekordergebnis wegen der hohen Verluste bei Rover verpasst.
- < Währenddessen haben Opel und Ford weiterhin Marktanteile und Image verloren, was zu erheblichen operativen Verlusten geführt hat.

Beide Unternehmen sind in 1999 weiter unter Druck geraten (Modellmix/Modelllücke) und konnten nicht am Boom in der Automobilbranche partizipieren.
- < Dagegen konnte Porsche seine Nischenposition weiterhin erfolgreich ausbauen.

***Automobilzulieferer-
industrie: kräftiges
Umsatzwachstum,
differenzierte
Ertragsentwicklung***

Die lebhaft Autokonzunktur hat auch den Zulieferern eine deutliche Geschäftserweiterung ermöglicht. Die kräftig steigenden Umsätze schlugen sich allerdings nicht in einem allgemein höheren Renditenniveau nieder. Nur den kleineren Unternehmen gelang im Durchschnitt eine Verbesserung der Ertragsituation. (Quelle: IKB-Branchenbericht 12/99).

Das Essener Prognoseinstitut Marketing-Systems sieht aufgrund der teilweise sehr schlechten Ertragslage in der Branche eine neue Konzentrations- und Pleitewelle auf die Zuliefererbranche zukommen. Demnach sind zwei Fünftel der Unternehmen in ihrer Existenz gefährdet. Besonders betroffen sind davon die Mittelklasse mit Umsätzen zwischen 50 und 100 Millionen, eine Entwicklung, die sich auch im Jahr zuvor schon abgezeichnet hatte. Kleinere Unternehmen (bis 50 Millionen DM Umsatz) verdienen traditionell etwas besser, während die Ertragslage der Großunternehmen meist über längere Zeit stabil bleibt.

**Branchenkennziffern
in der mittelfristigen
Betrachtung**

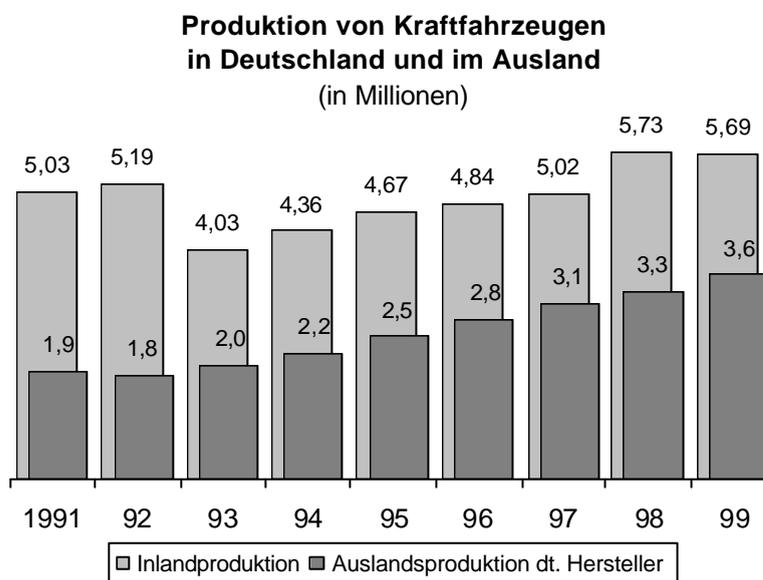
Mittelfristig: Kennziffernvergleich 1991 - 1999

Die Automobilbranche hat im Verlauf der neunziger Jahre sowohl historische Tiefpunkte als auch noch nie da gewesene Spitzenwerte erreicht:

So hat sich die Produktion am Standort Deutschland wieder von dem tiefen Produktionseinbruch in 1993 erholt um bereits fünf Jahre später die Rekordmarke von 5,7 Millionen Fahrzeugen zu überschreiten. Von Standortchwäche kann keine Rede sein - das Gegenteil ist der Fall: deutsche Automobilhersteller stehen im internationalen Wettbewerb wieder ganz vorn.

Abb. 1:

**Weltweite Produktion
deutscher Hersteller**



Die Auslandsproduktion deutscher Hersteller hat sich seit dem großen Kriseneinbruch Anfang der neunziger Jahre mittlerweile verdoppelt.

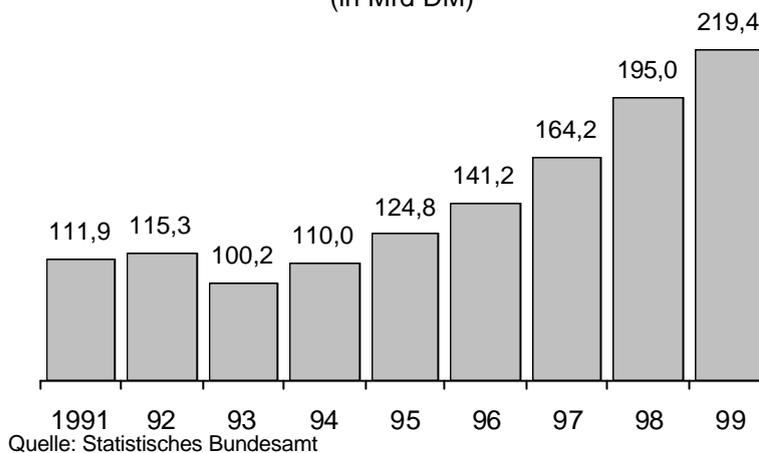
***Absatz im Ausland
höher als im Inland***

Noch kräftiger als die Auslandsproduktion stieg im gleichen Zeitraum der Auslandsabsatz an. Der kontinuierliche Anstieg von Auslandsproduktion und -umsatz sind beides Belege für die erfolgreiche Globalisierungsstrategie der deutschen Automobilindustrie in den 90er Jahren.

Abb. 2:

Auslandsumsatz der Automobilindustrie

(in Mrd DM)



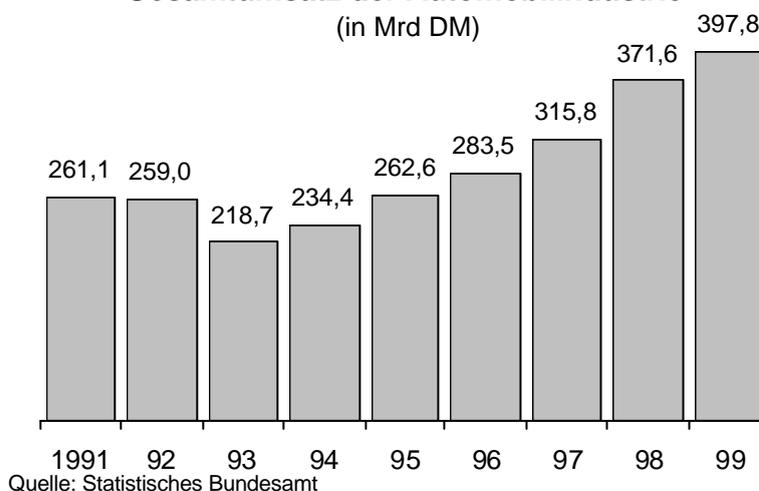
Der Umsatz der deutschen Automobilindustrie ist nunmehr im sechsten Jahr in Folge angestiegen. Aufgrund des ruinösen Preiswettbewerbs ließen sich die steigenden Umsätze jedoch nicht durchgängig in steigende Renditen umsetzen.

Abb. 3:

Gesamtumsatz der Automobilindustrie

(in Mrd DM)

***steigender Umsatz
seit 1993***



Nachdem in der großen Krise 1991-93 fast 20 Prozent der Arbeitsplätze abgebaut wurden, ist die Beschäftigtenzahl seit 1994 wieder um 14 Prozent gestiegen, so dass heute ein Beschäftigtenstand erreicht ist, der nur noch um 70.000 unter dem Beschäftigungshoch Anfang der 90er liegt.

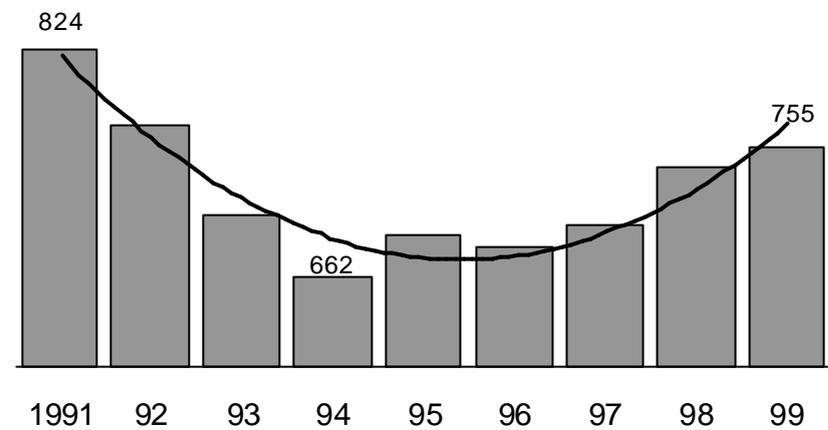
Abb. 4

**14 % Beschäftigungs-
aufbau seit 1994**

Beschäftigungsentwicklung in den 90ern

- Höhen und Tiefen -

Zahlen in Tausend

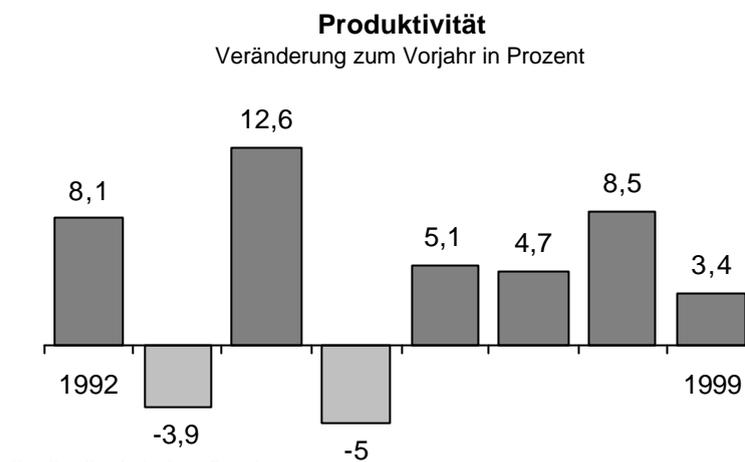


Quelle: Statistisches Bundesamt

Die Produktivität ist im vierten Jahr in Folge gestiegen. Sie liegt aktuell ebenso wie im 5-Jahres-Vergleich deutlich über dem Durchschnitt des Verarbeitenden Gewerbes insgesamt.

Abb. 5:

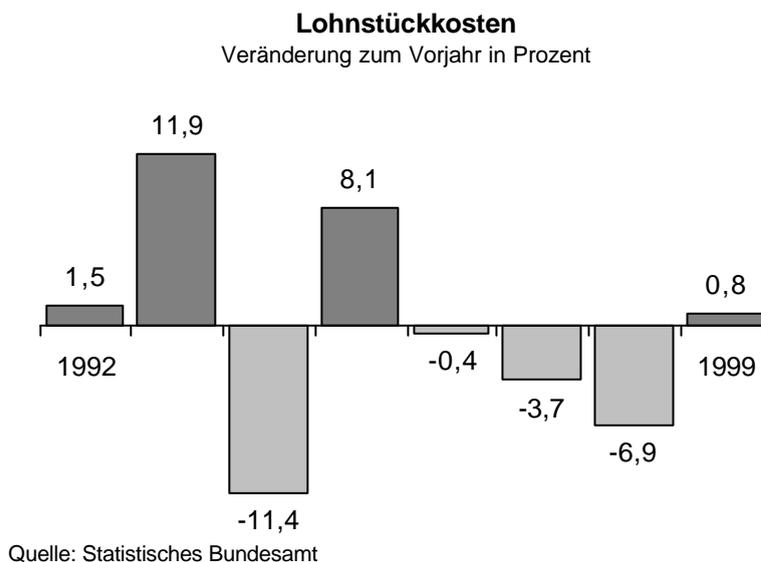
**Produktivitäts-
anstieg im
vierten Jahr
in Folge**



Die Lohnstückkosten sind zum ersten Mal nach vier Jahren wieder leicht angestiegen. Trotzdem lagen sie 1999 und auch im 5-Jahres-Vergleich (1995-99) besser als im Durchschnitt des Verarbeitenden Gewerbes.

Abb. 6:

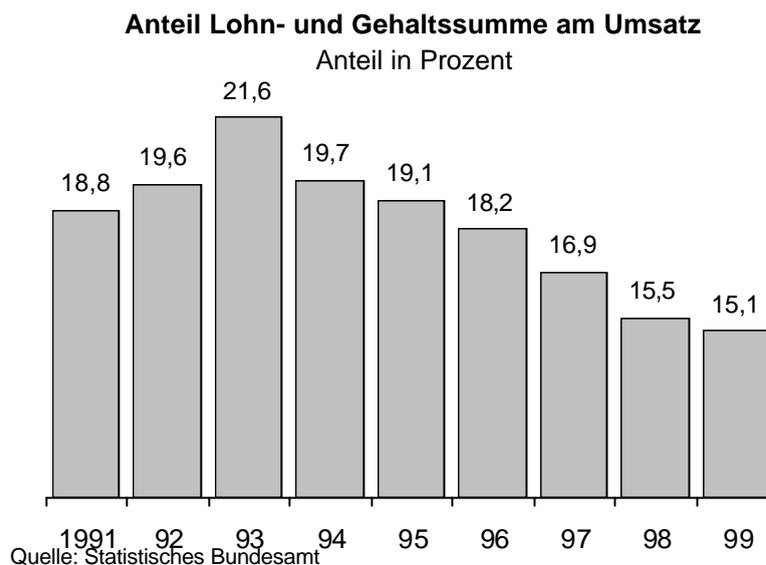
**Lohnstück-
kosten 1999
erstmalig wieder
angestiegen**



Gestiegene Produktivität und verbesserte Kostenstruktur, aber auch verstärktes Outsourcing haben dazu geführt, dass der Anteil der Lohn- und Gehaltssumme am Umsatz nur noch bei 15,1 Prozent und damit im Vergleich zur Metallverarbeitung insgesamt ebenfalls unter Durchschnitt (20,5%) liegt.

Abb. 7:

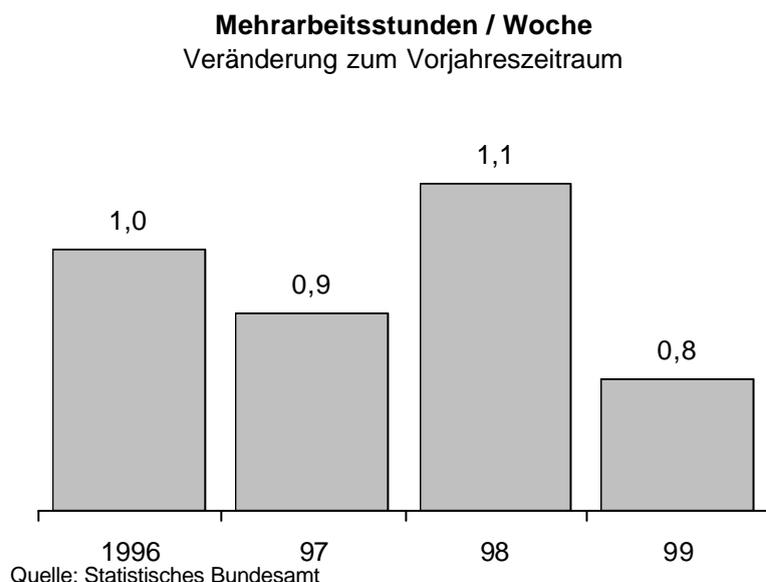
**Lohn- und
Gehaltsanteil
auf Tiefstand**



Die Anzahl der Überstunden hat mit rund 0,8 Stunden pro Woche den niedrigsten Wert seit Erfassung in der IG Metall-Statistik 1996 erreicht.

Abb. 8:

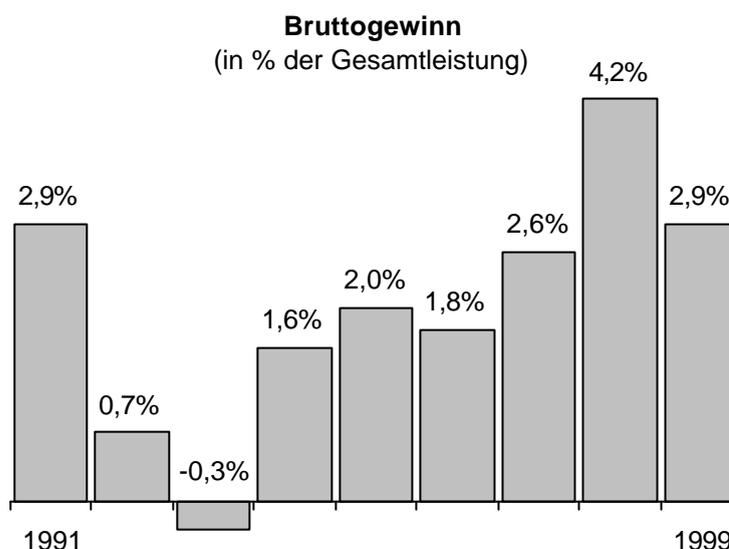
**Überstunden
sinken**



**Rendite bleibt hinter
den Erwartungen
zurück**

Trotz Umsatzrekorde einerseits und moderater Kostenentwicklung andererseits ist es in der Kfz-Branche nicht gelungen durchgängig solche Rendite Ergebnisse zu erzielen, wie sie immer mehr unter dem Gedanken des Shareholder-Value gefordert werden. Ein Ergebnis von ruinösem Preiswettbewerb, an dessen Ende nur noch wenige kapitalstarke Hersteller überleben werden.

Abb. 9:



Quelle: Statistisches Bundesamt

Zusammenfassung

Die Entwicklung der deutschen Automobilindustrie war im letzten Jahrzehnt von starken Schwankungen geprägt:

Die erste Hälfte der neunziger Jahre war von Krise, schmerzhaften Restrukturierungsmaßnahmen und hohen Beschäftigungsverlusten geprägt.

Die Wende trat bereits Mitte der neunziger Jahre ein. Seit dem expandierte die Herstellung von Kraftfahrzeugen deutlich stärker als die Industrieproduktion insgesamt und erreichte historische Spitzenwerte.

Auch für die Beschäftigung gilt, dass sie in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre deutlich stärker als in der Metallindustrie insgesamt angestiegen ist (+14%), wenngleich der hohe Beschäftigtenstand Anfang der neunziger Jahre nicht wieder erreicht werden konnte.

III. Internationale Trends

**2000: leichtes Plus in
der EU**

- < Auch in der EU dürfte sich das Wachstum der europäischen Autoindustrie weiter leicht abschwächen.
- < Der Stückzahl nach ist im Jahresdurchschnitt bestenfalls mit Stagnation zu rechnen. Aufgrund der aufwendigeren Ausstattung der Fahrzeuge und eines statistischen Überhangs zu Jahresanfang könnte es dennoch bei der Nettoproduktion wiederum zu einem Plus von etwa 3 Prozent kommen.
- < Die weltweite Kfz-Fertigung wird aufgrund der erwarteten kräftigen Erholung in Lateinamerika und einer weiteren Belebung in Asien vermutlich ansteigen.

**2001: Konjunktur-
flaute**

- < In den USA und auf wichtigen europäischen Märkten hat der gegenwärtige Autozyklus dagegen seinen Höhepunkt erreicht. Damit fallen bedeutende Nachfragemärkte für die europäischen Hersteller als Impulsgeber aus.
- < Das anhaltende kräftige Wachstum sowie eine sinkende Arbeitslosenrate in Europa verhindern aber einen stärkeren Nachfrageeinbruch. Eine Absatzkrise ist nicht zu befürchten.

Für das Jahr 2001 wird noch keine nennenswerte Konjunkturbelebung im europäischen Automobilsektor erwartet.

Aktuelle Untersuchung zu Arbeits- und Betriebszeiten in Europa

Arbeits- und Betriebszeiten in Europa

- < *Im Laufe der 90er, nach Überwindung der Rezession, ist eine deutliche Verschiebung des Schwergewichts der Automobilproduktion vom Zwei- zum Dreischichtbetrieb zu beobachten. Die Betriebszeiten in den Automobilfabriken sind dadurch im Schnitt wesentlich länger geworden. Automobilhersteller, die ihre Stückzahlen erheblich steigern konnten, haben dies sowohl durch Steigerungen der Arbeitsproduktivität als auch durch längere Betriebszeiten realisiert.*
- < *Die Dominanz, die der Dreischichtbetrieb in den 90er Jahren erlangt hat, signalisiert eine implizite Neudefinition des Begriffs „Kapazität“ in den Karosserie- und Montagewerken. Offenkundig überwiegt heute die Auffassung, dass eine Automobilfabrik erst im Dreischichtsystem vollständig ausgelastet ist. Ein dauerhafter Betrieb mehrerer parallel produzierender Werke in zwei Schichten wird offenbar bereits als unbefriedigend betrachtet. Die Entwicklung scheint dahin zu tendieren, dass Zweischichtbetrieb nur noch in nachfrageschwachen Perioden akzeptiert wird. Die Gefahr von Standortschließungen im Fall von Nachfragerückgängen wird dadurch größer.*
- < *Flexible Arbeitszeitregelungen, von Sonderschichten bis hin zu variablen Schichtsystemen, werden in hohem Maße durch die betrieblichen Interessenvertretungen mitbestimmt. Selbstverständlich steht der dominierende Einfluss der Unternehmen bei der Flexibilisierung der Arbeitszeit außer Frage. Doch diese Flexibilisierung ist gerade dort Gegenstand betrieblicher Aushandlungsprozesse, wo sie im Grunde auf ein Tauschgeschäft „Verkürzung gegen Flexibilisierung der Arbeitszeit“ zurückgeht.*

Quelle: Betriebs- und Arbeitszeiten in Europa, IAT Gelsenkirchen 2000

***USA immer noch
auf Rekordkurs***

Der Pkw-Markt in **USA** bleibt bisher weiterhin auf unerwartet hohem Rekordkurs: Um 11 Prozent - auf 2,24 Millionen Fahrzeuge - stieg die Zahl der Neuzulassungen im ersten Quartal.

Profiteure dieser Entwicklung sind vor allem die deutschen Automarken, die nicht nur von der guten amerikanischen Konjunktur, sondern auch von der DM- bzw. EURO-Schwäche profitieren.

Dennoch ist mit einer Marktabschwächung in 2000/2001 zu rechnen.

***Japans
Autoproduzenten
haben keine aktive
Rolle im weltweiten
Konzentrationsprozes
s übernommen***

In **Japan** gibt es mit Toyota und Honda nur noch zwei selbständige Automobilhersteller. Alle anderen Konkurrenten kommen nicht mehr ohne großen ausländischen Partner aus.

Mazda gehört zu Ford, GM hält Anteile an Subaru, Suzuki und Isuzu. Daimler-Chrysler steigt bei Mitsubishi ein.

Der Konzentrations- und Fusionsprozess der vergangenen Jahre in der Automobilindustrie ging völlig ohne aktive Beteiligung der Japaner von statten. Von der einstigen „Gelben Gefahr“ ist heute keine Rede mehr.

In den letzten 10 Jahren ging die japanische Automobilproduktion um mehr als 27 Prozent zurück. Die Prognose für 2000 und 2001 ist weiterhin leicht negativ.

Die **koreanische Automobilindustrie** ist sogar mittlerweile weitgehend kollabiert und liegt unter einem gigantischen Schuldenberg begraben.

In Indien und den asiatischen Krisenwirtschaften ist ein Aufschwung zu verzeichnen, doch das Wachstum in China verlangsamt sich weiterhin.

***Weltweit negative
Beschäftigungseffekte***

Das *Prognos-Institut* (Basel) hat weltweit die Beschäftigungseffekte untersucht und ist zu folgendem Ergebnis gekommen:

Die Aussichten sind bestenfalls gemischt, und die Voraussage einer Studie des *Prognos-Instituts*, dass im Jahre 2005 alle Weltregionen, mit Ausnahme Lateinamerikas, Beschäftigungsverluste in der Automobilindustrie zu verzeichnen haben werden, dürfte sich als richtig erweisen.

IV. Strukturelle Entwicklungen

" Fusionen/Übernahmen/Zusammenschlüsse

Die Industrie befindet sich derzeit im weltweiten Fusionsfieber. Die Automobilindustrie wird dabei vor allem von der Telekom und Pharma/Chemiebranche in der Anzahl der Mega-Deals noch weit übertroffen. Es handelt sich dabei um eine regelrechte Fusionswelle, die die Industrie überrollt. Nur wenigen Managern gelingt es sich nicht davon infizieren zu lassen. So vertritt z.B. Manfred Schneider, Vorstandsvorsitzender der Bayer AG, die Position: "Man muss nicht jede Mode mitmachen" und rechtfertigt damit seine Strategie die Zukunft alleine bewältigen zu wollen. In der Automobilindustrie steht vor allem die Porsche AG, für eine erfolgreiche Nischenstrategie.

Abb. 10:

Die größten Merges der vergangenen Jahre

Jahr	1996	1997	1998	1999	2000
Auto- mobil		Daimler/Crysler		Ford/Volvo Renault/Nissan	
Telecom		SBC/Ameritech WorldCom/MCI Bell Atlantic/Nynex	MCI WorldCom/Sprint AirTouch/Vodafone	QWest/USWest Mannesmann/	
Banken	Citicorp./Travelers Group USB/SBC			Bank of America/National Bank	
Multi- Media	Walt Disney	Capital Cities		CBS/Viacom AT&T/MediaOne AOL/Time Warner	
Pharma/ Chemie	Cibaz/Sandoz		Dow/Union Carbide Hoechst/Rhone Poulenc Astra/Zeneca	Glaxo/SmithKline Pharmacia&Upjohn/Monsanto Pfizer/Warner-Lambert	
Mineral- Öl		BP/Amoco	Exon/Mobil BP/Amoco/Arco		Elf/Totalfina
Jahr	1996	1997	1998	1999	2000

Quelle: **managermagazin** 3/100 - Darstellung IG Metall

Die Großfusionen der letzten Jahre müssen erst noch ihren Erfolg beweisen

Die kritischen Stimmen sind noch in der Minderheit, aber verschaffen sich immer mehr Gehör. Nüchtern betrachtet hat weiterhin Gültigkeit: Fusionen sind nicht per se gut oder per se schlecht. Das Kostenargument steht häufig ganz oben. Unter dem Strich - so rechnen die Fusionswilligen häufig vor - muss eins plus eins mehr als zwei ergeben. Die simple Rechnung geht gelegentlich auf, häufig aber nicht.

Segen oder Fluch?

Tab.3:

Was für und was gegen Größe spricht	
Pro	Contra
<p>Die ökonomischen Argumente für Megafusionen basieren auf Größen- (Economies of Scale) und Verbundvorteilen (Economies of Scope). Deren Ursachen liegen in:</p> <p>System-Multiplikation: Ein System wird weltumspannend vielfach eingesetzt (zum Beispiel Alcoa).</p> <p>Netz-Effekte: Wo viele Kunden interagieren (Mobilfunk, Auktionen im Internet) steigen die Größenvorteile überproportional).</p> <p>Abgleich F+E und Vertrieb: Gleichmäßige Auslastung großer Vertriebsorganisationen durch hohe Zahl und stetigen Fluss neuer Produkte (zum Beispiel Pharmacieindustrie).</p> <p>Rationalisierung: Abbau von Wasserköpfen, Doppelfunktionen, Kapazitäten.</p> <p>Verteilung von Fixkosten: Anfallende Fixkosten werden auf viele Absatzeinheiten verteilt (teure IT, aufwändige Forschung).</p>	<p>Die Gegenargumente liegen stärker im Bereich der weichen, nicht rechenbaren Faktoren, zum Beispiel:</p> <p>Komplexität: Es entstehen nicht mehr steuerbare Gebilde, Beispiel: General Motors mit EDS und Hughes.</p> <p>Kulturkonflikte: Kulturen passen nicht zusammen, Grabenkriege und große Reibungsverluste wie beim Zusammenschluss von Hypo- und Vereinsbank sind die Folge.</p> <p>Selbstüberschätzung des Managements: „Wir kriegen das schon in den Griff“, Beispiele: BMW mit Rover, früher Daimler mit EG.</p> <p>Unbeweglichkeit: Größere Gebilde werden bürokratischer, schwerfälliger und langsamer. Das widerspricht dem Gebot nach schnellen, markorientierten Entscheidungen und flexiblen Strukturen.</p>

Quelle: Simon Kucher & Partners - Strategy & Marketing Consultants, Bonn

Die inhaltlich strategische Diskussion kommt bei der Hektik im Vorfeld von Fusionen häufig zu kurz, weil zu wenig Zeit bleibt, um über Sinn und Unsinn des Zusammenschlusses nachzudenken. Wegen der Geheimhaltung sind in der frühen Phase nur wenige Personen involviert und so wird auch nur im kleinen Kreis diskutiert.

Synergieeffekte sind geringer als geschätzt, Fusionskosten dagegen höher als erwartet

Nach dem formalen Vollzug werden die meisten Fehler gemacht. Unternehmensberater haben vielerorts ein miserables Cost-merger-Management beobachtet. Häufig wird dabei zu stark auf die Kosten geschielt und nicht auf die Mitarbeiter und Zusammenführung der Kulturen geachtet.

Tab. 4:

Vernichtende Bilanz
- Was Berater über Fusionen herausgefunden haben -
„ 83 Prozent aller Merger verbessern nicht den Shareholder-Value.“ (KMPG)
„ Zwei Drittel aller Bankfusionen sind nicht erfolgreich.“ (Bain & Company)
85 Prozent aller Merger verfehlen ihre Ziele, die sie erreichen wollten.“ (A.T.Kearney)
„Mit 25 Prozent haben die größten Deals die geringste Erfolgsrate.“ (Mercer Management Consulting)

Quelle: **managermagazin** 3/2000

In der Kfz-Branche konzentrierten sich die Zusammenschlüsse und Aufkäufe bisher vor allem auf die Pkw-Industrie und in geringerem Maße auf das Schwerlastgeschäft. Von den großen Geschäften lassen sich nur Daimler-Chrysler, Hyundai/Kia und Ford/Volvo als echte Zusammenschlüsse und Aufkäufe bezeichnen.

Der Erwerb von 36,8 Prozent von Nissan durch Renault, der Aktientausch von GM und Fiat und die jüngste Erwerbung von 34 Prozent von Mitsubishi Motors durch Daimler-Chrysler sind in Wirklichkeit Versuche, Zusammenschlüssen und Aufkäufen zuvorzukommen. Sie lassen sich eher als Bündnisse bezeichnen.

Aufgrund der guten Konjunkturlage sind bisher größere Katastrophen für die Beschäftigten ausgeblieben.

Keine der genannten echten Zusammenschlüsse und Aufkäufe hat bisher zu größeren Arbeitsplatzverlusten geführt. Dennoch gib es wenig Anlass für Optimismus. In den meisten Fällen ist die Automobilindustrie von dem Wunsch geprägt, die Fahrzeugplattformen und die wichtigsten Zubehörproduktionen (Motoren, Getriebe) zu rationalisieren und wenn möglich die Überschusskapazitäten von früheren Konkurrenten abzuschaffen. Alle diese Maßnahmen haben ernsthafte Auswirkungen auf die Beschäftigung.

**Zusammenschlüsse
weltweit**

Tab. 5:

Chronologie der Zusammenschlüsse/Bündnisse	
1990	General Motors/Opel Übernimmt 50 Prozent von Saab
1994	BMW übernimmt Rover (und trennt sich 2000 wieder von Rover)
1996	Ford übernimmt einen Mehrheitsanteil bei Mazda
1998	Daimler und Chrysler schließen sich zusammen
1998	Daewoo übernimmt Ssangyong
1998	Hyundai übernimmt Kia
1998	Toyota übernimmt Mehrheitsanteile von Daihatsu und erhöht seinen Anteil an Hino
1998	VW übernimmt Rolls Royce und Lamborghini ; behält die Marke Bentley und gibt die Marke Rolls Royce 2002 an BMW ab
1999	Ford übernimmt die Pkw-Sparte von Volvo
1999	Renault übernimmt mit 36,8 Prozent die Kontrollmehrheit bei Nissan Motor
2000	Renault übernimmt die Mehrheitsbeteiligung bei Samsung
2000	Daimler/Chrysler übernimmt 34 Prozent Anteile an Mitsubishi Motors und ist somit Hauptaktionär
2000	General Motors kauft 20 Prozent des Fiat -Aktienkapitals und behält sich 4 Jahre das Vorkaufsrecht für die restlichen 80 Prozent vor. Fiat erhält im Gegenzug 5,1 Prozent der General Motors -Aktien
2000	Volvo übernimmt das Lastwagengeschäft von Renault (RVI) , im Gegenzug erhält Renault 15 Prozent vom Volvokonzern und kauft noch 5 Prozent hinzu
2000	Der VW -Konzern beteiligt sich mit 34 Prozent der Stimmrechte und 18,7 Prozent des Kapitals am schwedischen Lkw-Hersteller Scania

Sicher hat die Globalisierung den Wettbewerb verstärkt und Konzerne veranlasst, in der ganzen Welt Überkapazitäten zu schaffen. Auf der anderen Seite haben sich optimistische Wachstumserwartungen für die Industrie nicht erfüllt, und die Asienkrise hat das ohnehin bereits gravierende Problem in der Region noch weiter verstärkt. Bisher konnte ein größerer Abbau der Kapazitäten durch die weiterhin starke Nachfrage nach Fahrzeugen in Nordamerika und Westeuropa hinausgezögert

werden. Sollte diese Nachfrage jedoch zurückgehen, bevor Indien, China und die asiatischen Krisenwirtschaften stark wachsen, wird die Automobilindustrie vermutlich drastische Schritte unternehmen, um Kapazitäten und Produktion zu beschneiden, was vermutlich zu starken Arbeitsplatzverlusten führt.

Fusionen haben nicht zum Abbau der Überkapazitäten geführt

Die bisherigen Unternehmenszusammenschlüsse in der Automobilindustrie haben nicht dazu geführt, dass Überkapazitäten abgebaut wurden. Im Gegenteil, die bestehenden Marken sind auf mehr Märkten als früher verfügbar.

Werksschließungen als Reaktion auf Überkapazitäten

Die einzige Werksschließung in den letzten Jahren hat Renault in Vilvoorde Anfang 1998 vorgenommen.

Nun hat Ford bekannt gegeben, dass die Fiesta-Produktion in Dagenham in 2002 eingestellt und zukünftig nur noch am Standort Köln produziert werden soll. Trotz der Ausweitung der Motorenfertigung in Dagenham fallen unterm Strich 2.750 Arbeitsplätze weg. Ford beendet damit seine Automobilfertigung in Großbritannien. Der Konzern hat damit auf seine bestehenden Überkapazitäten in Europa reagiert. Die Produktionskapazität liegt zzt. bei 2,2 Millionen Fahrzeugen, während nur 1,65 Millionen Einheiten der Marke Ford verkauft werden können. Die Konsequenz deutete sich schon seit langem an: Ford betreibt in Europa ein Werk zu viel. Nach Unternehmensangaben war der Pfund-Kurs zwar nicht ausschlaggebend, aber hat die Entscheidung verstärkt.

Ob Rover nach dem Verkauf an Phoenix langfristig überlebensfähig sein wird, kann erst die Zukunft zeigen.

Tab. 6:

Rangliste der weltgrößten Pkw-Hersteller nach Jahresproduktion (in 10 000 Fahrzeugen)	
1.	General Motors (mit Fiat) 1.100
2.	Ford (mit Volvo) 722
3.	DaimlerChrysler (mit Mitsubishi) 609
4.	Volkswagen 492
5.	Toyota 469
6.	Renault (mit Nissan) 389
7.	PSA Peugeot-Citroen 252
8.	Honda 239
9.	Hyundai (mit Kia) 206
10.	Suzuki 167

Quelle: Crain/dpa

**„Fusionitis“ auch
bei den LKW-
Herstellern**

Der Konzentrationsprozess, der im PKW-Geschäft bereits voll im Gange ist und seinen Höhepunkt wahrscheinlich bereits überschritten hat, läuft im LKW-Geschäft gerade an und steht für die Zuliefererindustrie weitgehend noch bevor.

So übergibt Renault sein Lastwagengeschäft (RVI) an Volvo und erhält dafür im Gegenzug 15 Prozent der Volvo-Aktien und kauft noch weitere 5 Prozent hinzu. Damit entsteht der zweitgrößte Lkw-Hersteller weltweit.

Mit diesem Zusammenschluss trat Scania wieder in den Ring der Fusionspartner, was VW für sich genutzt hat, um sein Standbein im Schwerlastgeschäft auszubauen: Der VW-Konzern beteiligt sich mit 34 Prozent der Stimmrechte und 18,7 Prozent des Kapitals am schwedischen Lkw-Hersteller Scania.

Tab. 7:

Die weltweit größten Lkw-Hersteller 1999 - Fahrzeuge über 6 t -		
2.	DaimlerChrysler	294.262
2.	Volvo und Renault	(84.221) 169.957
3.	Navistar (USA)	129.118
4.	Paccar (USA)	105.455
5.	Ford (USA)	62.840
6.	Iveco (Italien)	62.684
7.	General Motors	59.868
8.	Isuzu (Japan)	59.425
9.	Telco (Indien)	56.943
10.	MAN	53.628

Quelle: DRI

Dass Misserfolg gleichzeitig teuer und zur Gefahr für das gesamte Unternehmen werden kann, sieht man aktuell an der gescheiterten Firmenehe BMW/Rover, aber auch bei vielen anderen misslungenen Fusionen und Aufkäufen in anderen Branchen.

” Komponentenstrategie

***Anpassung an neue
europäische Um-
weltgesetzgebung
notwendig***

Treibende Kraft der Konsolidierung in der Zuliefererbranche ist die Globalisierung der Automobilhersteller und deren Wunsch nach weltweiter Lieferung von Modulen und Systemen. Einzelkomponenten sind kaum mehr gefragt. Gesucht sind Systemanbieter, die weltweit in der Lage sind, komplizierte Produkte anzubieten.

***Die Großen werden
immer größer***

Unter dem Druck ganze Module zu liefern, sind die großen Zulieferer selbst verstärkt auf der Suche nach Komponentenanbietern, die sie übernehmen können, um das eigene Angebot zu komplettieren. Außerdem setzt diese Strategie einen enorm hohen Kapitalbedarf voraus. Resultat: Die Großen wollen immer größer werden.

Den multinationalen Automobilkonzernen stehen immer weniger Zulieferer gegenüber, womit eine Verschiebung der Marktmacht zwischen Herstellern und Zulieferern einhergeht.

***Delphi und Visteon -
verselbstständigte
Zulieferertöchter***

Gleichzeitig haben die Zulieferer durch Delphi und Visteon neue kapital- und kapazitätsstarke Konkurrenz bekommen. Beides verselbstständigte Zulieferertöchter, Delphi gehörte früher zu General Motors, Visteon zu Ford. Beide wurden von der ehemaligen Mutter getrennt, um auch bei anderen Herstellern als Zulieferer auftreten zu können und damit ihre Marktanteile auszubauen.

Jüngstes Beispiel für die Bildung eines Gemeinschaftsunternehmens zwischen Hersteller und Zulieferer ist die angekündigte Zusammenarbeit von Ford und Getrag. Beide Partner sollen zu 50 Prozent beteiligt sein, die industrielle Führung soll bei Getrag liegen. Durch die Zusammenarbeit mit Getrag versucht Ford die eigene Schwäche in der Getriebefertigung zu beheben und löst sich damit von seiner bisherigen Kernkompetenz für Getriebefertigung und -entwicklung.

Dies ist nur ein Beispiel für die permanente Veränderung der Schnittstelle zwischen Herstellern und Zulieferern verbunden mit der Fragestellung, was zur Kernkompetenz eines Automobilherstellers gehört.

***Umsatz bei den
Zulieferern in den
90ern um fast die
Hälfte gestiegen***

Der Trend ist eindeutig: Im Branchendurchschnitt hat sich im Verlauf der neunziger Jahre die Fertigungstiefe bei den Herstellern von 30 Prozent auf 23 Prozent verringert. Im gleichen Zeitraum stieg der Umsatz der Zulieferer um 27 auf 89 Milliarden Mark an.

**Automobilindustrie
Branchenanalyse 2000**

„ Elektronischer Handel („E-commerce“)

„B2B“

< „Business-to-Business“ (B2B)

Die Beschaffung über das Internet soll allen Ankündigungen zu Folge in diesem Jahr rapide wachsen. Bereits 17 Prozent der großen amerikanischen Unternehmen haben Business-to-Business (B2B)-Beschaffungssysteme im Internet installiert. Weitere 70 Prozent wollen das System noch in diesem Jahr zum Laufen bringen. Nach einer Gemini-Umfrage bei 102 deutschen Unternehmen arbeiten 56 Prozent der befragten Unternehmen an einem konkreten E-Business-Projekt. Weitere 26 Prozent haben ein Projekt geplant, während sich nur 17 Prozent der Unternehmen noch gar nicht mit dem Thema auseinander gesetzt haben.

Andererseits fehlt vielen Zulieferern bis heute die notwendige Internet-Kompetenz.

In der Automobilbranche haben GM, DaimlerChrysler und Ford angekündigt, einen gemeinsamen elektronischen Marktplatz aufzubauen. Während VW und BMW die Strategie gewählt haben einen eigenen virtuellen Marktplatz aufzubauen.

Allerdings ist der Begriff Internet in dem Zusammenhang irreführend, denn der Datenaustausch soll über einen abgeschirmten Bereich, das ENX („European Network Exchange“) abgewickelt werden.

Weil schon alle großen Zulieferer über EDI verbunden sind, sind Kritiker skeptisch, ob es tatsächlich zu großen Effizienzsteigerungen kommen wird. Eine Studie von A.T. Kearney rechnet der Automobilindustrie im Branchenvergleich mittlere Entwicklungschancen durch die Nutzung des elektronischen Handels aus.

**überzogene
Erwartungen:
Industrieexperten
erwarten
Einsparungen von
1000 US Dollar pro
Fahrzeug**

Die Kostenersparnis von rund 1000 US Dollar pro Fahrzeug, die in einer viel zitierten Studie der US-Investmentbank Goldman Sachs genannt ist, gilt als deutlich übertrieben. Ähnlich zu hoch gegriffen sind Schätzungen zu bewerten, die davon ausgehen, dass sich die Investition im ersten Jahr amortisiert.

Der Weg, um zu den verheißenen Kosteneinsparungen zu gelangen, ist nur möglich durch elektronische Auktionen und durch Optimierung der Beschaffungsprozesse.

„Die anfängliche Euphorie oder gar Hysterie ist inzwischen einer gelassenen Betrachtung gewichen.“ W. Chur, Geschäftsführer, Bosch GmbH

Auktionen sind jedoch nur für Standardteile sinnvoll, aber nicht für komplexe Systeme wie z.B. Klimaanlage. Allzu hoher Preisdruck auf elektronischem Wege auf die Zulieferer ist langfristig nicht sinnvoll weil diese nicht mehr fähig sind Innovationen zu erbringen. Gefahren eines elektronischen „Lopez-Effekts“ sind nicht auszuschließen.

Die Senkung der Einkaufspreise wird nur der Anfangseffekt sein. Entscheidend sind die Kostensenkungen, die sich vor allem aus der Senkung der Logistik- und Prozesskosten im Unternehmen ergeben. Mit Hilfe von E-Commerce wird es möglich sein, die Beschaffung zu optimieren, d.h. Beschaffungsprozesse von der Ausschreibung bis zum Anliefern des Teils können um ein Vielfaches beschleunigt, stärker automatisiert und damit kostengünstiger werden. Ziel ist es die - Lagerhaltung und damit das gebundene Kapital deutlich zu reduzieren.

Vor der anfänglich aufflammenden Euphorie über ungeahnte Kosteneinsparpotentiale ist dringend zu warnen.

„B2C“

< **„Business-to-Consumer“ (B2C)**

Das Internet rückt bei allen Herstellern auch im Vertrieb in den Mittelpunkt des Interesses. Bekanntlich sind rund 30 Prozent des Auto-Endverkaufspreises Vertriebskosten. Hier sehen die Hersteller die Rationalisierungspotentiale der nächsten Zeit: „Lean Distribution“ heißt deshalb das neue Zauberwort.

„Lean Distribution“ per Internet

Dahinter steht die Vorstellung preiswerte Massenware ließe sich günstig ab Werk verkaufen - ohne teuren Zwischenhandel.

Druck kommt vor allem aus den USA. Dort konsultieren bereits 70 Prozent aller Kaufinteressenten vor dem Fahrzeugkauf das Internet.

Internet schafft Preistransparenz

Die Vorteile aus Kundensicht überzeugen: Innerhalb weniger Minuten läßt sich über das Internet ein verlässlicher Marktüberblick ebenso wie ein ausstattungsbereinigter Preisvergleich erstellen oder Sonderangebote entdecken. Autosuche per Internet ist deshalb komfortabel, weil es eine Menge Zeit spart.

„Des deutschen liebsten Kind“ Probefahren kann nicht durch Internet ersetzt werden

Kaufabschlüsse werden dennoch bisher in Deutschland kaum getätigt. Dafür fehlen zum Teil Gesetze, wie etwa eines über die Gültigkeit der digitalen Unterschrift unter dem Online-Kaufvertrag. Dagegen spricht aber auch das hohe Maß an Emotionalität des Autokaufs.

” **Umwelt:**

EU-Altautorichtlinie endgültig verabschiedet

Am 23.05.2000 haben sich das Europäische Parlament und der Ministerrat auf einen Kompromiss Altautorichtlinie geeinigt.

Der Kompromiss sieht vor, dass

- < ab Ende 2001 jedes Altauto bei einer zugelassenen Verwertungsstelle abgeliefert werden muss,
- < maximal 15 Prozent und später nur noch 5 Prozent auf die Deponie gelangen dürfen,
- < für Fahrzeuge, die ab 01.07.2002 neu zugelassen werden, die Hersteller alle Entsorgungskosten tragen müssen,
- < für alle Altautos, die jetzt bereits zugelassen sind, spätestens ab 2007 (ursprünglich ab 2006), eine kostenlose Rücknahmeverpflichtung besteht.

***Kostenlose
Rücknahme für
Autobesitzer***

spätestens ab 2007

Bis dahin sind die Mitgliedstaaten aufgefordert, Systeme zur kostenlosen Rückgabe einzurichten, wie es schon Dänemark, Schweden und die Niederlande machen.

***Recyclinggerechte
Konstruktion immer
wichtiger***

Die Richtlinie tritt voraussichtlich noch dieses Jahr in Kraft. Dann liegt die Verantwortung bei den nationalen Regierungen und Herstellern, um geeignete für die Autobesitzer kostenlose Rücknahmesysteme einzurichten. Mit der Einigung über die Altautorichtlinie ist ein Durchbruch in der umweltgerechten Entsorgung von Altautos erreicht worden. Die Altautorichtlinie wird recyclinggerechte Konstruktion in den Vordergrund rücken. Dabei wird die Einrichtung neuer, qualifizierter Arbeitsplätze notwendig.

Schwefelarmes Ökobenzin ab sofort im Handel erhältlich

Als noch vor einigen Monaten um die Ökosteuerreform gerungen wurde, hinterließen die Ölkonzerne den Eindruck als würde man ein unmoralisches und außerdem im nächsten Jahrzehnt völlig unmögliches Anliegen an sie herantragen.

Nun kam alles anders als beteuert: BP und Shell lieferten sich in den letzten Wochen einen Wettkampf um das Image des umweltfreundlichsten Ölkonzerns. Es gab ein Kopf an Kopf Rennen, wer zuerst den schwefelstoffarmen Sprit im Angebot hatte.

**Automobilindustrie
Branchenanalyse 2000**

Schwefelfreies Super plus (BP) oder Optimax (Shell) - beides dient laut Umweltbundesamt dazu den Schwefeldioxid-Ausstoß zu eliminieren und andere - auch krebsverdächtige - Emissionen zu reduzieren. Nicht zuletzt funktionieren die Katalysatoren damit besser.

Die Automobilindustrie ist an dem schwefelarmen Kraftstoff vor allem deshalb interessiert, weil er die Einführung neuer, benzinsparender Motortechnologien (Benzin-Direkteinspritzer) ermöglicht, die den Ausstoß von klimaschädlichem Kohlendioxid (CO₂) um bis zu 15 Prozent verringern können. VW will im Herbst als erster deutscher Hersteller einen Polo mit einem Benzin-Direkteinspritzer auf den Markt bringen.

Für die Automobilindustrie ist dies ein weiterer wichtiger Baustein auf dem Weg zur Erfüllung ihrer Selbstverpflichtung ihren CO₂-Ausstoß noch um jährlich 20 Millionen Tonnen zu reduzieren. Damit kann die Bundesregierung ihr Klimaschutzziel - minus 25 Prozent CO₂ bis 2005 gegenüber 1990 - erreichen.

***Anpassung an neue
europäische
Umweltgesetzgebung
notwendig***

Im Rahmen der Ökosteuer ist vorgesehen, dass Ökosprit mit weniger als 50ppm Schwefelgehalt ab 01.11.2001 und mit weniger als 10ppm sogar erst ab 2003 steuerlich zu begünstigen und entsprechend herkömmliches Benzin zu belasten.

Die absurde Situation, dass die Bundesregierung dem Drängen der Mineralölindustrie nachgegeben hat, hat dazu geführt, dass die steuerliche Begünstigung, die die Einführung des Ökosprits am Markt fördern soll, jetzt drei Jahre zu spät kommt.

***Zukunftstrategien zur
Beschäftigungssicherung
immer wichtiger***

Vor dem Hintergrund der sehr guten Konjunkturlage steigen gegenwärtig die Beschäftigtenzahlen in der Automobilindustrie. Dennoch führen immer weitergehende Produktivitäts- und Rationalisierungsmaßnahmen langfristig zu einem strukturellen Beschäftigungsproblem.

Zukunftstrategien zur Standort- und Beschäftigungssicherung kommen nicht außer Mode. Das Gegenteil ist der Fall: Sie werden immer wichtiger, entweder um zusätzliche Beschäftigung zu schaffen oder vorhandene Arbeitsplätze zu erhalten.

V. Schlussfolgerungen und gewerkschaftliche Herausforderungen

Vor dem Hintergrund der sehr guten Konjunkturlage steigen gegenwärtig die Beschäftigtenzahlen in der Automobilindustrie. Dennoch führen immer weitergehende Produktivitäts- und Rationalisierungsmaßnahmen langfristig zu einem strukturellen Beschäftigungsproblem.

Zukunftstrategien zur Standort- und Beschäftigungssicherung kommen nicht außer Mode. Das Gegenteil ist der Fall: Sie werden immer wichtiger, entweder um zusätzliche Beschäftigung zu schaffen oder vorhandene Arbeitsplätze zu erhalten.

Dazu verfügt die IG Metall sowohl über betriebliche als auch über branchenbezogene Instrumente. Im folgenden sollen zwei aktuelle Ansätze beschrieben werden:

1. Von der Standort- zur Zukunftssicherung - unter diesem Titel diskutiert die IG Metall gemeinsam mit Betriebsräten - Strategien zur betrieblichen Zukunftssicherung von Beschäftigung.

Dabei geht es vor allem um die Analyse veränderter Rahmenbedingungen und die daraus zu ziehenden Schlussfolgerungen für betriebliche Zukunftstrategien.

Folgende Kernpunkte für Zukunftssicherung wurden dabei herausgearbeitet:

- < Sicherung von Investitionen in allen Unternehmensbereichen
- < Bestimmung und Erschließung strategischer Kernkompetenzen
- < Beschleunigte Innovation bei Produkten und Produktionskonzepten
- < Erschließung neuer Wachstums- und Beschäftigungsfelder in Betrieb und Region
- < Personalentwicklung und Qualifizierung als zentrale Investitionsfelder
- < Sicherung und Weiterentwicklung der Mitbestimmung und tariflicher Rahmenbedingungen

Quelle: Von der Standort- zur Zukunftssicherung, E. Eller-Braatz, S. Roth, IG Metall, März 2000

2. Im Rahmen des **Bündnisses für Arbeit** findet ein **Themendialog Automobilindustrie** statt. Gemeinsam mit dem VDA und BMWi hat die IG Metall Chancen branchenbezogener neuer **Beschäftigungsfelder** ausgelotet. In Übereinstimmung mit VDA und BMWi konnten folgende Kernaussagen getroffen werden:
- < Die positive Arbeitsplatzentwicklung der zweiten Hälfte der 90er Jahre ist nicht fortzuschreiben.
 - < Beschäftigungspolitik muss integraler Bestandteil zentraler Politikbereiche, wie z.B. Umwelt-, Verkehrs-, Technologie- und Regionalpolitik, sein.
 - < Beschäftigungsrisiken bestehen nicht nur in der Produktion, sondern vor allem im Vertrieb und dem Handwerk.
 - < Beschäftigungschancen werden im Bereich Telematik, Verkehrssysteme und Dienstleistungen rund ums Auto gesehen.
 - < Die wichtigsten Ansatzpunkte für die Schaffung von Arbeitsplätzen werden in folgenden Bereichen gesehen:
 - ökologisch orientierte Produktinnovationen,
 - Altautorecycling/recyclinggerechte Konstruktion,
 - **I n t e g r i e r t e s V e r k e h r s s y s t e m ,**
Mobilitätsdienstleistungen
 - Telematikdienstleistungen
 - Finanzdienstleistungen
 - unternehmensspezifische Aus- und Weiterbildung (Coaching)

Quelle: Neue Beschäftigungsfelder in der Automobilindustrie
- Gemeinsames Papier von IG Metall, VDA und BMWi
im Rahmen des Bündnisses für Arbeit

**Automobilindustrie
Branchenanalyse 2000**
