

Frank Iwer

# **Industriestandort Stuttgart 1994**

## **- Beschäftigungspolitik in der Region -**

Zur Lage und Perspektiven der Metallindustrie

Regionale Branchenanalyse im Auftrag der  
IG Metall Verwaltungsstelle Stuttgart

Stuttgart, April 1994

ISSN 0724 – 6986  
ISBN 3-924003-57-2

Verfasser: Frank Iwer

Herausgeber: IMU-Institut für Medienforschung  
und Urbanistik  
Hermann-Lingg-Str. 10  
80336 München  
Tel. 089/54 41 26-0

Druck: E.i.S.

© 1994 by IMU-Institut München  
alle Rechte vorbehalten

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1. Inhalt und Zielstellung	1
1.2. Grundlagen und Methodisches	2
<b>2. Szenario einer Krise</b>	<b>3</b>
2.1. Vergleich der Rezession 1982/83 und 1992/93	4
2.2. Die Entwicklung des Verarbeitenden Gewerbes	5
2.3. Die Entwicklung der Investitionsgüterindustrie	8
2.4. Entwicklung der Investitionen	10
2.5. Branchenentwicklung Maschinenbau, Fahrzeugbau und Elektrotechnik	12
2.5.1. Maschinenbau	12
2.5.2. Fahrzeugbau	14
2.5.3. Elektrotechnik	17
2.6. Beschäftigungsentwicklung	18
2.6.1. Verarbeitendes Gewerbe und Investitionsgüterindustrie	19
2.6.2. Die Beschäftigungsentwicklung in den Hauptbranchen der Investitionsgüterindustrie	22
2.7. Betriebsumfrage Stuttgart	24
2.8. Arbeitslosigkeit und offene Stellen	25
2.9. Ausblick	27
<b>3. Anmerkungen zu krisentheoretischen Begründungen der aktuellen Entwicklungen</b>	<b>30</b>
3.1. Begriffsvielfalt und Einschätzungen	30
3.2. Theorie der Standortkrise - zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit der Bundesrepublik	32
3.2.1. Kostenkrise und Lohnstückkosten	33
3.2.2. Weltmarktposition	37
3.2.3. Auslandsinvestitionen	39
3.2.4. Arbeits- und Betriebszeit	42
3.3. Strukturelle Krisenmomente	43
3.3.1. Konsumtion, Akkumulation und Finanzinvestitionen	44
3.3.2. Globalisierung der Märkte	50
3.3.3. Innovationskrise	54
3.3.4. Beschäftigungskrise	59
3.3.5. Ausblick	62

<b>4. Unternehmensstrategien in der Krise - Weltmarktorientierte Modernisierung</b>	<b>66</b>
4.1. Internationalisierung	67
4.1.1. Mercedes-Benz	68
4.1.2. Eckardt	70
4.1.3. Längerer & Reich	71
4.2. Beschleunigte Rationalisierung	72
4.2.1. Porsche	73
4.3. Funktionalisierung und Spezialisierung	74
4.3.1. Werner & Pfleiderer	75
4.3.2. Hansa-Metall	76
4.3.3. SKF-Textilmaschinenkomponenten	77
4.3.4. Behr	78
4.4. Neuordnung von Wertschöpfungsketten	80
4.4.1. Mercedes-Benz	81
<b>5. Zur Politik des Landes Baden-Württemberg</b>	<b>83</b>
5.1. Konservative Modernisierung	83
5.2. Dialogorientierte Wirtschaftspolitik	89
5.3. Wirtschaftsförderung in der Region Stuttgart	92
5.3.1. positive Basiskonzeption	92
5.3.2. konzeptionelle Schwächen	93
5.3.3. Industriepolitische Konflikt	94
<b>6. Vollbeschäftigungspolitik als Aufgabe der 90er Jahre</b>	<b>95</b>
6.1. Gesellschaftliche Rahmenbedingungen	97
6.1.1. Konjunktur- und Beschäftigungsprogramm	98
6.1.2. Kurswechsel in der Arbeitsmarktpolitik	99
6.1.3. Tarifpolitik und Arbeitszeitverkürzung	100
6.1.4. Gestalteter Handel	100
6.2. Landes- und Regionsebene	101
6.2.1. Koordination von Handlungsfeldern	103
6.2.2. Industriepolitik regionalisieren	103
6.2.3. Beschäftigungsvorbehalt bei Landesaktivitäten	104
6.3. Unternehmen / Betriebsebene	105
<b>7. Umbruch-Management für die Region Stuttgart</b>	<b>107</b>
7.1. Wirtschaftsförderung (WRS)	108
7.1.1. Regionales Leitbild als Maßstab der Tätigkeit	108
7.1.2. Bestandssicherung, Innovationsförderung und Kooperationsförderung	109
7.1.3. Pilotprojekt Pragstraße	111
7.1.4. Pilotprojekt Öffentlicher Güternahverkehr (ÖGNV)	111
7.1.5. Arbeitsformen und Beteiligung	112
7.2. Arbeitsorientierte Entwicklungsagentur (ABI)	112
7.2.1. Betriebliche Standortkonzepte	113
7.2.2. Betriebliche Qualifizierungskonzepte	114
7.2.3. Regionales Frühwarnsystem	114

7.2.4.	Organisation und Arbeitsweise	115
7.3.	Arbeitsmarktpolitik	115
7.3.1.	Innovative Ansätze entwickeln	116
7.3.2.	Beschäftigungsgesellschaften	117
7.3.3.	regionale Qualifizierungsoffensive	118
7.3.4.	Regionale Trägerstruktur	118
<b>8.</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>120</b>
<b>9.</b>	<b>Anhang</b>	<b>123</b>



## 1. Einleitung

### 1.1. Inhalt und Zielstellung

Die wirtschaftliche Entwicklung ist seit Mitte 1992 von der stärksten Rezession seit Bestehen der Bundesrepublik geprägt. Diese Rezession konzentriert sich - im Unterschied zur Krise Anfang der 80er Jahre - auf diejenigen Wirtschaftsbe-  
reiche, die einerseits vom Export und andererseits von der Nachfrage nach In-  
vestitionsgütern geprägt sind. Damit ist das Land Baden-Württemberg im All-  
gemeinen und hier die Region Stuttgart mit ihrer Konzentration auf die Bran-  
chen Fahrzeugbau, Elektrotechnik/ Datenverarbeitung und Maschinenbau im  
Besonderen in stärkerem Maß von den wirtschaftlichen Krisenerscheinungen  
betroffen als die übrigen Bundesländer.

Zwar ist dieser krisenhafte Einschnitt Gegenstand einer Reihe von Veröffentli-  
chungen - auch regionale Spezifika finden hierbei ihren Niederschlag - dennoch  
ist ein Nachzeichnen der Krisenentwicklung für die Metallindustrie Stuttgarts ein  
notwendiger Ausgangspunkt dieser Untersuchung.

In der Bundesrepublik ist eine lebhafte wissenschaftliche und politische Dis-  
kussion über die Ursachen des Krisenprozesses und über Ansätze zu ihrer  
kurz- und mittelfristigen Überwindung im Gang. Die prominentesten Thesen  
dieser Diskussion sind mit den Begriffen Kostenkrise, Strukturkrise und Stand-  
ortkrise zu nennen. Im Folgenden wird auf zentrale Elemente dieser Diskussion  
eingegangen. Dabei wird insbesondere zu zeigen sein, wie sich diese Diskus-  
sion in aktuellen Unternehmensentscheidungen widerspiegelt und welche re-  
gionalen Folgewirkungen hieraus entstehen können.

Abschließend erfolgt dann die Formulierung von Anforderungen an die Politik,  
die Unternehmen und auch die Gewerkschaften, den sich abzeichnenden  
Strukturwandel, der mit weiteren krisenhaften Einschnitten einhergehen wird, zu  
gestalten. Im Zentrum steht dabei die Forderung nach der Etablierung eines  
regionalen Umbruchmanagements, mit dem gezielt Einfluß auf die Beschäfti-  
gungs-, Qualifikations- und Innovationsentwicklung genommen werden kann.

## 1.2. Grundlagen und Methodisches

Grundlagen des empirischen Teils dieses Gutachtens, in welchem jeweils die Entwicklungen für Westdeutschland, Baden-Württemberg und den Betreuungsbereich der IG Metall Verwaltungsstelle Stuttgart<sup>1</sup> dargestellt werden, sind:

- Regelmäßige Veröffentlichungen des statistischen Bundes- und Landesamtes, des Landesarbeitsamtes sowie des Arbeitsamtes Stuttgart;
- eine Befragung von Betriebsräten durch die IG Metall zur Arbeitsplatzentwicklung;
- eine Befragung von Betriebsräten der wichtigsten Stuttgarter Unternehmen zur mittelfristigen Standortperspektive;
- durchgeführte Fachseminare zum Komplex Standortentwicklung und Standortsicherung;
- die Begleitung von betrieblichen Fallbeispielen unter dem Gesichtspunkt der Arbeitsplatz- und Standortsicherung;

---

<sup>1</sup> Der Zuständigkeitsbereich der IG Metall Verwaltungsstelle umfaßt den Stadtbereich Stuttgart und den Landkreis Böblingen; dieser Bereich ist zugleich identisch mit dem Arbeitsamtsbezirk Stuttgart.

## 2. Szenario einer Krise

In der Beschreibung und in der Bewertung der aktuellen wirtschaftlichen Krise findet sich in der wissenschaftlichen Literatur wie auch in den übrigen Medien eine bemerkenswerte und in dieser Form schon lange nicht mehr zu konstatierende Einheitlichkeit in folgenden zwei Dimensionen:

- Die Krise wird in ihrer Tiefe, ihrer Dynamik und auch in ihrer Dauer als die schärfste seit Bestehen der Bundesrepublik charakterisiert;
- es wird darauf abgehoben, daß sich in dieser Krise konjunkturelle und strukturelle Faktoren miteinander vermischen und zum Teil gegenseitig verstärken, was im Resultat wieder auf ersteren Aspekt zurück wirkt;

Allerdings ist diese Einheitlichkeit offenkundig zu einem guten Teil einer unscharfen Begrifflichkeit geschuldet; so reichen die Einschätzungen, was denn strukturelle Krisenfaktoren sind, von der vielzitierten "Kostenkrise der deutschen Industrie"<sup>2</sup> über eine Betonung der Innovationsprobleme bis hin zu Schwächen in der Unternehmens- und Wertschöpfungsorganisation. Noch diffuser wird das Bild, wenn man die unterschiedlichen Gewichtungen der jeweiligen Faktoren berücksichtigt.

Und noch ein Aspekt wird in der aktuellen Debatte verhältnismäßig gering gewichtet: Bei der Krise, in welcher wir uns seit spätestens 1992<sup>3</sup> befinden, dürfte es sich um eine der am besten vorhergesagten Krisen überhaupt handeln. Das gilt - und hier muß insbesondere den "offiziellen" Wirtschaftsforschungsinstituten widersprochen werden - nicht nur für die Tiefe des Einbruchs, sondern auch für seine spezifischen Verlaufsmuster und für seine regionalen Auswirkungen auf die Stuttgarter Wirtschaft.

So heißt es in der IMU-Studie "Stuttgart - Problemregion der 90er Jahre" unter anderem: "Die starken Impulse gingen von Investitionen aus, die im besonderen Maße auf Export ausgerichtet waren und sind. Damit ist aber die regionale Wirtschaftsentwicklung in eine noch stärkere Abhängigkeit von der internationalen Konjunktur geraten. Nachfrageabschwächungen in anderen Ländern, wie sie sich derzeit abzeichnen, tangieren gerade die Investitionsgüterindustrie und

---

<sup>2</sup> So heißt es etwa im Bericht der "Zukunftskommission Wirtschaft 2000" in Baden-Württemberg: "Dabei sind Baden-Württemberg und Deutschland in den letzten Jahren bei wichtigen Standortfaktoren zurückgefallen - insbesondere bei den sensiblen Einflußgrößen Arbeitskosten, Arbeitszeiten, Unternehmenssteuern und Kosten für den Umweltschutz". (Bericht S. 28)

<sup>3</sup> Der Maschinenbau, die drittgrößte Industriebranche der Region, wurde bereits im Herbst 1991 mit einem drastischen Nachfragerückgang konfrontiert.

werden aufgrund jahrelang vernachlässigter Binnennachfrage von dieser nicht in Ansätzen ausgeglichen werden" (Richter 1988, S. 29). Lediglich die Sondereffekte der Vereinigungskonjunktur haben dazu geführt, daß vor allem die Hersteller von Konsumgütern und konsumnahen Investitionsgütern<sup>4</sup> sowie die mit ihnen verflochtenen Maschinen- und Anlagenbauer auf der einen und die Zulieferer auf der anderen Seite kurzfristig von den Auswirkungen der internationalen Rezession und den international vorhandenen Überkapazitäten verschont blieben. Damit wurden jedoch die fundamentalen ökonomischen Prozesse nicht aufgehoben, sondern lediglich "ausgesetzt". Es kam wie im IMU-Herbstgutachten 1992 prognostiziert: "Da die Zeit der Hochkonjunktur im Raum Stuttgart nicht genutzt wurde, eine Umstrukturierung auf zukunftsorientierte Arbeitsplätze zu vollziehen, verstärken sich zur Zeit die konjunkturellen und strukturellen Problemkomplexe gegenseitig. Es ist daher zu befürchten, daß sich die schon 1988 vom IMU-Institut für die 90er Jahre prognostizierten Prozesse auf dem regionalen Arbeitsmarkt zwar verspätet, aber dafür mit besonderer Vehemenz durchsetzen" (Iwer 1992, S. 6). Genau diese "besondere Vehemenz" kennzeichnet den Krisenverlauf im Jahre 1993.

## **2.1. Vergleich der Rezession 1982/83 und 1992/93**

Die aktuelle Krise unterscheidet sich nicht nur im Umfang, sondern vor allem in ihrem Verlauf substantiell von der Abschwungphase zu Beginn der 80er Jahre<sup>5</sup>. 1980 stand am Beginn ein deutlicher Anstieg der Ölpreise, welcher wiederum einen starken Anstieg der Verbraucherpreise nach sich zog; damit wurde insbesondere der private Verbrauch substantiell geschwächt, und erst im Gefolge hiervon ergaben sich negative Auswirkungen auch auf das Investitionsklima. Der Einbruch war zwar extern induziert, er war aber in seinem Kern auf eine Schwäche der Binnenkonjunktur und des Konsumgütersektors zurückzuführen. Vor allem bedingt durch eine reale Abwertung der DM gegenüber dem Dollar stiegen - trotz Krise - die Exporte der bundesdeutschen Industrie von 1980 bis 1982 zwischen 8% und 13% jährlich. Hiervon konnte die ohnehin starke Exportwirtschaft Baden-Württembergs überproportional profitieren, insbesondere in den Branchen Fahrzeugbau und Maschinenbau, während Branchen mit einer

---

<sup>4</sup> Hier ist in erster Linie der Fahrzeugbau mit seiner die Region prägenden Sparte PKW zu nennen, in Teilen aber auch Sparten wie etwa Elektrowerkzeuge, Telekommunikationsgeräte u.ä.

<sup>5</sup> Das statistische Landesamt Baden-Württemberg hat sich im April 1993 in dem Aufsatz "Nach 11 Jahren wieder im konjunkturellen Tief" ausführlich mit Unterschieden und Parallelen dieser beiden Rezessionsphasen beschäftigt.

stärkeren Orientierung auf den Binnenmarkt in stärkerem Ausmaß mit negativen Effekten konfrontiert waren.

Gänzlich anders stellt sich die Situation zu Beginn der 90er Jahre dar: Der Export konnte aufgrund der Schwäche des Weltmarktes keine stabilisierende Funktion einnehmen; bereits seit 1992 waren die Auftragseingänge aus dem Ausland rückläufig. Die DM erfuhr in den Jahren 1992 und 1993 eine starke Aufwertung, was den Absatz insbesondere in Europa zunehmend erschwerte. Da zugleich die internationale Investitionsschwäche weiter anhielt, parallel jedoch die Kapazitäten enorm ausgeweitet wurden, traf der Abschwung primär die exportintensive Investitionsgüterindustrie, und hier mit dem Fahrzeugbau insbesondere diejenige Branche, welche zu Beginn der 80er Jahre noch als konjunktureller Stabilisator wirken konnte. Vor diesem Hintergrund kann es nicht verwundern, daß Baden-Württemberg von der Krise zu Beginn der 90er Jahre überdurchschnittlich stark betroffen wurde. Im Ergebnis schrumpfte das Brutto-Inlandsprodukt in Baden-Württemberg im Jahr 1993 um 2,8%, das schlechteste Ergebnis aller alten Bundesländer. Der ehemalige Musterknabe wird zum Sorgenkind.

## **2.2. Die Entwicklung des Verarbeitenden Gewerbes**

Bereits 1992 prägten nach einem noch starken ersten Quartal deutlich rezessive Tendenzen die Entwicklung im Verarbeitenden Gewerbe Baden-Württembergs. Die Nettoproduktion sank auf Basis des 4.Quartals gegenüber dem Vorjahr um -6,1% und der Auftragseingang um -8,9%, wobei hier die Auslandsorders mit -14,8% überproportional schlecht abschnitten. Allerdings konnte der Umsatz nominal nochmals leicht um 1,8%, der Export um 1,1% zulegen. Während diese Ergebnisse leicht über den Vergleichswerten für die alte Bundesrepublik liegen<sup>6</sup>, konnte die Industrie im Raum Stuttgart/Böblingen deutlich besser abschneiden: Der Gesamtumsatz legte um 2,6% zu und erreichte ebenso einen neuen Spitzenwert wie der Export, der sogar um 5,7% ausgeweitet werden konnte. Hierin spiegeln sich insbesondere die im Bundes- und Landesvergleich außerordentlich guten Ergebnisse der Branchen Maschinenbau und Elektrotechnik wieder.

---

<sup>6</sup> Der Umsatz im Verarbeitenden Gewerbe der alten Bundesländer stieg 1992 um nominal 0,3%, der Auslandsumsatz um 0,2%.

	1991	1992	1993
<b>Umsatz</b>			
Bundesrepublik	1.920.810	1.927.453	1.792.951
Baden-Württemberg	384.705	354.845	327.486
Stuttgart/Böblingen	64.284	65.929	60.263
<b>Export</b>			
Bundesrepublik	520.881	521.969	487.666
Baden-Württemberg	101.039	102.140	96.469
Stuttgart/Böblingen	24.693	26.102	24.713

Umsatz und Export im Verarbeitenden Gewerbe in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen in den Jahren 1991, 1992 und 1993 (in Mio. DM)

Verglichen mit diesen doch noch eher moderaten Entwicklungen im Jahr 1992 muß das Jahr 1993 als dramatischer Einbruch charakterisiert werden. Der Auftragseingang verringerte sich um 7,7% insgesamt, darunter um 2,9% aus dem Export, die Produktion ging um fast 9% zurück. Es kam im Verarbeitenden Gewerbe Baden-Württembergs mit einem Minus von über 27 Mrd. DM erstmals zu einem nominalen Rückgang der Umsätze um 7,7%, die damit knapp hinter das Niveau von 1990 zurückfielen. Der Export konnte dabei im Jahresdurchschnitt mit einem Rückgang um knapp 6 Mrd. DM oder 5,6% verhältnismäßig besser abschneiden. Im Vergleich zu den Zahlen auf Bundesebene ergeben sich unterschiedliche Effekte. Der Umsatzrückgang war dort etwas schwächer, der Exporteinbruch etwas stärker ausgeprägt.

Insbesondere die Relation Umsätze/Exporte bedarf allerdings einer differenzierten Betrachtung: Auf Quartalsbasis blieben die Exportergebnisse in Baden-Württemberg im 3. und 4. Quartal 1992 sowie im ersten Quartal 1993 teilweise deutlich hinter der Umsatzentwicklung zurück, ab dem 2. Quartal 1993 kehrte sich dieses Verhältnis um. Dominierte am Anfang des konjunkturellen Einbruchs die Schwäche auf dem Weltmarkt und in Westeuropa, erweist sich 1993 die Binnennachfrage zunehmend als die hauptsächliche Konjunkturbremse. Es bestätigt sich eine Prognose des Statistischen Landesamts Baden-Württemberg vom April 1993: "Nachdem für 1993 mit einem weiteren Schrumpfen der Ausrüstungsinvestitionen zu rechnen ist, die Exporte eher stagnieren und bis auf den Wohnungsbau zuletzt auch die Bauwirtschaft Schwächen zeigte, wird der weitere Konjunkturverlauf in erster Linie durch den privaten Verbrauch geprägt". (Statistisches Landesamt, 4/93).

Entwickelte sich das Verarbeitende Gewerbe im Raum Stuttgart/Böblingen im Vorjahr noch vergleichsweise positiv, kehrte sich dieses Verhältnis 1993 um:

Sowohl beim Umsatz mit einem Rückgang um 7 Mrd. DM oder -10,5%, als auch beim Export mit einem Rückgang mit 1,6 Mrd. DM oder -6,2% wirkte sich die Rezession stärker aus als in Baden-Württemberg insgesamt oder im Durchschnitt der alten Bundesländer. Allerdings stieg die Exportquote - bedingt durch den stärkeren Rückgang des Binnenmarktes - um 2%-Punkte auf 41,5% an und lag damit weiterhin deutlich über dem Landesdurchschnitt mit 29,5%.

Die Jahresbetrachtung verzerrt allerdings die reale Entwicklungsdynamik, die im Jahresverlauf ein allmähliches Abflachen der Rezession signalisierte. So verbesserten sich 1993 in Baden-Württemberg die jeweiligen Quartalsergebnisse des Auftragseingangs im Vergleich zum Vorjahreszeitraum kontinuierlich von -16,1% im 1. Quartal über -9,0% und -4,0% auf zuletzt nur noch -0,7% im 4. Quartal. Der Umsatz lag im 4. Quartal lediglich um 4,0% unter dem Vergleichswert von 1992, der Export sogar 1,1% darüber. Betrachtet man die Ergebnisse des Raums Stuttgart/Böblingen ebenfalls in der Quartalsentwicklung, so konnte dieser - anders als im Jahresdurchschnitt - seine Position wieder verbessern: Im Quartalsvergleich stieg nicht nur der Export im 4. Quartal 1993 um 5,2%, auch der Umsatz übertraf sein Vorjahresergebnis um 1,6%. Hier wirkt sich erstmals seit zwei Jahren die höhere Exportabhängigkeit der Region positiv auf die Ergebnisse aus.

Zieht man einen Zweijahresvergleich von 1991 bis 1993, so ergibt sich auf der Umsatzseite eine bemerkenswert parallele Entwicklung zwischen Bund: (-6,7%), Land (-6,1%) und dem Raum Stuttgart/Böblingen (-6,3%), während die Unterschiede im Exportbereich sich doch auffällig hiervon abheben (Bund -6,4%, Land -4,5%, Raum Stuttgart/Böblingen +0,1%). Die baden-württembergische und hier insbesondere die regionale Industrie zieht hieraus die Konsequenz, durch eine verstärkte Orientierung auf den Export und vor allem auf die außereuropäischen Märkte wieder an die alten Zeiten der beträchtlichen Wachstumsgewinne anknüpfen zu können<sup>7</sup>. Der Krisenverlauf scheint auf den ersten Blick eine solche Zukunftsstrategie zu bestätigen; es wird jedoch noch zu diskutieren sein, ob unter den heute gegebenen veränderten Rahmenbedingungen eine solche einfache Wiederholung des Erfolgsrezepts der 80er Jahre realistisch erscheint.

Es ist bereits hier darauf zu verweisen, daß die Tendenzen zur Abflachung der Rezession nicht durchgängig zu einer optimistischen Prognose für 1994 Anlaß

---

<sup>7</sup> Es sei hier - im Vorgriff auf spätere Kapitel - insbesondere auf die Ausführungen der Kommission "Wirtschaft 2000" beim Staatsministerium Baden-Württemberg verwiesen.

geben. So schreibt etwa das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW): "Eine durchgängige Besserung ist lediglich beim Auftragseingang aus dem Ausland zu verzeichnen. Hier werden im vierten Quartal 1993 nach beiden Verfahren (zur Saisonbereinigung, d.V.) die höchsten Werte seit Mitte 1992 ausgewiesen. Die Inlandsaufträge dagegen, die mit etwa zwei Dritteln am Gesamtvolumen das wesentlich größere Gewicht haben, fallen deutlich zurück" (DIW-Wochenbericht 8/94).

### **2.3. Die Entwicklung der Investitionsgüterindustrie**

Die Investitionsgüterindustrie bildet quantitativ, aber auch von ihrer Entwicklungsdynamik und technologischen Basis her das Herzstück des Verarbeitenden Gewerbes. Das gilt insbesondere für den Raum Stuttgart/Böblingen: Dort erwirtschafteten 1993 86% der Beschäftigten des Verarbeitenden Gewerbes 90% des Umsatzes und beinahe 100% des Exportes<sup>8</sup>.

Betrachtet man die Entwicklung der Bruttoanlageinvestitionen, so haben sie sich im Jahresverlauf 1993 auf Bundesebene sowohl wertmäßig als auch im Volumen kontinuierlich verringert; im 4.Quartal lagen sie um über 10% unter dem Vorjahreswert und erreichten damit einen Stand des Jahres 1985. Besonders negativ schlägt sich dabei der Rückgang bei den Ausrüstungsinvestitionen nieder. Nach einem Minus von 3,9% im Jahr 1992 war 1993 mit einem Minus von 14,7% ein starker Einbruch zu verzeichnen, der Anteil am Bruttoinlandsprodukt (BIP) sank von 10% 1991 auf 7,8% im Januar 1993 ab (gemessen in jeweiligen Preisen - vgl. Deutsche Bundesbank, Februar 1994).

In Baden-Württemberg sank der Umsatz in der Investitionsgüterindustrie 1993 um 21,5 Mrd. DM oder knapp 10% ebenso wie der Export mit einem Rückgang von 4,5 Mrd. DM oder 5,9%, stärker als die Vergleichswerte des Verarbeitenden Gewerbes insgesamt. Dagegen verläuft die Umsatzentwicklung im Bundesdurchschnitt insgesamt etwas günstiger (-9,7%), die Exportentwicklung hingegen deutlich negativer (-7,8%). Der Auftragseingang lag um 9,5% unter dem Vorjahreswert, wobei auch hier der Export mit einem Rückgang um lediglich -2,8% im Jahresverlauf eine stützende Funktion übernehmen konnte. Die Produktion sank um über 11%.

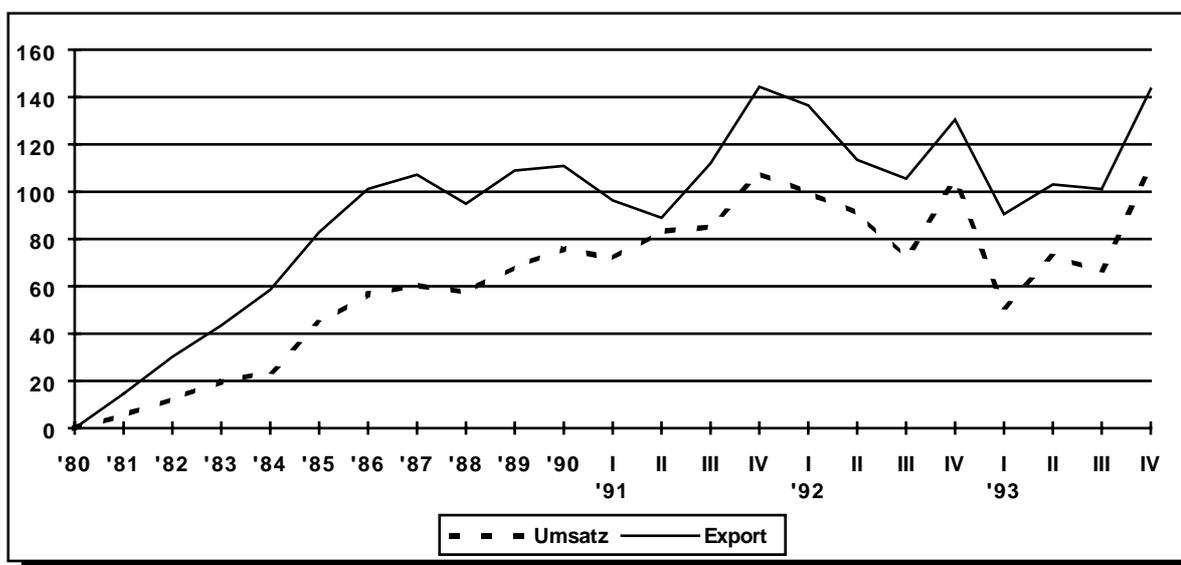
---

<sup>8</sup> In Baden-Württemberg ist die Stellung der Investitionsgüterindustrie nicht ganz so stark ausgeprägt; aber auch dort waren 65% der Beschäftigten des Verarbeitenden Gewerbes tätig, der Umsatzanteil belief sich auf 60% und der Exportanteil auf über 75%.

	1991	1992	1993
<b>Umsatz</b>			
Bundesrepublik	919.445	926.684	836.890
Baden-Württemberg	214.681	218.572	197.041
Stuttgart/Böblingen	56.511	58.181	53.113
<b>Export</b>			
Bundesrepublik	321.011	325.097	299.662
Baden-Württemberg	76.033	77.444	72.909
Stuttgart/Böblingen	23.734	25.125	23.786

Umsatz und Export in der Investitionsgüterindustrie in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen in den Jahren 1991, 1992 und 1993 (in Mio. DM)

Im Raum Stuttgart/Böblingen verlief die Entwicklung in der Investitionsgüterindustrie etwas günstiger als im Bundes- und Landesdurchschnitt: Der Umsatz sank 1993 nominal um 5 Mrd. DM oder 8,7%, darunter der Auslandsumsatz um 1,3 Mrd. DM oder 5,3%. Noch im September war das Verhältnis umgekehrt: Der Umsatz in den ersten 9 Monaten lag knapp 13% unter dem Vorjahreswert, gegenüber -11,7% auf Landesebene. Offenkundig konnte die Investitionsgüterindustrie im Raum Stuttgart/Böblingen zum Jahresende besonders stark von den nachlassenden Kriseneffekten profitieren; im 4. Quartal 1993 legten der Umsatz um 2,8%, die Exporte gar um 5,6% gegenüber dem Vorjahresergebnis zu. In diesem Zeitraum liegen beide Werte erstmals wieder nominal auf dem Niveau des bisherigen Spitzenwertes im 4. Quartal 1991.



Umsatz- und Exportentwicklung der Investitionsgüterindustrie im Raum Stuttgart/Böblingen seit 1980 in % zur Basis 1980 (= 0)

Allerdings läßt sich hieraus kein generell positiver Trend gegenüber der bundes- und landesweiten Entwicklung ableiten: Von 1987 bis 1991 waren die Jahresergebnisse durchweg schlechter als die auf Bundes- und Landesebene. Hierin kommt eine Tendenz der relativen "Schwäche der Kerne" zum Ausdruck, die auch unter dem Aspekt der Beschäftigungsentwicklung thematisiert wird (Vgl. IAB/ABF 1993; Iwer/Rehberg 1994).

## 2.4. Entwicklung der Investitionen

Die Kapazitätsauslastung der bundesdeutschen Industrie<sup>9</sup>, die im Herbst 1989 im Zuge der Vereinigungskonjunktur Spitzenwerte von 90% im Verarbeitenden Gewerbe und von etwas über 89% in der Investitionsgüterindustrie erreichte, ist seit dem Herbst 1990 kontinuierlich gesunken. Im September 1993 lagen die Werte für das Verarbeitende Gewerbe bei 78%, für die Investitionsgüterindustrie bei 75,3%; beide Bereiche weisen damit schlechtere Ergebnisse auf als während der Rezession 1981 - 1983. Im vierten Quartal 1993 ist für das Verarbeitende Gewerbe ein Anstieg um 1 %-Punkt zu verzeichnen, während die Kapazitätsauslastung in der Investitionsgüterindustrie weiter stagnierte; allerdings kam es zu einem besonders kräftigen Anstieg um 2 %-Punkte im Bereich der Vorprodukte, "ein Bereich, der sich in der Vergangenheit als zuverlässiger Frühindikator für die Entwicklung der Industriekonjunktur erwiesen hat" (vgl. IFO-Schnelldienst, 5/1994).

Die Auftragsreichweiten in der Investitionsgüterindustrie haben sich seit dem Herbst 1992 in etwa bei 4 Monaten eingependelt; die Mehrzahl der Unternehmen betrachtet dies als nicht ausreichend. Dementsprechend wird das vorhandene Produktionspotential im Verhältnis zur voraussichtlichen Nachfrage im Jahr 1994 immer noch als zu groß angesehen. Mit weiterem Kapazitäts- und damit Arbeitsplatzabbau ist demnach auch in diesem Jahr zu rechnen

Wie oben bereits dargelegt, sind die Bruttoanlageinvestitionen 1993 um knapp 15% gesunken, nachdem sie bereits im Vorjahr um 6% zurückgenommen wurden. Das IFO-Institut prognostiziert für 1994 zwar ein verbessertes Investitionsklima, geht aber auf der Basis des abgefragten Planungsstandes der Unternehmen von einer weiteren Einschränkung der Investitionen um nominal -3% und real -5% aus. Neben dieser absoluten Einschränkung hat sich in den letz-

---

<sup>9</sup> Das IFO-Institut München erhebt in jedem Quartal die Kapazitätsauslastung und die Reichweite der Auftragsbestände in der Industrie.

ten Jahren die Zielsetzung der Investitionen deutlich verändert: Stand bis 1992 die Kapazitätserweiterung im Mittelpunkt der Investitionsvorhaben, so liegt für 1993 und 1994 der Schwerpunkt in den Bereichen Ersatzbeschaffung<sup>10</sup> und Rationalisierung (vgl. IFO-Schnelldienst 33/93).

Investitionskategorien	Anteil an den Gesamtinvestitionen in % (a)	
	1993	1994
Kapazitätserweiterung	18,0	14,9
Umstrukturierung	16,0	15,5
Rationalisierung	22,8	24,2
Ersatzbeschaffung	28,4	29,0
Andere Investitionsvorhaben (b)	14,8	16,4
Investitionen insgesamt	100,0	100,0

(a) Hochgerechnete, strukturbereinigte Anteilswerte. - (b) Investitionen für Umweltschutzzwecke, zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, für Forschung und Entwicklung sowie für Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung u.a.m.

Struktur der Investitionen im westdeutschen Verarbeitenden Gewerbe (aus: IFO 33/93)

Diese Einschätzung wird auch für die Region Stuttgart durch eine Umfrage der örtlichen Industrie- und Handelskammer bestätigt; danach planen 19% der Unternehmen höhere, aber 44% niedrigere Investitionen als im Jahr 1993. 80% hiervon sollen der Rationalisierung i.w.S. dienen, 20% für Erweiterungszwecke.

In Baden-Württemberg war der Rückgang der Investitionen im Jahr 1992 stärker ausgeprägt als im Bundesgebiet; sie wurden um knapp 8% im Verarbeitenden Gewerbe zurückgenommen, in der Investitionsgüterindustrie sogar um über 11%. Räumlicher Schwerpunkt war hierbei die Region Stuttgart: Beinahe die Hälfte des Investitionsrückgangs ist auf Unternehmen aus diesem Raum zurückzuführen. Besonders betroffen ist der Raum Stuttgart/Böblingen, hier liegen die Investitionen der Investitionsgüterindustrie um 20% unter dem Vorjahreswert. Die Investitionsquote<sup>11</sup> ist um mehr als einen Prozentpunkt auf unter 5% gesunken und liegt damit nur noch auf gleichem Niveau wie der Landesdurchschnitt (Vgl. Statistisches Landesamt, 2/1994).

<sup>10</sup> Dabei ist unter Arbeitsplatzgesichtspunkten zu beachten, daß auch Ersatzinvestitionen in der Regel Rationalisierungseffekte mit sich bringen.

<sup>11</sup> Anteil der Investitionen am Umsatz

## 2.5. Branchenentwicklung Maschinenbau, Fahrzeugbau und Elektrotechnik

Die Schlüsselbranchen des Verarbeitenden Gewerbes in Baden-Württemberg sind der Maschinenbau, die Elektrotechnik und der Fahrzeugbau<sup>12</sup>. In ihnen arbeiten über die Hälfte der Beschäftigten, und sie erwirtschaften 1993 ca. 47% des Umsatzes und über 60% der Exporterlöse des Verarbeitenden Gewerbes. Diese drei Branchen haben sich 1992 und 1993 durchaus unterschiedlich entwickelt.

### 2.5.1. Maschinenbau

Der Maschinenbau Baden-Württembergs ist bereits 1992 voll von rezessiven Tendenzen erfaßt worden; er verlor nominal 1,5% seiner Umsätze und 2,7% seiner Exporte, während das Verarbeitende Gewerbe insgesamt gegenüber dem Vorjahr noch zulegen konnte. Ähnlich verlief die Entwicklung im Bundesdurchschnitt.

	1991	1992	1993
<b>Umsatz</b>			
Bundesrepublik	215.244	213.284	195.671
Baden-Württemberg	59.989	59.063	53.949
Stuttgart/Böblingen	5.023	5.352	4.591
<b>Export</b>			
Bundesrepublik	87.046	85.300	81.153
Baden/Württemberg	23.766	23.134	22.174
Stuttgart/Böblingen	2.002	1.924	1.862

Umsatz und Export im Maschinenbau in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen in den Jahren 1991, 1992 und 1993  
(in Mio. DM)

Im Jahr 1993 setzte sich diese negative Tendenz im baden-württembergischen Maschinenbau fort: Der Umsatz sank um über 5 Mrd. DM oder fast 9% (im

<sup>12</sup> In diese Aufzählung gehört der Größe nach die Branche Allgemeine Datenverarbeitung (ADV) hinein, in der 1993 in Baden-Württemberg noch knapp 16.000 Mitarbeiter beschäftigt waren, und die einen Umsatz von über 8 Mrd. DM erzielen konnte. Dabei konzentriert sich die ADV vor allem im Raum Stuttgart/Böblingen mit den Unternehmen IBM und Hewlett-Packard. Auf eine detailliertere Auswertung dieser Branche muß jedoch aus zwei Gründen verzichtet werden. Zum einen stehen aufgrund der Geheimhaltungsvorschriften des Statistischen Landesamtes keine präzisen Daten für die regionale Ebene zur Verfügung. Und zum zweiten sind die ADV-Zahlen für 1993 nach den Umstrukturierungen innerhalb des IBM-Konzerns - dort wurden mehrere rechtlich selbstständige Tochterunternehmen ausgegliedert, die nicht mehr unter dieser Branche melden - nicht mit denen der Vorjahre zu vergleichen

Bund -3,8%), während der Rückgang beim Export mit 4,1% (im Bund -4,9%) oder einer knappen Milliarde DM verhältnismäßig moderat verlief. Beide Werte sind dabei leicht günstiger als diejenigen der Investitionsgüterindustrie.

Für den Raum Stuttgart/Böblingen stellt sich diese Entwicklung anders dar: Der erste Einbruch im Maschinenbau erfolgte bereits im Jahr 1991 (vgl. Iwer, 1992), während das Jahr 1992 eine spürbare Erholung mit sich brachte. Der Umsatz erhöhte sich - im Unterschied zu den anderen Aggregationsräumen - um 6,5%, getragen von einem positiven Inlandsergebnis, während der Export mit -3,5% einen weiteren Rückschlag zu verzeichnen hatte. Allerdings wurde mit diesem außergewöhnlichen Jahresergebnis kein positiver Trend eingeleitet: Im Jahr 1993 beläuft sich der Umsatzrückgang auf über 14% und liegt damit weit über dem Landesdurchschnitt, und als Kontrapunkt zum Vorjahr ist für diesen Einbruch maßgeblich der Inlandsumsatz verantwortlich, während sich der Export mit -3,2% sogar leicht günstiger als im Land und im Bund entwickelt hat<sup>13</sup>.

Für den Maschinenbau in Baden-Württemberg zeichnet sich seit dem 4. Quartal 1993 eine allmähliche Stabilisierung ab. Hierfür spricht zum einen die Auftragsentwicklung: Die Auftragseingänge sind zuletzt wieder kontinuierlich gestiegen, im Dezember wurde sowohl der Vormonats- wie auch der Vorjahreswert überschritten. Betrug der im Jahresverlauf kummulierte Rückgang bis September noch -12,5%, so lag dieser Wert zum Jahresende 'nur noch' bei -9,1%. Stabilisierend haben sich hier in erster Linie die Auslandsbestellungen ausgewirkt, die auf Jahresbasis noch ein Minus von 3,7% zum allerdings schon niedrigen Vorjahresergebnis aufweisen.

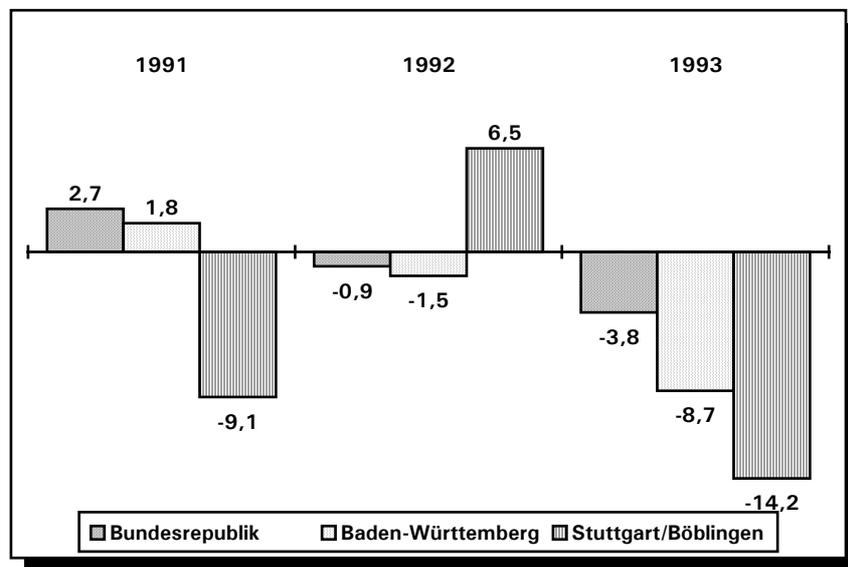
Ein weiteres Indiz sind die durchschnittlichen Monatsumsätze im baden-württembergischen Maschinenbau: Lagen sie in den ersten neun Monaten noch bei 4,3 Mrd. DM so konnten sie im letzten Quartal um 15% auf knapp 5 Mrd. ausgeweitet werden<sup>14</sup>. Trotz des massiven Einbruchs blieb die Anzahl der Betriebe bisher weitgehend konstant. Gerade Betriebe aus dieser Branche weisen eine

---

<sup>13</sup> Dennoch steht damit der Raum Stuttgart/Böblingen bezogen auf den nominalen Umsatz auch im Zweijahresvergleich besser dar als die Branche im Land und im Bundesgebiet insgesamt.

<sup>14</sup> Eine differenziertere Betrachtung unter Ausschaltung möglicher saisonaler Effekte ist auf der vorhandenen Datenbasis nicht möglich. Ein Vergleich mit den Vorjahreswerten deutet jedoch darauf hin, daß hier erste Ergebnisse der Stabilisierung, wenn auch noch auf sehr niedrigem Niveau, wirksam sind.

vergleichsweise hohe Standortstabilität auf<sup>15</sup>, ohne das dies zu einer Stabilisierung der Beschäftigungssituation geführt hätte (vgl. Kapitel 2.6.2.)



Umsatzentwicklung im Maschinenbau in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen in den Jahren 1991, 1992 und 1993 in % (Veränderung gegenüber Vorjahr)

### 2.5.2. Fahrzeugbau

Der Fahrzeugbau in Baden-Württemberg konnte noch im Jahresverlauf 1992 seinen nominellen Umsatz leicht - um 1% - erhöhen; damit lag er zwar knapp unter dem Landesdurchschnitt des Verarbeitenden Gewerbes, entwickelte sich allerdings günstiger als das Branchenergebnis im Bundesgebiet und in der Region Stuttgart, welche beide schon 1992 einen nominalen Rückgang aufzuweisen hatten. Ähnlich verhielt sich das Exportergebnis im Jahre 1992.

1993 brachte für den Fahrzeugbau einen Einbruch auf breiter Front: Der Umsatz in Baden-Württemberg ging um fast 9 Mrd. DM oder über 15% zurück, gegenüber einem Minus von sogar 16,5% im Bundesgebiet. Über ein Drittel des gesamten Umsatzrückgangs im Verarbeitenden Gewerbe Baden-Württembergs

<sup>15</sup> Die Erhebung des statistischen Landesamtes erfasst Betriebe mit mehr als 20 Beschäftigten. Es kann als sehr wahrscheinlich angenommen werden, daß diese Einschätzung für die kleineren Betriebe, die ja insbesondere zuliefernde Funktionen ausfüllen, nicht in gleicher Weise zutrifft. Hinzu kommt, daß schon im letzten Jahr spektakuläre Betriebsschließungen nur mit erheblichen Zuwendungen Dritter (Traub) abgewendet werden konnten, und andere Unternehmen (Burckhardt & Weber) von Übernahme- und Konzentrationsprozessen mit ungewissem Ausgang betroffen sind.

entfällt somit allein auf den Fahrzeugbau, wodurch diese Renommierbranche des Landes auch ihre Stellung als zweitgrößte Branche, was den Gesamtumsatz betrifft, an die Elektrotechnik verlor. Auch im Export war der Fahrzeugbau mit einem Rückgang um 3 Mrd. DM oder 13% in Baden-Württemberg und mit -14,4% im Bund weit stärker von der Krise betroffen als die anderen Industriebranchen. Die Zahl der Betriebe sank 1993 um über 8%, nachdem bereits 1992 ein Minus von fast 3% zu verzeichnen war. All diese Indikatoren unterstreichen, daß gerade diese Paradebranche des Landes, die im letzten Jahrzehnt nicht nur quantitativ, sondern auch qualitativ die industrielle Entwicklung dominierte<sup>16</sup>, im Zentrum der Krise steht.

	1991	1992	1993
<b>Umsatz</b>			
Bundesrepublik	287.011	285.909	238.696
Baden-Württemberg	57.042	57.539	48.637
Stuttgart/Böblingen	27.255	27.107	23.809
<b>Export</b>			
Bundesrepublik	114.590	119.052	101.893
Baden-Württemberg	22.254	23.278	20.249
Stuttgart/Böblingen	12.808	n.V.	n.V.

Umsatz und Export im Fahrzeugbau in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen in den Jahren 1991, 1992 und 1993 (in Mio. DM)

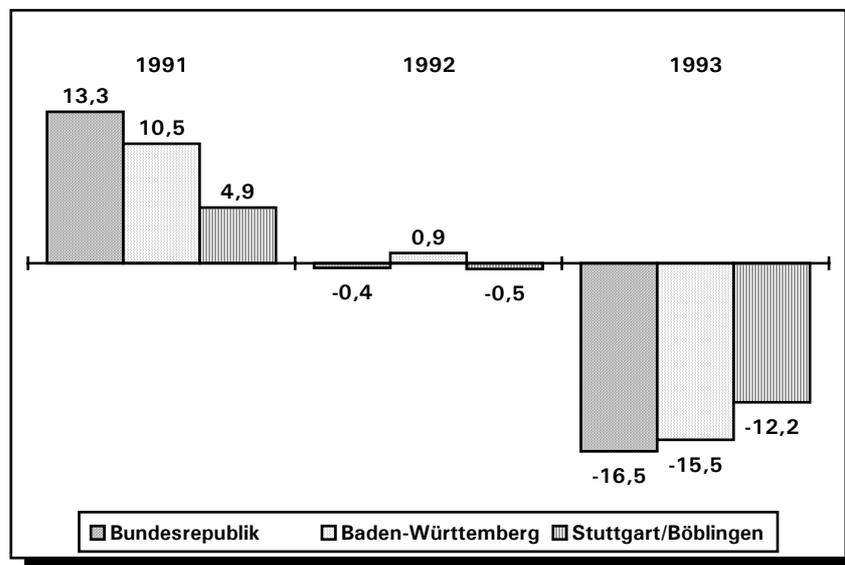
Im Raum Stuttgart/Böblingen nimmt der Fahrzeugbau seit Jahren eine besondere Stellung ein: Dort arbeiten knapp 50% der Beschäftigten des Verarbeitenden Gewerbes im Fahrzeugbau und erwirtschaften knapp 40% des Umsatzes. Da in diesen Zahlen nur diejenigen Betriebe erfaßt sind, welche nach der SYPRO-Systematik<sup>17</sup> in dieser Branche melden, sind einige bedeutsame Unternehmen aus dem Kfz-Zuliefererbereich hierin nicht enthalten, das reale Gewicht der Branche ist somit deutlich höher anzusetzen<sup>18</sup>. In diesem Raum hat sich der Umsatz des Fahrzeugbaus, nach einem schwachen Jahr 1992, 1993 insgesamt um 2%-Punkte günstiger als im Land und um 4%-Punkte günstiger als im Bundesgebiet entwickelt. Hierin dürfte sich insbesondere der durch interne

<sup>16</sup> Hier ist auf ausführlichere Ausführungen u.a. in der IMU-Studie "Herbstgutachten 1992" (Iwer, 1992) und der EUREG-Teilstudie Baden-Württemberg (F.Rehberg, 1993) zu verweisen.

<sup>17</sup> Systematik der Wirtschaftszweige für das Produzierende Gewerbe

<sup>18</sup> Ausführlichere Ausführungen zu diesem Thema finden sich unter anderem in: Böhm u.a. 1992, Richter 1988, Iwer 1992.

Effekte verursachte "verschobene Krisenzyklus" bei Mercedes-Benz widerspiegeln<sup>19</sup>.



Umsatzentwicklung im Fahrzeugbau in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen in den Jahren 1991, 1992 und 1993 in % (Veränderung gegenüber Vorjahr)

Allerdings scheint sich im Fahrzeugbau der Tiefpunkt der Krise abzuzeichnen. Erstes Indiz sind die Auftragseingänge, welche bis zum Jahresende 1993 erheblich zunahm. Dabei schneidet allerdings das Inlandsergebnis mit einem Rückgang um kumuliert beinahe ein Viertel erheblich schlechter ab als der Auslandsbeitrag, der Ende 1993 um 2,3% über dem Vorjahresergebnis lag.

Zweites Indiz ist der Netto-Produktionswert, der zwar im Jahresvergleich 1992 - 1993 um knapp 16% zurückging, wobei aber der Haupteinbruch im ersten Quartal zu verzeichnen war, während sich die darauf folgenden Vierteljahresergebnisse kontinuierlich verbesserten<sup>20</sup>. Der durchschnittliche Monatsumsatz

<sup>19</sup> Bedingt durch Probleme in der Modellpolitik geriet Mercedes-Benz früher als die Branche insgesamt bereits seit 1992 unter erheblichen Druck auf der Absatzseite; dagegen konnte das Unternehmen, vor allem durch den Erfolg der neuen "kleinen" C-Klasse 1993 besser abschneiden als die Branche insgesamt sowie die wichtigsten Konkurrenten.

<sup>20</sup> Die Quartalsveränderungen der Nettoproduktion, bezogen auf das Vorjahresquartal, lauten für 1993: -33,5%, -17,2%, -8,6% und -0,5%; allerdings liegt die Nettoproduktion damit nur knapp über dem Ergebnis von 1985.

lag im vierten Quartal 1993 wieder bei 4,6 Mrd. DM und damit um über 20% höher als der Vergleichswert aus den Monaten Januar bis September<sup>21</sup> 1993.

### 2.5.3. Elektrotechnik

Die elektrotechnische Industrie Baden-Württembergs konnte im Jahr 1992 mit einem Umsatzzuwachs von fast 5% und einem Exportzuwachs sogar von knapp 6% deutlich besser abschneiden als das Verarbeitende Gewerbe insgesamt, ähnliches gilt für das Bundesgebiet. Diese Tendenz hat sich auch 1993 fortgesetzt: Der Umsatzrückgang ist mit -7,0% leicht, der Exportrückgang mit -0,5% deutlich günstiger als für den industriellen Sektor insgesamt. Im Bundesgebiet war das Ergebnis noch besser, der Rückgang belief sich hier lediglich auf -4,1%.

	1991	1992	1993
<b>Umsatz</b>			
Bundesrepublik	211.672	219.264	210.322
Baden-Württemberg	54.031	56.625	52.655
Stuttgart/Böblingen	25.219	26.338	24.227
<b>Export</b>			
Bundesrepublik	60.617	62.579	62.395
Baden-Württemberg	15.787	16.591	16.505
Stuttgart/Böblingen	n.V.	n.V.	n.V.

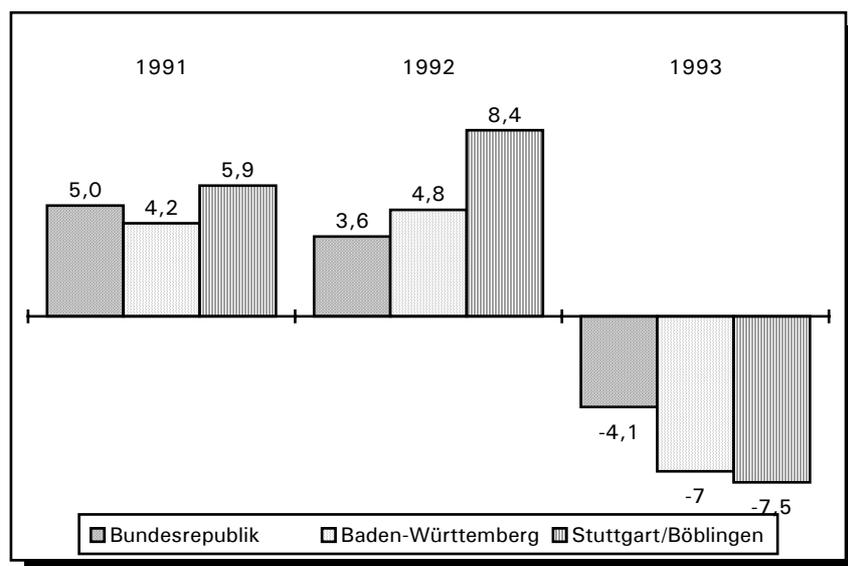
Umsatz und Export in der Elektrotechnik in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen in den Jahren 1991, 1992 und 1993 (in Mio. DM)

Im Raum Stuttgart/Böblingen ist das Ergebnis für die elektrotechnische Branche 1992 mit einem Zuwachs von über 8% noch wesentlich günstiger als in den Vergleichsräumen; allerdings war der Rückgang mit -7,5% 1993 stärker ausgeprägt als in Baden-Württemberg. Hierin dürfte sich insbesondere die Preispolitik der Bundespost widerspiegeln, die ja für den Bereich der Telekommunikation der wichtigste Auftraggeber von zwei bedeutenden Unternehmen der Region ist.

Der Auftragseingang lag bei der Elektrotechnik-Branche zwar Ende 1993 um knapp 10% unter dem Vorjahresergebnis, konnte sich aber ebenso wie in den

<sup>21</sup> Da aufgrund der Mehrwertsteueranhebung zur Jahreswende 1992/1993 eine Vielzahl von Kontrakten noch 1992 zustande kam, ist im Jahresvergleich ein negativer Basiseffekt wirksam. Von daher dürften saisonale Gründe für diese Entwicklung auszuschließen sein.

anderen beiden Branchen im letzten Quartal erheblich verbessern. Die Netto-  
 produktion fiel im Jahresdurchschnitt um 6,5%, erreichte aber ebenfalls im  
 letzten Quartal 1993 mit -2,4% beinahe wieder den Vorjahreswert. Die Zahl der  
 Betriebe weitete sich trotz der Rezession leicht aus<sup>22</sup>. Der durchschnittliche  
 Monatsumsatz im letzten Quartal erreichte mit knapp 5 Mrd. DM das Niveau  
 des Maschinenbaus. Setzt sich diese Tendenz 1994 fort, wird die Branche ihre  
 Position nochmals verbessern können und zum 'Umsatz-Champion' der baden-  
 württembergischen Industrie werden.



Umsatzentwicklung in der Elektrotechnik in der Bundesrepublik, Ba-  
 den-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen in den Jahren  
 1991, 1992 und 1993 in % (Veränderung gegenüber Vorjahr)

## 2.6. Beschäftigungsentwicklung

Die sozialökonomische Entwicklung der letzten zwei Jahre macht deutlich, daß  
 von allen Indikatoren zur Beschreibung der krisenhaften Prozesse in der Indu-  
 strie die Beschäftigungsentwicklung einer besonderen Hervorhebung bedarf.  
 Dies gilt insbesondere unter Berücksichtigung der Entkoppelung der sich ab-  
 zeichnenden konjunkturellen Stabilisierung (auf niedrigem Niveau) von der Be-  
 schäftigungsentwicklung.

<sup>22</sup> Allerdings kann dieser Wert durchaus auch durch eine verstärkte Ausgliederung und rechtliche  
 Verselbstständigung von Betriebsteilen beeinflusst sein.

### 2.6.1. Verarbeitendes Gewerbe und Investitionsgüterindustrie

Der Beschäftigungseinbruch in Baden-Württemberg hängt ursächlich mit der Krise des industriellen Sektors zusammen: Nach (noch vorläufigen) Zahlen des Landesarbeitsamtes ging die Zahl der Sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Baden-Württemberg zwischen September 1991 und September 1993 um knapp 111.000 zurück, während gleichzeitig im Verarbeitenden Gewerbe die Zahl der Arbeitsplätze um 177.000 reduziert wurde<sup>23</sup>. Der Anteil des Verarbeitenden Gewerbes an allen Sozialversicherungspflichtig Beschäftigten sank in diesem Zeitraum von 45,7% auf 42,3%.

Nach der SYPRO-Systematik sind im Verarbeitenden Gewerbe Baden-Württembergs in den Jahren 1992 und 1993 insgesamt knapp 160.000 Stellen abgebaut worden, das entspricht einem Rückgang von 10%. Fast jede vierte Stelle, die bundesweit in der Industrie abgebaut wurde, entfiel dabei auf Baden-Württemberg. Überproportional waren Stellen im gewerblichen Bereich betroffen, ihre Zahl sank um 132.000 oder 17%. Etwas stärker war der Rückgang in der Investitionsgüterindustrie, in der 13,5% der Arbeitsplätze insgesamt und knapp jede fünfte gewerbliche Stelle gestrichen wurde. Der Rückgang der Arbeitsplätze ist deutlich stärker ausgeprägt als in der Rezession 1981/82<sup>24</sup>; das Beschäftigungsniveau ist im Jahresdurchschnitt auf den Wert des Jahres 1985, im Verarbeitenden Gewerbe auf den des Jahres 1983 zurückgefallen.

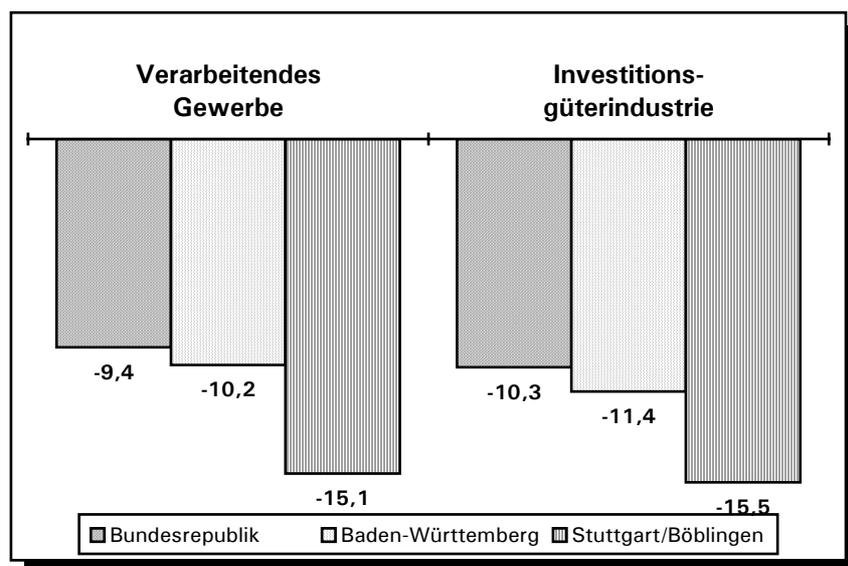
Arbeitsplätze	1991	1992	1993
<b>Verarbeitendes Gewerbe</b>			
Bundesrepublik	7.349.806	7.177.189	6.662.241
Baden-Württemberg	1.546.367	1.508.619	1.388.564
Stuttgart/Böblingen	210.414	202.181	178.540
<b>Investitionsgüterindustrie</b>			
Bundesrepublik	4.050.407	3.946.970	3.633.585
Baden-Württemberg	1.020.011	991.523	903.814
Stuttgart/Böblingen	181.570	174.150	153.414

Entwicklung der Arbeitsplätze im Verarbeitenden Gewerbe und der Investitionsgüterindustrie in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen zwischen 1991 und 1993 (Absolutwerte)

<sup>23</sup> Abweichungen zu den folgenden Zahlen resultieren aus der unterschiedlichen Systematik: während das Landesarbeitsamt alle Beschäftigten erfasst, sind in den Zahlen des Statistischen Landesamtes lediglich die Betriebe mit 20 und mehr Beschäftigten enthalten.

<sup>24</sup> Der Rückgang betrug damals im Verarbeitenden Gewerbe -7,1%, in der Investitionsgüterindustrie 6,0%.

Entsprechend den regionalen Branchenschwerpunkten ist im Raum Stuttgart/Böblingen der Einschnitt nochmals gravierender: Von 1991 bis 1993 wurden im Verarbeitenden Gewerbe knapp 32.000 Arbeitsplätze (-15%) abgebaut, in der Investitionsgüterindustrie ca. 28.000 Arbeitsplätze oder 15,5%. Auch hier ist jeweils der gewerbliche Bereich überdurchschnittlich betroffen. Der Anteil des Verarbeitenden Gewerbes an den Sozialversicherungspflichtig Beschäftigten sank bis Ende März 1993<sup>25</sup> auf 37%, nachdem er noch 1991 deutlich über 40% gelegen hatte.



Entwicklung der Arbeitsplätze im Verarbeitenden Gewerbe und der Investitionsgüterindustrie in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen zwischen 1991 und 1993 (Jahresdurchschnitt) in %

Hinzu kommt, daß dieses ohnehin schon düstere Bild noch dadurch geschönt wird, daß in vorstehendem Schaubild Jahresdurchschnitte miteinander verglichen werden. Aussagekräftiger hinsichtlich des tatsächlichen Verlaufs des Arbeitsplatzabbaus ist der Vergleich des Beschäftigtenstandes Ende 1993 zum Höchststand<sup>26</sup>, der sowohl für das Verarbeitende Gewerbe als auch für die Investitionsgüterindustrie jeweils im dritten Quartal des Jahres 1991 erreicht war. Nach dieser Berechnung sind in Baden-Württemberg über 205.000 der indu-

<sup>25</sup> Neuere Zahlen liegen für den Arbeitsamtsbezirk Stuttgart, der identisch ist mit dem betrachteten Raum Stuttgart/Böblingen, derzeit noch nicht vor.

<sup>26</sup> Betrachtet man den Verlauf über die einzelnen Monatsmeldungen hinweg, so ist sowohl für das Verarbeitende Gewerbe wie für die Investitionsgüterindustrie ein kontinuierlicher Stellenabbau zu verzeichnen; saisonale Effekte wirkten sich offenkundig nur in der Größenordnung, nicht jedoch in der Richtung der Arbeitsplatzbilanz aus.

---

striellen Arbeitsplätze abgebaut worden, somit ist jeder siebte Arbeitsplatz verloren gegangen.

In der IMU-Studie "Stuttgart - Problemregion der 90er Jahre?" (G.Richter, 1988) wurde für die gesamten 90er Jahre ein Gefährdungspotential in der Metallindustrie im Raum Stuttgart/Böblingen von ca. 33.000 Arbeitsplätzen identifiziert; eine Zahl, die in der damaligen Debatte durchaus kontrovers diskutiert wurde. Allein von Juli 1991 bis Dezember 1993 wurden im Raum Stuttgart/Böblingen über 38.000 Arbeitsplätze im Verarbeitenden Gewerbe (-18,2%) abgebaut, hiervon allein in der Investitionsgüterindustrie<sup>27</sup> etwas über 37.000 Arbeitsplätze (-20%). Damit ist das damalige Negativszenario schon heute überschritten (vgl. auch Tabelle im Anhang).

Betrachtet man die Entwicklung im gewerblichen Bereich, so sank im April 1992 die Zahl der Arbeiter in der Investitionsgüterindustrie erstmals seit 1984 unter die Schwelle von 100.000, Ende Dezember 1993 lag sie dann nur noch bei 82.800. Jeder vierte gewerbliche Arbeitsplatz ging in nur 2<sup>1</sup>/<sub>2</sub> Jahren verloren, mittlerweile ist der niedrigste Stand seit der Wiederaufbauphase erreicht, und ein Ende dieser Entwicklung ist nicht abzusehen.

Zwar muß hier einschränkend angemerkt werden, daß dieses Szenario ebenso wie die 1988 zugrunde gelegte Langfristprojektion des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB/Prognos 1986) ausdrücklich von konjunkturellen Effekten abstrahierte, während diese sicherlich das Hauptgewicht des Arbeitsplatzabbaus in den letzten Jahren zu verantworten haben. Allerdings deuten die Betrachtungen auf Betriebsebene darauf hin, daß eine Reihe von Unternehmen nicht nur Kapazitäten eingeschränkt haben, sondern parallel die internen Abläufe soweit verbessern konnten, daß eine Ausweitung der Produktion ohne zusätzliches Personal abgewickelt werden kann. Da sich der Schwerpunkt der Rationalisierung zum organisatorischen Bereich hin verlagert hat<sup>28</sup>, konnte dies auch unter rezessiven Bedingungen und bei einer deutlichen Einschränkung des Investitionsvolumens realisiert werden.

Betrachtet man die Entwicklung seit 1980, so hat sich die Region Stuttgart/Böblingen im Bereich der Investitionsgüterindustrie erheblich von derjenigen im Land und im Bund abgekoppelt; die Beschäftigtenzahl lag 1993 um 10%

---

<sup>27</sup> Die Investitionsgüterindustrie ist im wesentlichen identisch mit der metallverarbeitenden Industrie.

<sup>28</sup> Diese Verlagerung der Rationalisierungsmittel ist eines der wesentlichen Merkmale der Lean-Production.

unter derjenigen des Jahres 1980, während die Vergleichswerte bei -4,6% im Bund und lediglich -1,7% in Baden-Württemberg liegen. Die industrielle Stärke der Region wird unter Beschäftigungsaspekten mehr und mehr zum Risikopotential.

### 2.6.2. Die Beschäftigungsentwicklung in den Hauptbranchen der Investitionsgüterindustrie

Im Fahrzeugbau, der größten Branche in der Region Stuttgart/Böblingen, waren 1993 noch 87.000 Personen beschäftigt, 11,6% oder 11.500 weniger als im Rekordjahr 1991. Dieses ist der niedrigste Wert seit 1983. Die positiven Effekte aus der Mitte der 80er Jahre sind damit auch in dieser Schlüsselbranche des regionalen Arbeitsmarktes verbraucht<sup>29</sup>. Auffällig ist dabei jedoch, daß dieser Arbeitsplatzabbau zwar leicht über dem Bundesdurchschnitt (-11,0%), aber unter dem Wert für Baden-Württemberg insgesamt (-13,8%) liegt. Dies deutet darauf hin, daß der Zuliefererbereich, der im Land regional breit gestreut ist, stärker betroffen war als der Bereich der Finalproduzenten, die mit Mercedes-Benz und Porsche die Fahrzeugbranche in Stuttgart/Böblingen dominieren. Jede dritte Stelle, die bundesweit im Fahrzeugbau verloren ging, kam aus Baden-Württemberg.

	Fahrzeugbau			Maschinenbau			Elektrotechnik		
	Bund	Land	Region	Bund	Land	Region	Bund	Land	Region
<b>Absolut:</b>									
1991	900.139	240.093	98.513	1.081.11	293.749	20.307	1.043.64	265.046	32.417
				0			2		
1992	878.329	231.208	95.200	1.043.56	283.884	19.454	1.015.05	260.903	30.923
				9			2		
1993	801.207	206.936	87.079	960.089	264.309	17.492	945.060	243.010	30.384
<b>Prozent:</b>									
1991	1,1	2,1	2,3	0,6	1,5	- 1,2	0,7	0,8	- 3,7
1992	- 2,4	- 3,7	- 3,4	- 3,5	- 3,4	- 4,2	- 2,7	- 1,6	- 4,6
1993	- 8,8	- 10,5	- 8,5	- 8,0	- 6,9	- 10,1	- 6,9	- 6,9	- 1,7

<sup>29</sup> Der Fahrzeugbau hat in den 80er Jahren, in denen die anderen Branchen schon zum Teil erhebliche Arbeitsplatzverluste aufzuweisen hatten, durch seine starke Expansion diese Effekte überkompensieren können (vgl. Richter/Iwer, 1991 S 5 f).

---

Beschäftigungsentwicklung in Prozent- und Absolutzahlen im Fahrzeugbau, Maschinenbau und der Elektrotechnik in der Bundesrepublik, Baden-Württemberg und dem Raum Stuttgart/Böblingen

Im Maschinenbau kam es 1992 und 1993 zum dritten Mal in Folge zu einem Stellenabbau; mit jetzt noch 17.500 Beschäftigten im Raum Stuttgart/Böblingen ist der bisherige Tiefstand aus dem Nach-Krisenjahr 1984 (18.500) deutlich unterschritten. Der Rückgang der letzten beiden Jahre war mit -14% stärker ausgeprägt als im Land (-10,0%) und im Bund (-11,2%). In Baden-Württemberg blieb der Maschinenbau mit 264.000 Beschäftigten auch trotz des Abbaus stärkste Beschäftigungsbranche.

Relativ am günstigsten stellte sich 1992 und 1993 die Situation in der Elektrotechnik dar, die mit knapp 30.000 Beschäftigten die zweitgrößte Branche im Raum Stuttgart/Böblingen bildet: In den letzten beiden Jahren wurden dort 2.000 Arbeitsplätze abgebaut, das entspricht einem Anteil von 6,3%. Betrachtet man jedoch die gesamten 80er und 90er Jahre, so ist ein kontinuierlicher Rückgang zu verzeichnen, der allerdings nie einen Jahreswert von -5% überstieg. Auch im Land Baden-Württemberg mit -8,3% und im Bundesergebnis mit -9,4% präsentiert sich die Elektrotechnik in einer 'besseren' Verfassung als die übrigen Branchen der Investitionsgüterindustrie. Letztlich spiegelt sich in diesen Zahlen der für diese Branche moderater verlaufende konjunkturelle Einbruch wieder.

Betrachtet man den Zeitraum seit 1980, so zeigen sich zwischen diesen drei Branchen erhebliche Unterschiede: während der Fahrzeugbau 1993 trotz des Einbruchs noch einen positiven Saldo von über 8% oder 6.500 Arbeitsplätzen gegenüber 1980 aufweist, haben sowohl die Elektrotechnik mit -20% (-7.300) wie auch der Maschinenbau mit -24% (-5.500) dramatisch an Bedeutung verloren. Die Beschäftigungsentwicklung dieser beiden Branchen ist darüber hinaus in der Elektrotechnik seit 1985, im Maschinenbau schon seit 1981 deutlich negativer verlaufen als im Landes- oder im Bundesdurchschnitt. Hierin spiegelt sich eine im Branchendurchschnitt überdurchschnittliche Rationalisierungstätigkeit sowohl in Richtung einer starken Automatisierung als auch in Richtung einer Spezialisierung und Auslagerung von arbeitsintensiven Tätigkeiten wieder (vgl. Richter, 1988). Ein Indikator hierfür ist die Entwicklung der Pro-Kopf-Umsätze; sie liegen im Maschinenbau mit 263.000 DM, insbesondere jedoch in der Elektrotechnik mit 506.000 DM deutlich über den übrigen Betrachtungsräumen, der Abstand hat sich seit 1980 vergrößert (vgl. Tabellen im Anhang).

## 2.7. Betriebsumfrage Stuttgart

Die Betriebsumfrage zur Beschäftigungsentwicklung, die regelmäßig von der IG Metall Verwaltungsstelle Stuttgart durchgeführt wird, bestätigt den Beschäftigungs-Einschnitt im zweiten Halbjahr 1993. Für ein Sample von 67 Betrieben<sup>30</sup>, ergibt sich dabei folgendes Bild:

- Im Zeitraum Juli bis Dezember 1993 wurden in diesen Betrieben insgesamt 7.350 Arbeitsplätze abgebaut, das entspricht einem Rückgang um fast 5%. Bezogen auf das Jahr 1991 beläuft sich der Stellenabbau damit zum Jahresende 1993 auf 20.800 oder 12,3%;
- die untersuchten Betriebe des Fahrzeugbaus haben im letzten Halbjahr 1993 knapp 3.000 Arbeitsplätze abgebaut, die Differenz vom Jahresende 1993 zum Jahr 1991 beläuft sich auf über 14.300 Arbeitsplätze oder knapp 15%. Es deutet sich an, daß die bis zur Jahresmitte relativ günstigere Position der Branche gegenüber der baden-württembergischen Entwicklung insgesamt zum Jahresende nicht mehr gegeben ist;
- die Betriebe im Bereich des Maschinenbaus haben im letzten Halbjahr 1993 noch einmal über 1.000 Arbeitsplätze abgebaut, mit einem Rückgang um -8,2% liegen sie damit deutlich schlechter als der Durchschnitt der Stichprobe. Im Maschinenbau setzte der Arbeitsplatzabbau bereits seit Mitte 1990 ein, seit diesem Zeitpunkt sind in den untersuchten Betrieben über 20% der Stellen gestrichen worden;
- Am günstigsten schneiden die Betriebe der Elektroindustrie ab. Im zweiten Halbjahr 1993 beläuft sich der Arbeitsplatz-Rückgang auf 1.250 oder -3,7% und liegt damit unter dem Durchschnitt. Bezogen auf das Jahr 1991 sind Ende 1993 knapp 2.800 Arbeitsplätze weniger (-8,0%) vorhanden;

---

<sup>30</sup> Dieses Ensemble umfasst die wichtigsten Betriebe, welche von der IG Metall Verwaltungsstelle Stuttgart betreut werden. In ihnen waren zum Jahresende insgesamt 148.500 Mitarbeiter beschäftigt. Diese Zahl ist größer als diejenige für die Investitionsgüterindustrie insgesamt; Abweichungen resultieren zum einen daraus, daß in diesem Ensemble noch Betriebe geführt werden, welche inzwischen nicht mehr unter diesem SYPRO-Bereich melden (v.a. neugegründete Töchter der IBM Deutschland). Zum anderen sind hier einige Betriebe aufgeführt, welche räumlich zu den Landkreisen Esslingen und Ludwigsburg gehören, aber von Stuttgart aus betreut werden. Dennoch dürften insbesondere die prozentualen Veränderungen hiervon nicht wesentlich berührt werden.

- es fällt auf, daß der Arbeitsplatzabbau gerade bei renommierten Betrieben Stuttgarts besonders drastische Formen angenommen hat, so daß die prozentualen Rückgänge zum Teil deutlich über dem jeweiligen Branchendurchschnitt liegen. So haben im Zeitraum Mitte 1991 bis Dezember 1993 zum Beispiel Mercedes-Benz Sindelfingen knapp 7.500 (-15,8%), Porsche Zuffenhausen 1.500 (-25%), Bosch Feuerbach 1.650 (-17,5%), Bosch Schwieberdingen<sup>31</sup> 840 (-17,5%), Bosch Leinfelden 300 (-14,8%), Werner&Pfleiderer Feuerbach knapp 800 (-36%), Fortuna knapp 200 (-30,0%) und Schaudt 130 (-27,5%) Stellen abgebaut.

## 2.8. Arbeitslosigkeit und offene Stellen

Parallel zu der drastischen Beschäftigungseinschränkung im Verarbeitenden Gewerbe haben sich die Basisdaten des Arbeitsmarktes außerordentlich negativ entwickelt. Im Zeitraum zwischen Dezember 1992 und Dezember 1993 hat sich die Zahl der Arbeitslosen in Baden-Württemberg um 85.600 auf 320.000, im Bereich des Arbeitsamtsbezirks Stuttgart um 8.300 auf über 30.000 erhöht - beide Zahlen stellen jeweils einen Negativrekord dar. Die Zuwachsraten liegen dabei im Land mit +36,7% und im Raum Stuttgart/Böblingen mit +37,2% deutlich über dem Bundesdurchschnitt von knapp 25%; die Arbeitslosenquoten liegen mit 7,1% in Baden-Württemberg und 6,9% im Raum Stuttgart zwar immer noch unter dem Bundeswert von 9,1%, der Abstand hat sich aber in den letzten beiden Jahren kontinuierlich verringert.

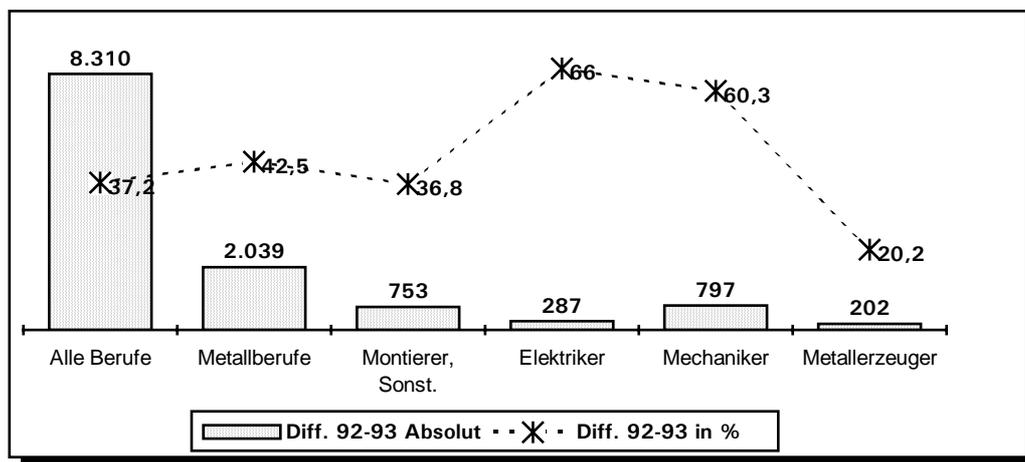
In gleicher Relation verlief die Entwicklung der offenen Stellen: In Stuttgart gingen sie im Verlauf eines Jahres um 36%, in Baden-Württemberg um 31% und im Bundesgebiet um knapp 23% zurück.

Besonders dramatisch stellt sich im Arbeitsamtsbezirk Stuttgart die Situation für Ausländer dar: Ihr Anteil an den Arbeitslosen stieg binnen Jahresfrist von 35,3% auf 37,4% an, ihre Zahl nahm um über 45% auf 11.500 zu, die Arbeitslosenquote liegt hier bei 13,4%.

---

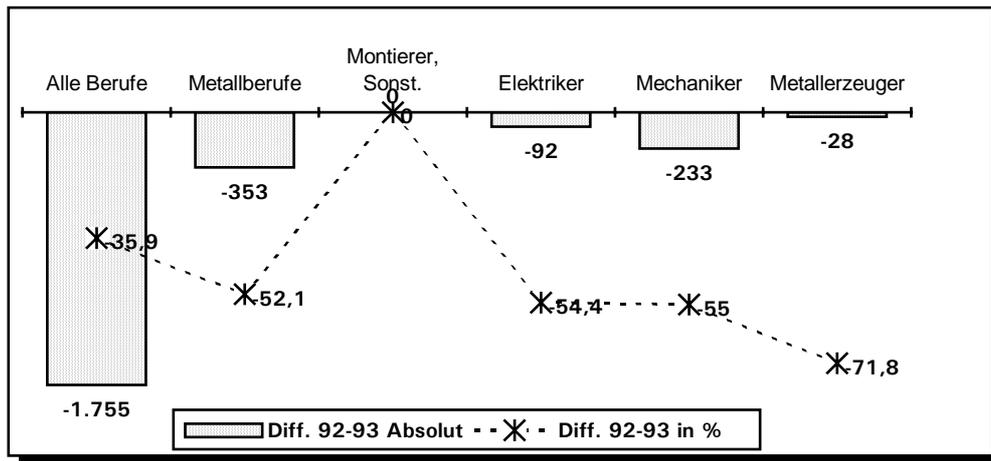
<sup>31</sup> Der starke Abbau bei diesem Betrieb ist deshalb so bemerkenswert, weil es sich hier um ein reines Forschungs- und Entwicklungszentrum handelt. Es zeigt sich hier, daß die gegenwärtigen betrieblichen Restrukturierungsmaßnahmen zunehmend auch hochqualifizierte Arbeitskräfte betreffen.

Die Zahl der Arbeitslosen im Bereich der Metallberufe erhöhte sich im Jahresverlauf 1993 um über 2.000 oder 42,5%. Besonders hervorzuheben ist, daß mit Zuwächsen von 60% für Schlosser und Mechaniker und sogar 66% für Elektriker besonders stark diejenigen Berufsgruppen betroffen sind, in denen jeweils über  $\frac{4}{5}$  der Beschäftigten eine abgeschlossene Berufsqualifikation besitzen. Waren bis zum Jahr 1992 vor allem Un- und Angelernte von Personalabbau und Arbeitslosigkeit betroffen, so sind es inzwischen auch die Kernbereiche der Facharbeiter. Mittlerweile stellen gutausgebildete Facharbeiter in den alten Bundesländern bereits ein Viertel aller Erwerbslosen. "Früher galten sie als Garant für die hohe Qualität von 'Made in Germany', heute sind fast eine Million (964.000 im vergangenen September) von ihnen ohne Arbeit. Um 32,4 Prozent ist ihre Arbeitslosigkeit innerhalb eines Jahres gestiegen, deutlich mehr als im Durchschnitt (28,3 Prozent)." (vgl. 'Die Zeit', 11.03.1994, S.25)



Entwicklung der Arbeitslosenzahlen in Stuttgart Insgesamt sowie in einzelnen Berufssparten zwischen Dezember 1992 und 1993 in Absolutzahlen und Prozentwerten

Die Zahl der offenen Stellen sank im Bereich der Metallberufe ebenfalls überproportional um über 50%. Der Bestand ist hier zum Jahresende 1993 auf etwas über 300 zusammengeschmolzen; kommen in Stuttgart insgesamt auf eine offene Stelle 10 Arbeitslose, so sind es in den Metallberufen 20 und hierunter in den montierenden Berufen, die gemeinhin als die Hauptrisikogruppe im Metallbereich gelten (vgl. Iwer, 1992), über 60.



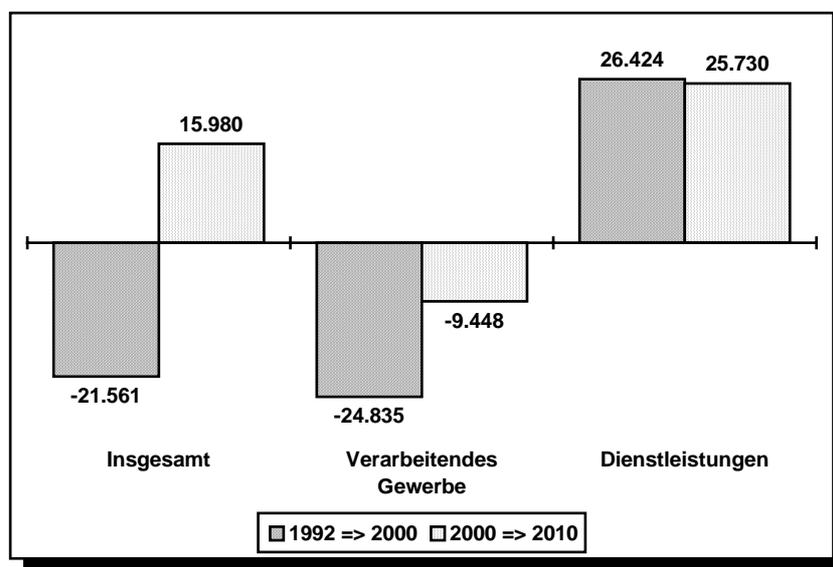
Entwicklung der offenen Stellen in Stuttgart Insgesamt sowie in einzelnen Berufssparten zwischen Dezember 1992 und 1993 in Absolutzahlen und Prozentwerten

Während sich also die Rahmendaten des Arbeitsmarktes dramatisch verschlechtert haben, steht dem keine Ausweitung, sondern eine Verringerung der aktiven Maßnahmen der Arbeitsämter entgegen: Bis Dezember 1993 verringerte sich im Jahresvergleich die Zahl der Bezieher von Unterhaltsgeld für Fortbildung, Umschulung und sonstige Lehrgänge in Baden-Württemberg um über 10.000 oder 27,5%, im Arbeitsamtsbezirk Stuttgart um ca. 750 oder -13,7%. In Stuttgart schwankt die Zahl der ABM-Stellen seit Jahren konstant um die 200, während sich die Arbeitslosigkeit in den letzten 2 Jahren mehr als verdoppelt hat. Verantwortlich für diese kontraproduktive und problemverschärfende Praxis sind jedoch nicht die Arbeitsämter auf örtlicher oder Landesebene, sondern finanzielle Kürzungen und Einschränkungen in der Vergabepaxis durch die Bonner Gesetzgebung.

## 2.9. Ausblick

Ein Ende dieses dramatischen Beschäftigungseinbruchs ist derzeit noch nicht abzusehen. Allein für 1994 ist nach den Ergebnissen der Betriebsbefragung schon heute ein Arbeitsplatzabbau von über 7.000 Stellen fest vereinbart. Herausragend ist hierbei im negativen Sinn die Reduktion von 1.650 Stellen bei Mercedes-Benz Untertürkheim in den Bereichen der Hauptverwaltung und im Entwicklungszentrum. Einige Betriebe werden darüber hinaus in Stuttgart ganz (Fortuna) oder teilweise (Hansa-Metall) ihre Fertigung schließen. Hinzu kommen zusätzliche Beschäftigungsrisiken aus der konjunkturellen Entwicklung (vgl. Kapitel 3) und der Umsetzung weltmarktorientierter Rationalisierungskonzepte durch die Unternehmen (vgl. Kapitel 4).

Legt man die Mittel- und Langfristprojektion des PROGNOSES-Institutes zugrunde, und unterstellt man für den Raum Stuttgart/Böblingen lediglich durchschnittliche Veränderungen, so wären bis zum Jahr 2010 folgende Entwicklungen zu erwarten<sup>32</sup>:



Arbeitsplatzentwicklung im Raum Stuttgart/Böblingen nach der PROGNOSES-Projektion 1992-2000 und 2000-2010 (eigene Berechnungen)

Die Arbeitsplätze im Verarbeitenden Gewerbe würden bis zum Jahr 2000 um 11,4% und bis zum Jahr 2010 um weitere 4,9% sinken. Absolut bedeutete dies einen Stellenabbau von ca. 34.300. Dieser würde durch die stark wachsenden Dienstleistungen kompensiert werden; sie nähmen im gesamten Zeitraum um über 50.000 Arbeitsplätze zu. Für die Sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ergäbe sich bis zum Jahr 2000 ein Rückgang von ca. 21.500 Arbeitsplätzen, dem dann aber bis 2010 ein Zuwachs von ca. 16.000 Arbeitsplätzen gegenüberstehen würde.

Eine solche Entwicklung mit lediglich durchschnittlichen Veränderungen erscheint allerdings für den Raum Stuttgart/Böblingen nicht realistisch. Im Verarbeitenden Gewerbe wurde allein zwischen 1991 und 1993 der negative Prognosewert bis zum Jahr 2010 bereits überschritten. Es ist aufgrund heutiger Zahlen und Erkenntnisse davon auszugehen, daß die alte IMU-Projektion, welche bis zum Jahr 2000 einen Stellenabbau von bis zu 33.000 in der Stuttgarter

<sup>32</sup> Die Zahlen basieren auf eigenen Hochrechnungen der PROGNOSES-Projektion, ohne das ein Regionalisierungsfaktor einbezogen wurde.

Metallindustrie als Negativszenario benannt hat, deutlich nach oben korrigiert werden muß; mindestens 20.000 weitere Arbeitsplätze sind auf Basis der heutigen Daten als gefährdet anzusehen. Damit wären im Zeitraum von 10 Jahren über ein Drittel der Metallarbeitsplätze vernichtet. Da im Zuge dieser Entwicklung auch Arbeitsplätze im Dienstleistungsbereich zur Disposition stehen und der regionale Wirtschaftskreislauf insgesamt nachhaltig geschwächt wird, ist auch längerfristig nicht ein annähernder Ausgleich der Arbeitsplatzverluste bis zum Jahr 2010, wie er sich nach den Prognos-Daten errechnen würde, zu erwarten.

### 3. Anmerkungen zu krisentheoretischen Begründungen der aktuellen Entwicklungen

#### 3.1. Begriffsvielfalt und Einschätzungen

Bereits in Kapitel 2 wurde darauf hingewiesen, daß derzeit eine außerordentlich intensive Diskussion über Einschätzung, Bewertung und Konsequenzen der aktuellen Krise geführt wird. Diese Diskussion ist zwar von einer scheinbaren Gemeinsamkeit auf der begrifflichen Ebene geprägt<sup>33</sup>, betrachtet man jedoch die Einschätzungen genauer, so kristallisieren sich vor allem zwei entgegengesetzte Bewertungen und damit verbundene politische Konzeptionen heraus. Ohne die gesamte Breite der politischen und wissenschaftlichen Diskussion hier beschreiben zu können, sollen im Folgenden die zentralen Eckpunkte dieser Konzeptionen herausgearbeitet und diskutiert werden.

Vergleicht man die halbjährlich veröffentlichten Konjunkturprognosen des Sachverständigenrates (besser bekannt als die "Fünf Weisen") oder der Wirtschaftsforschungsinstitute mit der realen wirtschaftlichen Entwicklung, so ergeben sich insbesondere seit 1992 bemerkenswerte Abweichungen: In der Tendenz waren die Gutachten davon geprägt, den sich abzeichnenden konjunkturellen Einschnitt zunächst als sehr moderat darzustellen, um dann jeweils für das folgende Halbjahr ein rasches Ende der Rezession zu prognostizieren<sup>34</sup>. Es hat den Anschein, als würde der normale wirtschaftliche Zyklus (vgl. u.a. Jörg Goldberg, 1993) als Bewegungsform der Entwicklung nicht wahrgenommen. Betrachtet man über den Zeitraum von 1980 bis 1993 die Entwicklung von Inlandsprodukt, privatem Verbrauch, Investitionen und Produktionspotential, so

---

<sup>33</sup> Im Bericht der Zukunftscommission 2000 in Baden-Württemberg heißt es hierzu etwa: "Nach fast einem Jahrzehnt ununterbrochenen Wachstums erscheint ein Konjunkturreinbruch zunächst als etwas Normales. Jedoch ist dieses Mal nur zu deutlich, daß es sich nicht allein um eine typische zyklische Rezession handelt. Die Krise legt vielmehr strukturelle Schwächen der baden-württembergischen und der deutschen Wirtschaft offen ..." (Zukunftscommission 2000, S.10). Zurecht hat aber u.a. das DIW darauf hingewiesen, daß diese Verbindung für sich genommen eben kein ungewöhnlicher Vorgang ist: "Es ist richtig, daß in jedem konjunkturellen Aufschwung, so auch in dem letzten, strukturelle Anpassungen hinausgeschoben werden, weil die gute Konjunktur auch strukturschwachen Produktionszweigen noch einträgliche Gewinne beschert" (DIW, 25/26 1993).

<sup>34</sup> So erwartete das Herbstgutachten der Wirtschaftsforschungsinstitute 1992, daß die Rezession im Frühjahr 1993 überwunden und ab der Jahresmitte 1993 von einem neuen Konjunkturaufschwung abgelöst werden sollte. Obwohl diese Hoffnungen sich nicht realisiert haben, waren die Schlagzeilen der Wirtschaftsseiten spätestens seit der Jahresmitte wiederum vom gleichen Optimismus geprägt: "Die ersten Schwalben" (Konjunkturbericht der SZ, 17.07.93), "Rexrodt sieht konjunkturelle Wende" (SZ, 15.07.93), "IFO sieht Siberstreif für Konjunktur" (SZ, 23.07.93) Die einzige Ausnahme in der "etablierten" Diskussion stellt hierbei das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), welches seit dem Sommer 1993 sehr deutlich vor einem überzogenen Optimismus und vor krisenverschärfenden wirtschaftspolitischen Konzeptionen warnt

läßt sich sehr deutlich als Problem beider Krisen - der von 1982/1983 wie auch der aktuellen - das Verhältnis der Nachfrage zum jeweiligen Produktionspotential ablesen:

	Inlandsprodukt	privater Verbrauch	Investitionen	Produktionspotential
1980	1,4	1,2	3,1	3,1
1981	0,2	-0,5	-3,6	2,5
1982	-0,6	-1,3	-5,0	1,5
1983	1,5	1,7	5,3	1,1
1984	2,8	1,5	0,6	0,8
1985	2,0	1,4	5,3	0,8
1986	2,3	3,4	4,9	1,3
1987	1,7	3,3	4,0	1,6
1988	3,7	2,7	6,0	2,0
1989	3,3	1,7	8,6	2,7
1990	4,7	4,7	10,7	3,6
1991	3,7	3,6	8,6	4,5
1992	1,6	1,7	-0,6	4,4

Quelle: Stat. Bundesamt, Herbstgutachten 1992, Berechnungen des DIW, zit. nach Goldberg 1993

Konjunkturzyklus in Westdeutschland zwischen 1980 und 1992,  
Veränderung in % zu Vorjahreswert

Als Konsequenz ergibt sich, daß die Wachstumsrate der Gesamtnachfrage deutlich höher sein muß als die Wachstumsrate des Produktionspotentials, um einen neuen Konjunkturaufschwung einleiten zu können. Da die hohen Investitionen insbesondere der Jahre 1989-1991 das Produktionspotential stark haben ansteigen lassen und auch in den nächsten Jahren nachwirken und gleichzeitig der Verbrauch zurückgeht - die Inlandsnachfrage in Westdeutschland verringerte sich 1993 um -2,5%, der Export um -7,5% - erscheint für die nächsten Jahre nach dem Ende des scharfen Einbruchs bestenfalls ein allmähliches und labiles Wachstum realistisch.

Dieser Zusammenhang, der dem Grundsatz nach bekannt ist, wird sowohl durch die Mehrzahl der Wirtschaftsforschungsinstitute wie auch die "Fünf Weisen" und die von ihr beratene Bundesregierung systematisch ausgeblendet. So nimmt es nicht Wunder, daß die "offizielle" wirtschaftspolitische Sprachregelung die konjunkturellen Krisenursachen und -prozesse kontinuierlich unterschätzt und unterbewertet. Im Gegenzug werden die ebenfalls vorhandenen strukturellen Krisenaspekte falsch bzw. problembehaftet akzentuiert. Als Ergebnis ergibt sich eine Wirtschafts-, Arbeits- und Sozialpolitik, welche kurzfristig prozyklisch, also krisenverschärfend, wirkt und keinerlei adäquate Lösungen für die strukturellen Krisenelemente bereit hält.

### **3.2. Theorie der Standortkrise - zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit der Bundesrepublik**

Die "offizielle" wirtschaftspolitische Einschätzung stellt die Schwäche des Standortes Bundesrepublik in das Zentrum ihrer Betrachtungen. Diese als Standortkrise apostrophierte Schwäche wird vorrangig in einer Krise der internationalen Wettbewerbsfähigkeit, verursacht durch zu hohe Lohnkosten, zu hohe Staatsausgaben, zu kurze Arbeits- und Betriebszeiten sowie ein Übermaß an staatlicher Regulierung, gesehen (vgl. u.a. Bundespresseamt, Bericht der Bundesregierung zur Zukunftssicherung des Standortes Deutschland, 1993; Staatsministerium Baden-Württemberg, Bericht der Zukunftskommission "Wirtschaft 2000", 1993).

Eine solche Einschätzung hat offenkundig immer dann "Konjunktur", wenn die reale Entwicklung problembehaftet ist. So schreibt etwa das DIW: "Die Diagnose einer Strukturkrise für Westdeutschland wird mit dem Schlagwort von der Gefährdung des 'Standorts Deutschland' vorangetrieben. Das ist nunmehr das dritte Mal in gut 10 Jahren, daß eine Diskussion dieser Art geführt wird. Geradezu reflexartig wird jede konjunkturelle Abschwächung von Interessenvertretern und konservativ-liberalen Politikern als Standortkrise gedeutet und werden die gleichen Rezepte zur dauerhaften Genesung angeboten. (...) Die Wirtschaftspolitik ist in Gefahr, auf der Basis einer falschen Diagnose zu handeln und damit Therapien anzuwenden, deren Wirkungen die Konstitution einer im Prinzip gesunden Volkswirtschaft erheblich schwächen können" (DIW, Wochenbericht 25/26 1993).

Die Diskussion um den Komplex "Standortkrise" hat im letzten Jahr enorm an Intensität gewonnen; Hintergrund hierfür ist auf der Faktenseite neben der konjunkturellen Krise der dramatische Beschäftigungseinbruch in Westdeutschland und die andauernde Transformationskrise in Ostdeutschland. Offenbar sind sich alle Akteure bewußt, daß die Lösung der aktuellen Krisensituation nicht mit dieser oder jener wirtschaftspolitischen Einzelentscheidung, sondern nur über ein umfassendes sozio-ökonomisches Maßnahmenbündel erreicht werden kann. So schreibt beispielsweise die Bundesregierung in ihrem Standortbericht: "Beim Standort Deutschland geht es nicht allein um die Gestaltung der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen, um Kosten, und Preise, um Ausgaben und Einnahmen von Unternehmen, Bürgern und Staat, sondern auch

um die Offenheit und Anpassungsfähigkeit der Gesellschaft gegenüber neuen Entwicklungen und Herausforderungen. (...) Gefordert sind vor allem Veränderungen in den Köpfen und Umdenken von jedem Einzelnen. Langjährige Gewohnheiten müssen überprüft und Prioritäten neu gesetzt werden. Leistungs- und Zukunftsfähigkeit unseres Standortes hängen entscheidend ab von Werten und Haltungen, die das gesellschaftliche Klima in Deutschland bestimmen" (Standortbericht 1993, S. 7,11). An anderer Stelle, aber mit der gleichen Intention wird präzisiert, um welche Werte es hierbei gehen soll: "Die Bejahung von Unternehmertum und technischem Fortschritt und eine positive Einstellung zur Arbeit und Selbstverwirklichung durch Leistung sind das Fundament für die Sicherung einer guten Zukunft" (Zukunftskommission 2000, S. 11).

Mit diesen Zitaten wird deutlich, daß die Standortdebatte auf gesellschaftspolitische Weichenstellungen abzielt. Die jeweils angeführten Problemlagen und die aus ihnen abgeleiteten Maßnahmen zur Lösung der Strukturprobleme müssen vor diesem Hintergrund gesehen werden. Von daher erscheint es gerechtfertigt, sich zunächst mit einigen zentralen Argumenten der Protagonisten der "Standortkrise" auseinanderzusetzen. In einem zweiten Schritt sollen dann einige mittel- und längerfristig wirksame Probleme aus unserer Sicht angeführt werden.

### **3.2.1. Kostenkrise und Lohnstückkosten**

Ein zentrales Argument der Protagonisten der These einer allgemeinen Standortkrise ist, daß die preisliche Wettbewerbsfähigkeit der bundesdeutschen Industrie auf den Weltmärkten durch zu hohe Arbeitskosten untergraben worden sei. Die Zukunftskommission 2000 schreibt hierzu: "Dabei sind Deutschland und Baden-Württemberg in den letzten Jahren bei wichtigen Standortfaktoren zurückgefallen - insbesondere bei den sensiblen Einflußgrößen Arbeitskosten, Arbeitszeiten, Unternehmenssteuern und Kosten für den Umweltschutz. Einen entscheidenden Belastungsfaktor bildet dabei die Zangenbewegung von steigenden Produktionskosten und steuerlicher Ertragsabschöpfung" (Zukunftskommission 2000, S. 28 ff). Als Beleg für die zu hohen Arbeitskosten werden in diesem Bericht die Arbeitskosten je Stunde für einige Beispielbetriebe in Baden-Württemberg mit ihren ausländischen Töchtern verglichen.

Unbestritten haben die Arbeitskosten einen hohen Anteil an den Fertigungskosten; in der Metallindustrie setzte sich 1990 der Produktionswert zu 61,4%

aus Vorleistungen (Material, Dienstleistungen), zu 30,1% aus Personalkosten, zu 5% aus Kostensteuern und Kapitalkaufwendungen sowie zu 2,6% für die Kapitalrendite zusammen (vgl. IG Metall 1993). Allerdings sagt weder die nominale Höhe der Personalkosten noch ihre Höhe pro Stunde etwas über die Leistungsfähigkeit und Konkurrenzfähigkeit eines Unternehmens, geschweige denn einer Volkswirtschaft aus; unter diesem Gesichtspunkt ist auch die Differenzierung in Lohn- und Lohnnebenkosten nicht hilfreich.<sup>35</sup> Als Kenngröße von Interesse ist allenfalls die Betrachtung dieser Werte unter Einschluß der Produktivität; hierzu hat sich in der internationalen Diskussion die Betrachtung der Entwicklung der Lohnstückkosten etabliert. In der folgenden Tabelle ist die Entwicklung der nominalen und der realen Lohnstückkosten für die Bundesrepublik, die Europäische Union, die USA und Japan für den Zeitraum 1980 bis 1992 dargestellt<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> Das Verhältnis von Lohn- und Lohnnebenkosten ist erst dann interessant, wenn die Frage nach den beeinflussbaren Größen von Personalkosten aufgeworfen wird. Allerdings ist auch hier vor allzu schnellen Schlüssen zu warnen: so führt das Niveau an Lohnnebenkosten in der Bundesrepublik eben auch zu einem hohen Standard an sozialer Sicherheit und damit Stabilität, sie sichern damit die Reproduktionsfähigkeit des Landes und der Wirtschaft maßgeblich mit. Sie sind vielleicht nicht immer unmittelbar in betrieblicher Hinsicht, immer jedoch in gesellschaftlicher Dimension als produktive Kosten einzustufen.

<sup>36</sup> Auf der volkswirtschaftlichen Ebene - und auf der bewegt man sich angesichts der Frage nach einer grundlegenden Standortchwäche - werden die Bruttoeinkommen aus unselbstständiger Arbeit in Relation zur realen Produktion, ausgedrückt durch das Bruttoinlandsprodukt in konstanten Preisen, gesetzt. Als Ergebnis erhält man die nominalen Lohnstückkosten. Hierin sind sowohl die Lohnnebenkosten wie auch im Zeitverlauf sich verändernde Arbeitszeiten berücksichtigt. Da in die Entwicklung dieser Werte auf der Seite der Einkommen Preissteigerungen eingehen, auf der anderen Seite jedoch nicht, und da in den einzelnen Ländern unterschiedliche Inflationsraten auftreten, müssen die Ergebnisse, will man die zeitliche Entwicklungen vergleichen, die nominalen Werte eben um die Preissteigerung korrigiert werden

	1990	1992	Veränderung in %
<b>Nominale Lohnstückkosten</b>			
BRD	122,4	134,1	34,1
EG	177,6	196,0	96,0
USA	156,1	165,4	65,4
Japan	109,5	113,9	13,9
<b>Reale Lohnstückkosten</b>			
BRD	91,9	92,4	-7,6
EG	93,0	93,1	-6,9
USA	98,9	98,2	-1,8
Japan	92,7	93,0	-7,0

Quelle: Europäische Wirtschaft, 54/1993, zit. nach Huffschnid, 1994

Entwicklung der nominalen und realen Lohnstückkosten im internationalen Vergleich (1980 = 100)

Es zeigt sich, daß die nominalen Lohnstückkosten in allen betrachteten Ländern gestiegen sind, wobei der Anstieg in der Bundesrepublik deutlich schwächer ausfiel als in der EU oder in den USA, während Japan mit einem Anstieg von nur einem Siebtel den relativ günstigsten Wert aufzuweisen hatte. Korrigiert man diese Ergebnisse um die jeweilige Inflationsentwicklung, so verändern sich sowohl die Richtung wie auch die Relationen. In allen Ländern ist ein Sinken der realen Lohnstückkosten feststellbar, die Produktionskosten sind also im Effekt entlastet worden. Hierbei hat darüber hinaus die Bundesrepublik relativ die günstigste Entwicklung zu verzeichnen, die Abstände zu Japan und der EU sind allerdings gering, während die USA mit einem Rückgang von nur 1,8% aus dem Rahmen fällt. Betrachtet man nur den Zeitraum von 1990 bis 1992, so weist allerdings nur die USA sinkende reale Lohnstückkosten auf.

Auf der Basis der jeweiligen Entwicklung auf Länderebene läßt sich also in keiner Weise eine dramatische Verschlechterung der bundesdeutschen Position ableiten, im Gegenteil ist seit 1980 eine Verbesserung der Wettbewerbsposition feststellbar; diese ist auch durch den Anstieg in den Jahren 1991 und 1992 nicht kompensiert worden. Zu einer ähnlichen Schlußfolgerung kommt auch das DIW bei der Betrachtung des längeren Zeitraums seit 1970: nur zweimal war in diesem Zeitraum der Anstieg der Lohnstückkosten in den alten Bundesländern höher als in den übrigen Industrieländern, und zwar 1970/71 und 1991/92. "Beides waren Phasen der auslaufenden Hochkonjunktur in Deutschland bei schon stärkerer Rezession im Rest der Welt" (DIW 25/26 1993).

Nun ist für die internationale Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens nicht die nationale Lohnstückkostenentwicklung ausschlaggebend, sondern die preisliche Wettbewerbsfähigkeit, und diese wird bei dem gegebenen Niveau des internationalen Austauschs durch den realen Außenwert der DM massiv beeinflusst. Eine Modellrechnung (vgl. IG Metall 1993) für die Jahre 1985 und 1992 zeigt eine deutliche Veränderung der Bewertung. In genanntem Zeitraum brachte die Abwertung der DM gegenüber dem Yen Wettbewerbsvorteile für Westdeutschland gegenüber Japan, die Aufwertung der DM gegenüber den westeuropäischen Ländern führte zu Wettbewerbsnachteilen; die Entwicklung beim Dollar war uneinheitlich, eine Phase von Kostenvorteilen (bis 1986) wurde seitdem von einer entsprechenden Abwertung des US-\$ abgelöst.

	nominale Lohnstückkosten		dto. auf DM-Basis	
	1985	1992	1985	1992
Japan	99	103	152	158
USA	109	108	177	93
BRD	114	137	114	137
Großbritannien	122	165	109	107
Frankreich	151	169	115	116
Italien	171	257	124	154

Quelle: OECD, National Accounts, zit. nach IG Metall 1993

Entwicklung der nominalen Lohnstückkosten in nationaler Währung und auf DM-Basis 1985 und 1992 (1980 = 100)

Die DM hat in den letzten beiden Jahren eine enorme Aufwertung erfahren; im Oktober 1993 lag der reale Außenwert um knapp 14% höher als auf dem Tiefpunkt im Jahr 1985, was überwiegend auf die Veränderungen im europäischen Währungssystem EWS zurückzuführen war (vgl. u.a. Jan Priewe, 1994). Damit geht eine Verschlechterung der Exportposition Deutschlands einher, die betrieblich weder verursacht noch zu kompensieren ist; genau dieses wird jedoch in der Standortdebatte suggeriert. Zu den möglichen Hintergründen und Konsequenzen wird weiter unten zu argumentieren sein. An dieser Stelle wäre jedoch noch anzufügen: Im Laufe des letzten halben Jahres hat sich die DM innerhalb der am EWS-System beteiligten Währungen wieder um durchschnittlich 2,5% abgewertet (vgl. Deutsche Bundesbank, Monatsberichte, 2/1994).

### 3.2.2. Weltmarktposition

Würde die These von der fundamentalen Schwäche des Standorts Deutschland zutreffen, dann müßte sich dies auch in der Position auf dem Weltmarkt niederschlagen. Der Anteil der Bundesrepublik am Welthandel stieg von ca. 9,5% zu Beginn der 80er Jahre auf knapp 12% zur Mitte des Jahrzehnts, sank dann leicht auf 11,5% ab und bleibt seitdem in etwa konstant (vgl. SVR 93/94). Auch nach der Wiedervereinigung hat sich dies nicht grundlegend geändert: der Export expandierte auch in den Jahren 1990 (+11,6%) und 1991 (+15,4%), vor allem weil die Lieferungen in die neuen Bundesländer als Export gewertet wurden. Die realen Exporte hingegen lagen im Jahr 1991 lediglich um 1,1% höher als 1989; die westdeutsche Wirtschaft konnte damit die sich abzeichnende Schwäche auf dem Weltmarkt durch ihre Aktivitäten in Ostdeutschland ohne weiteres kompensieren. Dieser Vorgang ist jedoch keineswegs selbstverständlich: das DIW hat darauf hingewiesen, daß neben der sicherlich gegebenen Affinität zu westdeutschen Produkten diese "Eroberung" des Ostmarktes auch der preislichen Wettbewerbsfähigkeit geschuldet war (vgl. DIW, 25-26/1993). Der Außenbeitrag<sup>37</sup> bezogen auf Westdeutschland stieg zwischen 1989 und 1993 von 145 Mrd. DM auf 213 Mrd. DM überproportional stark an, sein Anteil am Sozialprodukt erreichte 1993 7,5%.

Betrachtet man die Struktur der Wirtschaftsdaten innerhalb der 'Gruppe der Sieben' (G7)<sup>38</sup> bezogen auf den Außenhandel, so fällt die exponierte Position der Bundesrepublik besonders ins Auge. Sie hatte im Jahr 1990 das höchste BIP pro Kopf der Bevölkerung und hatte sowohl absolut, als auch pro Kopf der Bevölkerung das höchste Niveau an Ausfuhren zu verzeichnen<sup>39</sup>. Hinzu kommt, daß die Wirtschaft der Bundesrepublik offenkundig mit einem Exportanteil am BIP von 27% mit Abstand stärker international verflochten ist als diejenige der USA (7%) oder auch Japans (10%). Die niedrigen Werte beider Länder resultieren dabei aus den wesentlich größeren Binnenmärkten. Rechnet man für die Bundesrepublik nur den Anteil der Exporte außerhalb des eigentlich größeren

---

<sup>37</sup> Der Außenbeitrag des Sozialprodukts berechnet sich als die Differenz von Ausfuhren und Importen.

<sup>38</sup> USA, Japan, Deutschland, Frankreich, Italien, Großbritannien und Kanada.

<sup>39</sup> In einer Modellrechnung für 1991 kommt Senghaas für die alten Bundesländer zu einem Pro-Kopf-Exportbetrag von 10.623 DM oder 6.853 US-\$, die Relationen wären damit im wesentlichen unverändert.

Binnenmarktes Europa<sup>40</sup>, so liegt der Wert mit knapp über 8% allerdings in der Größenordnung der beiden Hauptkonkurrenten (vgl. Senghaas, 1993).

	Bevölkerung in Mio	BIP		Ausfuhr		
		in Mrd. US-\$	pro Kopf in US-\$	in Mrd. US-\$	in % des BIP	pro Kopf in US-\$
<b>USA</b>	250	5.392	21.568	371	7	1.488
<b>Japan</b>	124	2.943	23.734	287	10	2.315
<b>Westdeutsch- land</b>	61	1.488	24.393	398	27	6.525
<b>Frankreich</b>	56	1.191	21.268	210	18	3.750
<b>Italien</b>	58	1.091	18.810	169	16	2.914
<b>Großbritannien</b>	57	975	17.105	186	19	3.263
<b>Kanada</b>	27	570	21.111	125	22	4.692

Quelle: Weltbank 1992, zit. nach Senghaas, 1993

Bevölkerung, Bruttoinlandsprodukt (BIP), Export und Exportanteil  
der G7-Staaten im Jahr 1990

Innerhalb des Marktbereiches, der für die westdeutsche Wirtschaft die heimische Basis bildet, also in der Europäischen Union sowie den angrenzenden EFTA-Staaten, ist ihre Position besonders stark. Beinahe ein Fünftel aller Importe der anderen EU-Staaten und über ein Viertel der Importe der EFTA-Staaten kommt aus Deutschland. Die sektorale Position des Außenhandels ist breit gestreut; der Gesamtanteil am Industriegüterexport der OECD-Staaten belief sich 1991 auf 18%, darunter kamen 22,2% der Maschinenbauexporte, 21% der Kraftfahrzeuge und 19,6% der chemischen Erzeugnisse aus der Bundesrepublik (vgl. SVR, 93/94).

Bemerkenswert ist die Entwicklung zwischen 1980 und 1992: Offenbar konnte die westdeutsche Wirtschaft erheblich vom Prozeß der europäischen Integration profitieren, der Anteil an den Importen der EU insgesamt wie auch der wichtigsten Handelspartner stieg um ca. 4%-Punkte. Eine außerordentlich gute Position - gerade auch im Hinblick auf zukünftige Entwicklungen - hat die deutsche Wirtschaft in Mittel-, Ost- und Südosteuropa, alles Regionen, von denen in mittlerer Sicht eine erhebliche Marktausweitung erwartet wird. Unverändert gering ist der Marktanteil in den USA mit 5% (vgl. Huffschmid, 1994).

<sup>40</sup> Die westdeutschen Exporte gehen zu ca. 70% in die EU und die EFTA-Staaten.

	Anteil am BRD-Export in %	Anteil der BRD am Gesamtimport der Länder / -gruppe in %	
	1992	1980	1992
<b>EU insges.</b>	54,3	15	19
Frankreich	13,0	16	19
Italien	9,3	17	22
Niederlande	8,3	22	26
England	7,7	11	15
<b>EFTA insges.</b>	15,2	23	28
Österreich	5,9	41	43
Schweiz	5,3	28	33
<b>USA</b>	6,4	5	5
<b>Japan</b>	2,2	2	5
<b>Mittel-, Ost- und Südosteuropa</b>	7,5	9	29
<b>Insgesamt</b>	100	10	13

Quelle: SVR 93/94, zit. nach Huffs Schmid 1994

Regionale Marktanteile der deutschen Exporte 1980 und 1992

### 3.2.3. Auslandsinvestitionen

Eines der zentralen Argumente in der Standortdebatte sind die nachlassenden Direktinvestitionen in der Bundesrepublik. "Nur noch 5% der ausländischen Direktinvestitionen in den EG-Ländern flossen in den Jahren 1986 bis 1991 nach Deutschland" (Zukunftskommission 2000, 1993, S.28). Dies wird als weiterer Beleg einer generellen Standortschwäche angesehen; es wird der Eindruck vermittelt, daß einerseits ausländisches Kapital eine Anlage in der Bundesrepublik vermeidet und daß andererseits deutsches Kapital zunehmend ins Ausland abwandert.

Betrachtet man die Verteilung der ausländischen Direktinvestitionen zwischen 1980 und 1991 auf die OECD-Länder, so entfallen auf die Bundesrepublik mit ca. 19 Mrd. US-\$ weniger als 2% des Gesamtvolumens. Hauptzielländer waren Großbritannien mit 153 Mrd. US-\$ (gut 15%), vor allem jedoch die USA mit 394 Mrd. US-\$ (fast 40%), während Japan mit 8,5 Mrd. US-\$ (0,85%) geradezu kläglich abgeschnitten hat. Es zeigt sich empirisch der nicht in das Krisenszenario passende Befund, daß die beiden Länder, die am stärksten vom Boom der Weltwirtschaft in den 80er Jahren profitiert haben, am Ende der Skala der Zielländer liegen, während die beiden Länder mit dem größten Anteil an Direktinvestitionen diejenigen sind, die in den 80er Jahren am stärksten von Krisenprozessen betroffen waren (vgl. Zinn, 1/93).

Eine wesentliche Rolle spielt bei diesem Prozeß der Umstand, daß das Volumen der weltweit getätigten Direktinvestitionen nach Berechnungen der UNCTAD bedingt durch die Rezession zwischen 1990 und 1992 von 243 Mrd. \$ auf 150 Mrd. \$ - das entspricht einem Rückgang von 36% - verringert wurde (vgl. SZ, 21.07.93). Dieser Rückgang trifft in erster Linie diejenigen Länder, welche früher von der Krise erfaßt worden sind: im gleichen Zeitraum erhöhte sich daher der Anteil der deutschen Direktinvestitionen von 8,2% auf 10,2%, nicht eingerechnet die ca. 42 Mrd. DM, die 1992 in die neuen Bundesländer geflossen sind. Von dieser Warte aus betrachtet ist die Investitionsentwicklung auch ein Zeichen von Stärke der bundesdeutschen Wirtschaft.

Hinzu kommt, daß gerade die jüngsten Entwicklungen ein Ansteigen insbesondere von nordamerikanischen Direktinvestitionen in der Bundesrepublik vermuten lassen. So konnte der Presse zuletzt eine Reihe von Betriebsübernahmen aus dem Bereich der Kfz-Zulieferindustrie entnommen werden. Der US-Konzern Modine, der die Mehrheit am Stuttgarter Kühlerhersteller Längerer&Reich gekauft hat, begründet im Geschäftsbericht seine Europa-Strategie damit, daß der im Vergleich zur USA größere Markt hervorragende Möglichkeiten zur Expansion bietet<sup>41</sup>. Die Expansion US-amerikanischer Unternehmen in der Bundesrepublik und Europa wird dabei insbesondere durch zwei Entwicklungen gestützt: Zum einen ist die Liquidität dieser Unternehmen derzeit nach einem Anstieg der Gewinne 1992 und 1993 von jeweils 14% sehr hoch, und zum anderen verlor der Ecu, die europäische Währungseinheit, seit seinem Höchststand im September 1992 um über 20% an Wert (vgl. Wirtschaftswoche, 4/1994).

Eine Untersuchung der Landeszentralbank in Baden-Württemberg kam zu dem Ergebnis, daß die ausländischen Direktinvestitionen im ersten Halbjahr 1993 mit 4,3 Mrd. DM erneut leicht zugenommen haben, womit ein seit 1991 wirkender Trend verstärkt worden ist. Ihr Fazit lautet: die Bundesrepublik gewinnt für Investoren aus dem Ausland wieder an Attraktivität (vgl. StZ, 11/09/93)<sup>42</sup>.

---

<sup>41</sup> "On a geographic basis, Europe clearly provides Modine with favorable circumstances for expansion. The larger size of the market, compared with North America, offers significant opportunities for us to enlarge our business. Likewise, the current relative cost-structure differences between Europe and North America should enable us to compete effectively for market share in Europa" (Modine Annual Report 192-1993).

<sup>42</sup> In Investitionsentscheidungen gehen im Regelfall sehr komplexe Einflußfaktoren ein. Die hier dargelegten doch relativ kurzfristigen Veränderungen im Investitionsverhalten können allerdings wohl nur schwerlich durch fundamentale Veränderungen in den jeweiligen Standortbedingungen erklärt werden

Betrachtet man die Zielländer der deutschen Direktinvestitionen seit 1980, so haben sich dort beträchtliche Veränderungen vollzogen (vgl. IFO-Schnelldienst, 23/93):

- noch bis 1985 betrug der Anteil des Nettotransfers der Direktinvestitionen in Industrieländer 83%, der Anteil der Entwicklungsländer lag bei 17%;
- im Zuge der zunehmenden Internationalisierung, insbesondere der Vorbereitung des europäischen Binnenmarktes, veränderte sich dieses Verhältnis deutlich. Zwischen 1986 und 1992 betrug der durchschnittliche Anteil der Industrieländer über 92%, der Anteil der Entwicklungsländer sank kontinuierlich auf 4,3% Ende 1992, während der Anteil der ehemaligen Ostblockländer von Null auf immerhin 6,5% gestiegen ist;

Dies deckt sich mit den dominierenden Investitionszielen im Auslandsengagement; neben der Realisierung von Kapitalrenditen dient es in erster Linie der Verbesserung der internationalen Ausrichtung, der Erschließung neuer Märkte, der besseren Betreuung der Kunden und dem Ausgleich von Währungsschwankungen. Erst diesen Kriterien nachgeordnet wird das Kostenproblem für Standortentscheidungen relevant. Das gilt insbesondere innerhalb der großen Teilmärkte Europa, Nordamerika und Südostasien, während - von der Kosten- seite her - durchaus mögliche Billiglohnstandorte etwa in Afrika keinerlei Bedeutung haben. Die öffentliche Entwicklungshilfe stagniert, und abgesehen von Südafrika ist derzeit ein Nettokapitalabfluß zu konstatieren (ebenda).

Allerdings sollte dieser Hintergrund nicht dazu führen, das Ausmaß von möglichen Standortverlagerungen innerhalb Europas zu unterschätzen. Nach einer Umfrage des DIHT bei seinen Mitgliedsfirmen haben in den Jahren 1991 bis 1993 bereits 24% der Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes (28% der Investitionsgüterindustrie) Produktionsverlagerungen ins Ausland vorgenommen; für die Zukunft planen es dabei sogar 30% (36%). Hierzu heißt es: "Produktionsverlagerungen ins Ausland sind selten mit spektakulären Schließungen von Betrieben verbunden. Meist finden zunächst nur Teilverlagerungen statt. Bei der Standortverlagerung handelt es sich deshalb zumeist eher um einen Prozeß der schleichenden Abwanderung, bei dem zunächst lediglich Teile der Produktion ausgelagert werden. Allerdings besteht nur in den seltensten Fällen die Hoffnung auf eine Rückverlagerung nach Deutschland" (DIHT, 1993).

### 3.2.4. Arbeits- und Betriebszeit

Ein immer wieder thematisiertes 'Standortproblem' sind die Betriebszeiten. So heißt es im Bericht der Zukunftskommission: "Die Standortkosten-Nachteile deutscher und baden-württembergischer Unternehmen werden noch verstärkt durch die im internationalen Vergleich außerordentlich niedrigen Betriebsnutzungszeiten. Mit 53 Stunden pro Woche liegen die Betriebsnutzungszeiten in Deutschland um 20% unter dem Durchschnitt der EU. Sie sind das Ergebnis kurzer Arbeitszeiten, hoher Zusatzkosten für Mehr- und Wochenendarbeit sowie einer unzureichenden Bereitschaft der Mitarbeiter zu flexiblen Arbeitszeiten und Schichtarbeit" (Zukunftskommission, S. 32).

Unstrittig ist, daß die effektiven individuellen Arbeitszeiten in der Industrie in Westdeutschland zusammen mit den skandinavischen Ländern international die niedrigsten Werte aufweisen. Angesichts der hohen Kapitalintensität der Arbeitsplätze in der Industrie - im Durchschnitt kostet ein Arbeitsplatz 200.000 DM - ist die reale Nutzungszeit dieses Kapitalstocks für die Wettbewerbsfähigkeit eine durchaus relevante Variable.

In einem überzeugenden Gutachten hat das Gelsenkirchener Institut für Arbeit und Technik (vgl. Bosch, 1993) nachgewiesen, daß diese 20%-ige Differenz gegenüber dem Durchschnitt der EU auf einem statistisch unzulässigen Meß- und Vergleichssystem beruhen<sup>43</sup>. Betrachtet man die Ergebnisse aus vergleichbaren Erhebungsmethoden, so ergibt sich für das Untersuchungsjahr 1989 folgendes Bild:

---

<sup>43</sup> Während in der zugrunde gelegten europaweiten Studie in allen Ländern die beteiligten Unternehmen direkt nach ihrer Betriebszeit gefragt wurden, wurde für die Bundesrepublik eine Mischung aus Arbeitsplatzkonzept und Beschäftigtenkonzept verwandt; beide zeichnen sich dadurch aus, daß sie regelmäßig niedrigere Werte als die direkte Methode liefert.

	Ø-Nutzungszeit der Anlage in Wochen	Ø-Nutzungszeit der Anlage in Wochen minus Betriebs- urlaub
Belgien	77	
Deutschland	72,8	72,2
Griechenland	64	
Spanien	69	
Frankreich	69	67,1
Irland	61	
Italien	73	69,9
Niederlande	74	
Portugal	54	
Großbritannien	76	
Europa	72	73,4

Quelle: Europäische Wirtschaft 1989, 1993 und Bauer/Groß/Stille, zit. nach Bosch 1993

Durchschnittliche wöchentliche Betriebsnutzungszeiten im Verarbeitenden Gewerbe 1989 in Europa

Nach diesen Ergebnissen liegt die Betriebsnutzungszeit in der Bundesrepublik mit 72,8 Stunden pro Woche über dem EU-Durchschnitt. Rechnet man zusätzlich die jährlichen Stillstandzeiten aufgrund von Feiertagen und Betriebsurlaub hinzu, so verändern sich die Relationen zwischen den wichtigsten Industrieländern<sup>44</sup> nochmals; Deutschland liegt dann - gemeinsam mit Großbritannien - erheblich vor den anderen Ländern. Hierin ist auch ein indirektes Ergebnis der Tarifpolitik zu sehen: die Unternehmen reagierten auf die gewerkschaftliche Politik der Arbeitszeitverkürzung mit einer zunehmenden Entkoppelung von Arbeits- und Betriebszeiten. Während zwischen 1984 und 1990 die wöchentliche Arbeitszeit um 6% von 40 auf 37,6 Wochenstunden abnahm, erhöhte sich gleichzeitig die Nutzungszeit um 12%. Im Ergebnis läßt sich differenziert betrachtet auch hier nicht auf eine grundlegende Schwäche des Wirtschaftsstandortes Bundesrepublik schließen.

### 3.3. Strukturelle Krisenmomente

Die vorgelegten Daten und Hintergründe belegen, daß zentrale Argumente für eine allgemeine Standortkrise der Bundesrepublik, wie sie insbesondere von Seiten der Bundesregierung und neoklassischen Wirtschaftsforschungs-Institu-

<sup>44</sup> Diese Werte liegen neben Deutschland für Frankreich, Italien und Großbritannien vor; dabei sind die Differenzen beträchtlich. So summiert sich der Ausfall an Betriebszeit zum Beispiel in Italien auf 175,2 Stunden p.a., verglichen mit 29,1 Stunden p.a. in der Bundesrepublik.

ten angeführt werden, entweder schlicht nicht zutreffen oder zumindest falsch gewichtet werden. Hinzu kommt ein weiteres Argument: die Krise hat - wenn auch mit leichten zeitlichen Verschiebungen - alle entwickelten Industrieländer erfaßt. Von daher bieten sich besondere Standortnachteile der Bundesrepublik keinesfalls als mögliche Krisenursachen an, zumal ja gerade auch einige derjenigen Länder betroffen waren, die von interessierter Seite für bestimmte Argumentationen<sup>45</sup> als beispielhaft herausgestellt werden.

Entgegen der 'neoklassischen' Perspektive wird hier die Auffassung vertreten, daß sich in der aktuellen wirtschaftlichen Rezession sowie in den Mechanismen, die zu ihrer Überwindung eingesetzt werden, die bereits seit längerem feststellbare Tendenz einer zyklenübergeifenden und international wirksamen Dauerkrise in einer neuartigen Dimension Bahn bricht.

### **3.3.1. Konsumption, Akkumulation und Finanzinvestitionen**

Bereits in Kapitel 2 wurde herausgearbeitet, daß aufgrund der Entwicklungen im Bereich der Investitionen und der Exporte der weitere Konjunkturverlauf in erster Linie durch den privaten Verbrauch geprägt sein wird. Der private Verbrauch ist mit einem Anteil von über 55% des Sozialprodukts die wichtigste Kennziffer über die inländische Marktentwicklung; er ging im Jahr 1993 um 0,2% zurück, erhöhte aber - insbesondere bedingt durch die höheren Rückgänge beim Staatsverbrauch (-1,3%) und den Investitionen (-14,7%) - seinen Anteil am Sozialprodukt. Für 1994 rechnet das DIW mit einem Rückgang des privaten Verbrauchs um 1,5% (vgl. DIW, 1-2/94) - nur im Jahr 1982 gab es eine vergleichbar negative Entwicklung. Dies hat entsprechend negative Auswirkungen auf das Konsumklima; so rechnet der westdeutsche Einzelhandel für 1994 mit einer Umsatzeinbuße von ca. 4% (vgl. StZ, 18/3/94). Hier wirken sich zunächst die erhöhten Steuern und Abgaben aus, aber auch die Tarifabschlüsse gehen in diese Entwicklung ein<sup>46</sup>.

---

<sup>45</sup> So werden unter anderem Japan als Beispiel für eine längere Arbeitszeit und stärkere Innovationsorientierung, die USA und Großbritannien als Beispiele für eine stärkere Deregulierung und Tertiarisierung der Arbeitsmärkte angeführt (vgl. Standortbericht 1993).

<sup>46</sup> Sowohl die Abschlüsse in der Metall- wie auch in der Chemieindustrie führen bestenfalls zu einer realen Nullrunde, unter Berücksichtigung der Preisentwicklung wird dies also zu einem realen Einkommensverlust führen. In einer ersten Abschätzung geht das DIW davon aus, daß hierdurch die Wirtschaftsentwicklung um 0,5% - 1% schlechter ausfällt als in den ursprünglichen Prognosen.

Es ist jedoch hervorzuheben, daß hierin nicht nur ein kurzfristiges konjunkturelles Problem zu sehen ist, sondern sich die Relation von Angebot und Nachfrage langfristig verändert haben. Betrachtet man die Entwicklung der Lohnquote seit 1980 in der Bundesrepublik, so läßt sich für die 80er Jahre eine deutliche Umverteilung feststellen, die Lohnquote sank seit 1982 kontinuierlich und lag Ende der 80er Jahre unterhalb des Niveaus von 1970. Der leichte Anstieg in den Jahren 1991 und 1992 kann dabei nicht als Trendbruch interpretiert werden, sondern er ist typisch für Phasen einer auslaufenden Hochkonjunktur<sup>47</sup>. Parallel zu diesem Rückgang in den 80er Jahren stiegen die Nettoeinkommen aus Unternehmertätigkeit und Vermögen um über 120%, die Bruttogewinne um 110%. Die verfügbaren Einkommen pro Haushalt stiegen zwischen 1982 und 1990 bei Selbständigen und Unternehmern um ca. 90%, bei Arbeitnehmern lediglich um 31% (vgl. DIW 37/93).

Kommt man wieder zur Frage nach einer besonderen Standortbelastung der Bundesrepublik zurück, so zeigt sich, daß die Lohnquote auch in der EU, den USA und Japan seit 1980 rückläufig ist. Dieser Rückgang ist allerdings mit -7% in der Bundesrepublik besonders stark ausgeprägt, die Quote ist im internationalen Vergleich relativ niedrig (vgl. Huffschmid, 1994).

---

<sup>47</sup> Die Einkommensentwicklung verläuft in der Regel im Verhältnis zum Konjunkturverlauf rechtsverschoben: erst in der Spätphase gelingt es den Gewerkschaften in der Regel, deutliche Einkommensverbesserungen - wie in den Tarifrunden '91 und '92 geschehen - durchzusetzen. In der Beginnenden Rezession sinken dann die Einkünfte aus Unternehmertätigkeit durch ihre höhere Konjunkturreakibilität schneller als die Lohn- und Gehaltskosten. Erst wenn der Personalabbau greift und die Unternehmen die Gewinnschwelle erreichen kehrt sich diese Entwicklung wieder um.

	Lohnquote unbereinigt <sup>48</sup>	Lohnquote bereinigt <sup>17</sup>
<b>1980</b>	75,8	71,6
<b>1981</b>	76,8	72,4
<b>1982</b>	76,9	72,5
<b>1983</b>	74,6	70,4
<b>1984</b>	73,4	69,2
<b>1985</b>	73,0	68,7
<b>1986</b>	72,1	67,8
<b>1987</b>	72,6	68,1
<b>1988</b>	71,5	67,0
<b>1989</b>	70,3	65,7
<b>1990</b>	69,9	65,2
<b>1991</b>	70,8	66,0
<b>1992</b>	71,7	66,8

Quelle: SVR-Jahresgutachten 1992/1993

Entwicklung der unbereinigten und der bereinigten Lohnquote in Westdeutschland zwischen 1980 und 1992

Für den Bereich Baden-Württembergs hat das Statistische Landesamt im April 1993 eine Berechnung der Lohnkostenquote<sup>49</sup> für den Zeitraum von 1970 bis 1990 vorgelegt. Dabei zeigt sich für dieses Bundesland, daß seit 1974 die Quoten leicht über denen des Bundesgebietes liegen; die Beschäftigten konnten von der langen Prosperitätsphase im Südwesten besonders stark profitieren. Allerdings ist der Verlauf identisch, auch in Baden-Württemberg kam es seit 1980 zu einer deutlichen Verschlechterung der Verteilungsposition:

- waren die Einkommen je Arbeitnehmer von 1970 bis 1980 noch real um durchschnittlich 3,4% gewachsen, so verringerte sich dieser Wert in den 80er Jahren auf ca. 1%. Unter Einrechnung von höheren Steuern und Soziallasten sind die Nettoeinkommen in diesem Jahrzehnt geschrumpft;
- der gleiche Effekt läßt sich für die Lohnkostenquote zeigen, sie liegt auch in Baden-Württemberg bereinigt 1990 unter dem Wert von 1970;

<sup>48</sup> Die unbereinigte Lohnquote errechnet sich aus dem Anteil des Einkommens aus unselbstständiger Arbeit am Volkseinkommen. Da die Anzahl der abhängig Beschäftigten im Zeitablauf starken Schwankungen unterworfen ist und die Ergebnisse dadurch verzerrt werden, wird bei der bereinigten Lohnquote die Arbeitnehmerquote konstant gehalten; dies geschieht hier mit Werten des Jahres 1970.

<sup>49</sup> Als Lohnkostenquote wurde hier der Anteil der Bruttoeinkommen aus unselbstständiger Arbeit am Bruttoinlandsprodukt berechnet.

In der Bewertung dieser Entwicklung wird dabei neben der Produktivitätsentwicklung auch auf einen per Saldo negativen Effekt der Strukturveränderungen hingewiesen: "Das Absinken der Lohnkostenquote ist auch eine Folge der Strukturverschiebungen zwischen dem Verarbeitenden Gewerbe und dem Dienstleistungsgewerbe. So ist der Anteil der Dienstleistungen am Bruttoinlandsprodukt von gut einem Siebtel auf über ein Viertel angestiegen, während der Anteil des Verarbeitenden Gewerbes nur noch bei knapp zwei Fünftel (1970: 45%) lag. Zugleich liegen die Einkommen im Dienstleistungsbereich auf sehr niedrigem Niveau, während im Verarbeitenden Gewerbe die Löhne überproportional hoch sind" (Stat. Landesamt, 4/93). Auf diesen Effekt wird nochmals zurückzukommen sein.

Dieses Problem der strukturell sinkenden Nachfrage soll hier nicht unter sozialen, sondern unter volkswirtschaftlichen Gesichtspunkten betrachtet werden. Ungleichgewichte zwischen Konsumption und Investition sind kein neuartiges Problem, sondern sind spätestens seit den Arbeiten von Keynes in den frühen dreißiger Jahren fester Bestandteil der wissenschaftlichen Diskussion. In dieser Diskussion wird in der Betrachtung der Investitionen differenziert zwischen autonomen und nachfrageinduzierten Investitionen (vgl. im Folgenden: Zinn, 11/1993). In Wiederaufbauphasen oder im Gefolge von technologischen Schüben spielen die autonomen Investitionen eine entscheidende Rolle und können zeitweise die vorhandene Unterkonsumption kompensieren; dieser Mechanismus ist geradezu prototypisch in den 50er Jahren der Bundesrepublik nachzuzeichnen. Nur in solchen Ausnahmephasen stellt sich dabei das von Keynes als "räuberische Ersparnis", also einer arbeitsplatzvernichtenden Überersparnis, bezeichnete Problem nicht. Ansonsten sind alle reifen Volkswirtschaften dadurch gekennzeichnet, daß die Konsumquote zu niedrig liegt und deshalb die Investitionen unter dem Vollbeschäftigungsniveau liegen. Dieser Zusammenhang verschärft sich mit den skizzierten Effekten der verteilungsbedingten Nachfrageschwäche in den 80er Jahren.

Unter dem Gesichtspunkt der Nachfrageentwicklung muß der heute allgegenwärtige Trend zum Sparen und "Verschlanken" durchaus kritisch hinterfragt werden; was für das einzelne Wirtschaftssubjekt eine unter Umständen plausible oder notwendige mikroökonomische Handlungsoption darstellt, wirkt volkswirtschaftlich gesehen kontraproduktiv. Zurecht merkt etwa das DIW an: "Zwar rationalisiert jedes einzelne Unternehmen und vermindert seinen Kostenanstieg, doch die Rationalisierung führt immer zu einer gleichzeitigen Schwächung der Nachfrage bei den Unternehmen insgesamt. Die Freisetzung

von Arbeitskräften und der Abbau von sog. Overhead-Kosten etwa bedeuten gesamtwirtschaftlichen Nachfrageausfall, wenn er nicht von anderen Institutionen, also vor allem dem Staat, abgedeckt wird. Was die Unternehmen an Einnahmen pro Stück gewinnen, verlieren sie ohne 'automatische' Stabilisierung des Staates an der Stückzahl" (DIW, 25-26/1993).

Nun wurde gezeigt, daß sich in den 80er Jahren die Einkünfte aus Unternehmertätigkeit und Zinsen wesentlich schneller entwickelt haben als die Nachfrage. Die hieraus resultierende Anlagemasse ist kontinuierlich gewachsen, wurde aber - anders als in der Aufbauphase, die ja durch Kapitalknappheit gekennzeichnet war - zunehmend weniger in Realinvestitionen angelegt. Wurden noch während der gesamten 60er Jahre über ein Viertel des Bruttosozialprodukts in Realinvestitionen angelegt, so sank diese Quote<sup>50</sup> im Zuge der Krise 1974/75 auf gut 20%; seitdem schwankt sie um diesen Wert<sup>51</sup>. Das strukturelle Nachfragedefizit ergänzt sich auf diese Weise mit einem die Wirtschaftszyklen übergreifenden Problem der Überakkumulation.

Allein die produzierenden Unternehmen verfügten 1991 (vgl. Bundesbank, 5/1992) über ca. 1,4 Billionen DM Finanzanlagen, von denen wiederum über 600 Mrd. DM kurzfristig liquidierbar waren. Die privaten Geldvermögensbestände in Westdeutschland summierten sich 1992 auf über 3,4 Billionen DM, welche 1992 Erträge von über 170 Mrd. DM erbrachten; einschließlich fällig werdender Gelder ergibt sich auch hier ein jährlicher Anlagebetrag von ca. 600 Mrd. DM.

Die seit Mitte der 70er Jahre international enorm wachsende Anlagemasse wird zunehmend in Finanzkapital eingesetzt, wobei insbesondere in den letzten Jahren die sogenannten derivaten Produkte<sup>52</sup> ständig an Bedeutung gewinnen. Stand zunächst die Absicherung von bestehenden Realgeschäften im Vordergrund, so werden gerade diese Derivate in wachsendem Ausmaß zu Spekula-

---

<sup>50</sup> Der Anteil von Ausrüstungen und Bauten am Sozialprodukt, berechnet zu jeweiligen Preisen (vgl. Statistisches Bundesamt, Fachserie 18,1990)

<sup>51</sup> Die Boomphase Ende der 80er Jahre bewirkte zwar einen Anstieg von 19,4% im Jahr 1985 auf 21,3% im Jahr 1991, bereits in 1993 ist sie auf ca. 20% gefallen und wird 1994 bei voraussichtlich weiter rückläufigen Investitionen nochmals sinken.

<sup>52</sup> Derivate oder abgeleitete Finanzierungsinstrumente, heute vielfach vereinfacht als Finanzinnovationen bezeichnet, zählen zu den bilanzunwirksamen Geschäften der Banken. Die bekannteste und auch einfachste Form stellen die traditionellen Waren- oder Devisentermingeschäfte dar, welche bei den deutschen Banken mit einem Volumen von ca. 2,5 Billionen DM etwa 40% der bilanzunwirksamen Geschäfte ausmachen (vgl. Deutsche Bundesbank, 10/93).

tionszwecken eingesetzt: im Jahr 1991 belief sich das Welthandelsvolumen auf ca. 3,5 Billionen US-\$, das 'traditionelle' Finanzgeschäft (Aktien, Rentenpapiere, Bankkredite) belief sich im gleichen Jahr auf ca. 5,4 Billionen US-\$. "Nach offiziellen Angaben bezifferte sich der den international gehandelten derivaten Finanzinstrumenten zugrundeliegende Betrag, die sowohl börslich als auch außerbörslich gehandelt werden und statistisch erfaßt sind, im Jahre 1991 auf rund 7.967 Mrd. US-\$" (vgl. Landesbank Berlin, 2/93). Täglich werden weltweit mit Derivaten Geschäfte mit einem Handelsvolumen von ca. 1 Billion US-\$ getätigt. Zunehmendes Gewicht erhalten vor allem institutionelle Anleger wie Versicherungsgesellschaften, Pensionsfonds oder Kapitalsammelstellen; die von ihnen repräsentierten Vermögenswerte beliefen sich 1990 zum Beispiel in den USA auf 133% des Bruttonettoprodukts, in Großbritannien auf 108%. Gerade die institutionellen Anleger setzen die Instrumente zu Spekulationszwecken ein. "Auf diese Weise versuchen Banken und Industriekonzerne, ihre Erträge zu steigern" (Wirtschaftswoche 08/94)<sup>53</sup>.

Auch diese Situation der Überakkumulation und der wachsenden Bedeutung des Zinses für die Investitionsentwicklung und die Beschäftigung ist nicht neu. "Heute und wahrscheinlich auch in der Zukunft ist die Tabelle der Grenzleistungsfähigkeit des Kapitals aus verschiedenen Gründen niedriger als im neunzehnten Jahrhundert. (...) Die Schärfe und die Besonderheit unseres gegenwärtigen Problems erwächst daher aus der Möglichkeit, daß der durchschnittliche Zinsfuß, der ein vernünftiges Durchschnittsniveau der Beschäftigung gestattet, den Vermögensbesitzern so unannehmbar ist, daß er nicht ohne weiteres lediglich durch die Handhabung der Geldmenge festgesetzt werden kann" (vgl. Keynes, 1936). Es stellte sich schon damals für Keynes die Frage nach einer effizienten Steuerung (er sprach sogar von einer "Verstaatlichung" !) der Investitionen und des zinstragenden Kapitals. Dies gilt gleichermaßen unter heutigen Bedingungen, stellt sich aber angesichts der forcierten Internationalisierung und Liberalisierung der Finanzmärkte als kaum noch zu realisierendes Konzept dar.

---

<sup>53</sup> Da das Volumen dieser internationalen Finanztransaktionen inzwischen den Wert des Bruttoinlandsprodukts aller OECD-Länder zusammen übersteigt, wird deutlich, daß diese Geschäfte durch einzelne Notenbanken nicht oder nur in sehr beschränktem Umfang zu beeinflussen sind. Hinzu kommt, die in Derivaten kursierenden Finanzmittel werden bilanziell nicht erfaßt, obwohl sie beispielsweise bei der Deutschen Bank das 2,4-fache der Bilanzsumme ausmachen, wobei in den USA diese Quoten teilweise bis zum 30-fachen der 'realen' Bilanzsummen reichen. (vgl. SZ; 2.4.1994). Mit dieser relativen Entkoppelung der Finanzmärkte von der realen Wertschöpfung erhöht sich die Labilität des internationalen Finanz- und Währungssystems, und damit verbunden, das Risiko für gesamtwirtschaftliche Entwicklungen. (vgl. auch: J.Bischoff, 12/1993)

### 3.3.2. Globalisierung der Märkte

Wir erleben seit den 80er Jahren einen sich beschleunigenden Prozeß der wirtschaftlichen Integration im internationalen Bereich, der heute schon den Begriff des "globalen Dorfs" Verwendung finden läßt. Moderne Kommunikationsmittel, der fortschreitende Ausbau der Verkehrsinfrastruktur, ein globalisierter Finanzfluß und die Herausbildung von internationalen Wirtschaftsräumen ermöglichen und fördern neue Formen der weltweiten Arbeitsteilung. Diese neue Stufe der Internationalisierung erfolgt dabei unter den oben skizzierten Rahmenbedingungen von Unterkonsumption, Überakkumulation und bestehenden Überkapazitäten in den bisherigen Schlüsselindustrien.

Damit wirkt die Konstituierung des Weltmarktes heute zunehmend als Internationalisierung des Verdrängungswettbewerbs: unter den genannten Bedingungen der Wachstumsschwäche und der Unmöglichkeit, kurz- bis mittelfristig neue (Volumen-) Märkte zu erschließen, hat sich ein neuer Typus einer aggressiven Verdrängungskonkurrenz etabliert, für den der Weltmarktpreis zum entscheidenden Kriterium wird. In wichtigen Teilmärkten, insbesondere in der Elektroindustrie, zunehmend aber auch im Maschinenbau, kommt es zu einem regelrechten Preisverfall. Dieses gilt nicht nur für Massengüter, sondern auch für hochwertige Produkte, die bislang in relativ stabilen oberen Preissegmenten angesiedelt waren. Neben den "normalen" Konkurrenzmechanismen in der konjunkturellen Krise ist hierfür vermutlich auch die mögliche Substitution komplexer hochtechnisierter Maschinen durch Maschinen niedrigerer Technisierungsstufen verantwortlich, mit denen jedoch in Verbindung mit neuen arbeitsorganisatorischen Konzepten die gleiche, wenn nicht gar eine höhere Effizienz (auch im Hinblick auf die geforderte Flexibilität) zu erzielen ist. Dies dürfte insbesondere den Maschinenbau betreffen.

Es sind mit der Öffnung Osteuropas in unmittelbarer Nähe zum Standort Bundesrepublik relativ qualifizierte, gut erschlossene und gut erreichbare Arbeitsmärkte entstanden; dieses Potential wird jetzt verstärkt durch Verlagerungen mobilisiert, wodurch zusätzlich eine unternehmensinterne Konkurrenz für die bundesdeutschen Betriebe entsteht. Gleichzeitig sind heute die Voraussetzungen für eine Qualitätsproduktion insbesondere in Volumenbereichen durch die weltweite Diffusion des Know-how, eine Verbesserung der Ausbildungssysteme und das zur Verfügung stehende Kapital weniger stark an bestehende (Traditions-) Standorte gebunden. Neue Konkurrenten treten gerade in den

Märkten auf, in denen insbesondere die Bundesrepublik eine starke Stellung aufzuweisen hat (Maschinenbau, Fahrzeugbau, Elektrotechnik, Chemieindustrie).

Ein Mitarbeiter der Siemens-Strategieabteilung skizzierte den Paradigmenwechsel auf den Weltmärkten folgendermaßen: "Größenwettbewerb, Globalisierung und sich ständig verkürzende Innovationszyklen haben die Industrielandschaft des letzten Jahrzehnts nachhaltig geprägt. (...) Größenwettbewerb und Globalisierung haben komplexe, auf Kostenvorteile und globale Präsenz ausgerichtete Konzernstrukturen entstehen lassen, deren Ziel es war, unter Ausnutzung ihrer weltweiten Marketing-Potenz und der Möglichkeit von Synergien Vorteile vor allem im Kostenwettbewerb zu erringen" (vgl. M.Mirow, 1993).

Zu diesem Kostenwettbewerb gesellt sich jetzt - ausgelöst durch das ungeheure Innovationstempo - der Wettbewerb um Zeit und Qualität. Dementsprechend ändern sich die Anforderungen an die Unternehmen: "Flexibilität und die Durchgängigkeit von Abläufen und Prozessen stehen im Vordergrund. Komplexe Entscheidungshierarchien und die Bildung großer geschäftsübergreifender Funktionsblöcke zur optimalen Nutzung von Synergien werden abgelöst durch prozeßorientierte und alle Ressourcen vereinigende kleine und flexible unternehmerische Einheiten" (ebenda).

Insbesondere zur Erschließung von Märkten benötigt ein Unternehmen Kundennähe und Marktnähe, es muß die jeweiligen Besonderheiten kennen und berücksichtigen, es muß "local content"-Auflagen erfüllen, es muß spezifische Vertriebs- und Servicekomplexe bedienen können. Aus diesen veränderten Marktbedingungen ziehen international operierende Unternehmen die Konsequenz, nicht nur den Vertrieb und den Einkauf, sondern auch die Produktion zu internationalisieren, und zwar:

- mit Produktionsstätten innerhalb eines jeden Teilmarkts der Triade als strategischem Ansatz. Dieser Ansatz zielt nicht primär auf Kostensenkung, sondern auf die Präsenz in wichtigen bzw. neu entstehenden Märkten. Dieser Ansatz wirkt bis hinein in die Identitätsmuster der Unternehmen; so werden zum Beispiel bisherige Qualitätssiegel umgewidmet; "Made in Germany" wird ersetzt durch "Made by BMW, by Bosch oder by Siemens".
- mit einer Neuorganisation der Wertschöpfungskette in jedem Teilmarkt der Triade als Kostensenkungs- und Spezialisierungsstrategie: Die Fertigung

wird auf jeweils hochspezialisierte kleine Einheiten maßgeblich unter dem Kriterium der Wirtschaftlichkeit aufgeteilt, während die Produktstrategie, die Marktstrategie und die Investitionspolitik zunehmend in den Headquarters konzentriert wird.

Diese Neuorganisation der internationalen Arbeitsteilung weist dabei durchaus auch positive Elemente auf, die zum Maßstab einer 'neuen Weltordnung' werden könnten. Zunächst ist hier die Möglichkeit zu nennen, daß in dem Maß, wie tatsächlich in den regionalen Teilmärkten produziert wird, dort auch die Basis für eine eigenständige Entwicklung entstehen kann. Das gilt zumindest für Ostasien, Lateinamerika und für Osteuropa, während sich - wie oben gezeigt - für den afrikanischen Kontinent derzeit wenig Perspektiven abzeichnen. Ein zweites Element ist die Chance, zumindest einen Teil des weltweit explodierenden Verkehrsaufkommens zu vermeiden. Und zum dritten wird sich mit der Herausbildung neuer industrialisierter Standorte eine verstärkte Nachfrage in diesen Ländern insbesondere im Markt für Ausrüstungs- und Investitionsgüter entwickeln, wovon dann auch wieder die Bundesrepublik profitieren könnte.

Allerdings sind diese grundsätzlich positiven Möglichkeiten heute eher mit einem Fragezeichen zu versehen. Dies liegt in der Hauptsache daran, daß die Internationalisierung sich nicht als Prozeß des Ausgleichs vollzieht, sondern als Kampf um Märkte und Marktanteile; dieser Konkurrenz scheint sich heute kein Land und kein Unternehmen entziehen zu können. Eine grundlegende konjunkturelle Wende, die stark genug wäre, um gleichermaßen ein stabiles Wachstum in den Industrieländern und eine Aufholbewegung der heute noch unterentwickelten Länder zu ermöglichen ist aber international nicht in Sicht.

Die erhöhte Komplexität einer globalisierten Weltwirtschaft erfordert ein ihr angemessenes Gestaltungsinstrumentarium (vgl. Katterle 1993); Realität ist aber, daß in den 80er Jahren zeitgleich die Regierungen der führenden Industriestaaten eine internationale Liberalisierungs- und Deregulierungsoffensive durchgesetzt haben. Nationale Instrumentarien wurden abgebaut bzw. durch die Etablierung von regionalen Handelsblöcken in ihrer Wirksamkeit geschwächt, ohne daß zeitgleich auf der internationalen Ebene neue Instrumente entstanden wären. Während in der Bundesrepublik und teilweise in Europa mit dem Ziel der sozialen Marktwirtschaft die negativen Effekte der freien, maßgeblich über den Preis geregelten Konkurrenz zumindest gedämpft werden, ist im internationalen Kontext ein ähnliches Regulierungsmuster nicht in Sicht. Das GATT mit seiner Schwerpunktsetzung auf einer weiteren Liberalisierung ist

nicht in der Lage, diese Funktion einzunehmen. "Doch die Welthandelsstrategen klammerten die Frage der Mindestlöhne und Sozialstandards ebenso aus wie Gewerkschaftsrechte, einheitliche Umweltauflagen und die Einhaltung von Kartellverboten. Die große Chance, einen neuen, weltweiten Handelskodex zu vereinbaren, ist vertan" (vgl. Der Spiegel 51/1993).

Zunächst wird sich die Exportperspektive verschlechtern: in dem Maße, in dem die Fertigung "vor Ort" stattfindet, vermindert sich das Fertigungsvolumen in den Ländern, die heute als Exporteure auftreten. Zumindest ist von einer zunehmenden Entkoppelung zwischen dem Wachstum des weltweiten Sozialprodukts und dem Exportvolumen auszugehen. Wie oben gezeigt, ist hiervon kein Industrieland so stark betroffen wie die Bundesrepublik und hier insbesondere Baden-Württemberg. Eine forcierte Erschließung des ostasiatischen Marktes, wie sie unter anderem im Standortbericht der Bundesregierung oder dem Programm Wirtschaft 2000 in Baden-Württemberg gefordert wird, kann dies zwar in der Anfangsphase kompensieren, nicht jedoch in der Perspektive.

Kurz- und mittelfristig wächst das Gewicht der regionalen Handelsblöcke, schon heute entwickeln sich der intra-Blockhandel und der intra-Konzernhandel schneller als der Welthandel. Für den realistischen Fall, daß die Konkurrenz um Standorte und damit um Entwicklungsperspektiven und soziale und ökologische Standards sich weiter zuspitzt, gewinnen die klassischen komparativen Kostenvorteile an Bedeutung. Trotz der Abschlüsse des GATT und des Maastricht-Abkommens deuten eine Reihe von Indizien darauf hin, daß bilaterale Abkommen, etwa zwischen Japan und der USA oder Japan und der EG wichtiger werden als multilaterale Abkommen. Damit sind grundsätzliche Konflikte mit all den Risiken bis hin zu Wirtschaftskriegen vorgezeichnet.

Der Drang der Unternehmen nach dem jeweils regional günstigsten Fertigungsstandort zur Realisierung der "Kostenführerschaft" in Verbindung mit der relativ einfachen Austauschbarkeit von Standorten wirft die Frage auf, welche realen Entwicklungskompetenzen und -chancen die Länder und Regionen in der Zukunft noch haben werden bzw. durch die Internationalisierung erhalten. Die Unternehmens- und die Politikstrategien sehen beispielsweise für Osteuropa die Funktion eines reinen Fertigungsstandortes vor, der im Produktionsverbund vor allem mit der bundesdeutschen Industrie auf den Weltmarkt hin orientiert ist (Zukunftskommission 2000, 1993). Im Ergebnis entstehen dort "Kathedralen in der Wüste", die keine stabile eigenständige Entwicklung erlauben. Unternehmensstandorte, ja ganze Länder und Regionen werden einer

Funktionalisierung und Spezialisierung unterworfen, die sich nicht an den jeweiligen Potentialen und Möglichkeiten orientiert, sondern an den Optimierungsstrategien multinationaler Unternehmen. Vor diesem Hintergrund wird die Konkurrenz um Absatzmärkte zunehmend eine Konkurrenz um Standorte, um Arbeitsplätze und auch um Sozialsysteme. Und die Ausgangspunkte liegen weit auseinander, wir "konkurrieren mit Ländern, in denen die Lebensbedingungen des Frühkapitalismus eine Verbindung mit der Hochtechnologie des ausgehenden 20. Jahrhunderts eingegangen sind" (vgl. Miegel, 1993).

Zurecht wurde deshalb im 'Spiegel' die Frage aufgeworfen, wieviel freien Weltmarkt die Demokratie und der Frieden aushalten können. Als Antwort wird dort formuliert: "Die sozialen Bestandteile der Marktwirtschaft sind offenbar nur zu bewahren, wenn die Industriestaaten auch den Welthandel sozialverträglich gestalten" (vgl. Der Spiegel, 51/93). Das hierzu erhebliche politische Widerstände überwunden werden müssen zeigt sich nicht zuletzt an der ablehnenden Haltung der Bundesregierung zu den Vorschlägen der USA und Frankreichs, der neuen Welthandelsorganisation (WTO), die ab 1995 das GATT ablösen soll, auch Fragen der Arbeitsbedingungen und des Umweltschutzes zu übertragen (vgl. StZ, 7.4.1994). Darüber hinaus werden vor dem Hintergrund der Globalisierungsprozesse auch die Sachprobleme zunehmend komplexer. So hat beispielsweise Zinn darauf hingewiesen, daß in einer stark verflochtenen Weltwirtschaft ein nachfragepolitischer Alleingang eines einzelnen Landes wohl nicht durchzuhalten sein wird (vgl. Zinn, 4/1993). Die klassischen volkswirtschaftlichen Instrumente greifen immer weniger, während zugleich der Gestaltungszwang zunimmt.

### **3.3.3. Innovationskrise**

Die Erfolgsstory der bundesrepublikanischen und speziell der baden-württembergischen Wirtschaft ist in den letzten 40 Jahren maßgeblich von der hohen Qualität der Produkte und ihren innovatorischen Fähigkeiten geprägt worden. Das gilt insbesondere für den Fahrzeugbau, den Maschinenbau, die Elektroindustrie und die Chemie. Schon an dieser Aufzählung wird deutlich: die internationale Position beruht nicht auf natürlichen Ressourcen-Vorteilen, sondern auf dem Know-how, den Ideen und der Qualifikation der Menschen sowie auf einem effizienten System, durch welches Innovationen angeregt, ausgelöst, stabilisiert und vermarktet werden kann. Die Bundesrepublik ist - in der Begrifflichkeit des Harvard-Ökonomen Michael Porter - ein klassischer "Schumpeter-

---

Standort"; dies muß zum Ausgangspunkt einer modernen Industrie- und Forschungspolitik gemacht werden !

Fragt man heute nach qualitativen Schwächen des Wirtschaftsstandortes Bundesrepublik, so wird die Innovationsschwäche als eines der Hauptprobleme immer wieder hervorgehoben. "Während der aus allen Richtungen vordringende neue Wettbewerb unsere klassischen Industrien in ihrer Wettbewerbsfähigkeit bedroht, macht sich immer stärker bemerkbar, daß Baden-Württemberg und Deutschland in vielen Bereichen der neuen Hochtechnologien nur schwach vertreten sind" (vgl. u.a. Zukunftskommission 2000, 1993). Neben der Patentstatistik wird hier vor allem die ungünstige Verteilung der FuE-Intensität in der Exportstruktur der Bundesrepublik angeführt<sup>54</sup>. Es fällt auf, daß bei den FuE-intensiven Gütern eindeutig diejenigen aus dem Bereich "höherwertige Technologie" dominieren, während Deutschland bei Gütern der "Spitzentechnologie" mit einem leichten Negativsaldo Nettoimporteur ist. Auf dem Weltmarkt für FuE-intensive Güter nimmt Westdeutschland mit einem Anteil von 18% zusammen mit der USA den zweiten Platz hinter Japan ein (20%) und hat somit seine Spitzenstellung, die noch Ende der 80er Jahre bestand hatte, verloren (vgl. Priewe, 1994).

Demgegenüber kommt Michael Porter in seiner Arbeit "Nationale Wettbewerbsvorteile" (1991) im Vergleich der Wettbewerbsposition der wichtigsten Industrieländer zu dem Ergebnis: "Kein Land der Welt, auch Japan nicht, weist eine derartige Breite und Tiefe an Branchen mit einer starken internationalen Stellung auf. (...) Deutschland besitzt zwar keine marktbeherrschende Position in großen Branchen, aber eine starke Position in sehr, sehr vielen Branchen." Diese Bewertung korrespondiert mit dem technologischen Spezialisierungsmuster, welches seit über 10 Jahren erfolgreich verfolgt wird: die Besetzung eines breiten Spektrums an höherwertiger Technologie.

In der aktuellen industriepolitischen Diskussion wird in Abgrenzung hierzu vielfach die schwache Position der BRD auf speziellen Feldern der Spitzentechnik, insbesondere den Bereichen Informationstechnik, Mikroelektronik, Bio- und Gentechnik in den Mittelpunkt gestellt (vgl. u.a. Lothar Späth/ Henzler,

---

<sup>54</sup> Zur Vergleichbarkeit der technologischen Wettbewerbsfähigkeit von Ländern wurden die Kategorie "F&E-intensive Waren" geschaffen. Dies sind Waren mit einem F&E-Aufwand über 3,5% des Umsatzes. innerhalb dieser Kategorie wird zusätzlich differenziert zwischen "höherwertigen Technologien" mit einem F&E-Anteil von bis zu 8,5% vom Umsatz und den darüber liegenden "Spitzentechnologien".

1993). Es kristallisieren sich deutlich zwei unterschiedliche strategische Optionen heraus:

- entweder sich verstärkt auf den Bereich der Spitzentechnik zu konzentrieren, verbunden mit möglichen Verlusten im Bereich der höherwertigen Technologie, und unter Inkaufnahme der Risiken in diesem Bereich ( die Märkte für Spitzentechnik sind von ihrer Natur her stark protektioniert, in einigen Bereichen ist der Staat praktisch der einzige Nachfrager),
- oder sich nur gezielt in denjenigen Spitzentechnikbereichen zu engagieren, die zur langfristigen Stabilisierung der Position im Bereich der höherwertigen Technologie unabweisbar sind (vgl. Meyer-Krahmer, 1992).

Es ist zu berücksichtigen, daß sich auch die Innovationsentwicklung unter den Rahmenbedingungen einer vertieften internationalen Konkurrenz vollzieht. Die hieraus resultierenden Effekte sind in sich sehr widersprüchlich und lassen Anforderungen an eine Innovationsstrategie entstehen, welche nicht nur kosten- und technologiezentriert ist, sondern die Lebensqualität, die Umweltverträglichkeit und der Perspektiven der unterentwickelten Länder in den Mittelpunkt stellt.

Die weltweite Verfügbarkeit von Know-how, von technologischen Neuerungen, von Kapital und Fertigungstechnik läßt die klassischen komparativen Kostenvorteile (Lohn, Steuern, Abschreibungen) an Bedeutung gewinnen. Damit verbunden ist ein deutlich verkürztes Innovationstempo: in einigen Segmenten z.B. der Elektrotechnik liegt der Lebenszyklus eines Produkts nur bei 6 Monaten. Dennoch ist gerade in den Bereichen der höherwertigen und der Spitzentechnologie ein deutlich wachsender Aufwand für einzelne Innovationen und ihre Umsetzung in Fertigungstechnik zu beobachten. Die notwendigen Investitionen etwa in eine Fabrik zur Produktion von Speicherchips erreichen Größenordnungen, die selbst für finanzstarke Großunternehmen allein nur schwer realisiert werden können. Zinn hat die Frage aufgeworfen, ob sich hinter diesem Problem nicht verbirgt, daß auch der technische Fortschritt insgesamt dem Ertragsgesetz unterworfen ist: "Die Produktion technischer Neuerungen wird umso teurer (steigende Grenzkosten), je näher die Entwicklung an jenen Punkt gelangt, an dem die jeweilige Technologie ausgereizt ist. Zugleich scheinen die wirtschaftlichen Erträge zu sinken" (vgl. Zinn, 11/93).

In wichtigen Teilmärkten, insbesondere in der Elektroindustrie und dem Maschinenbau, kommt es in der Folge von konjunkturellem Einbruch, Innovationswettbewerb und dem Kampf um Marktpositionen zu einem beschleunigten Preisverfall. Dies gilt nicht nur für Massengüter, sondern zunehmend auch für höherwertige Produkte, die bislang in relativ stabilen oberen Preissegmenten angesiedelt waren. Gerade diejenigen Märkte, in denen die bundesdeutsche Industrie ihre Stärken hat, müssen als "reife Märkte" angesehen werden; reife Märkte sind aber gekennzeichnet durch geringeres Wachstum, stärkeren Wettbewerb um Marktanteile, Konzentration des Wettbewerbs auf Kosten und Service und sinkende Branchengewinne (vgl. Simons 1994, Porter 1991). Statt auf Produktführerschaft zielen die Strategien in solchen Märkten auf Kostenführerschaft. Zusammen genommen wird so zunehmend die Realisierung des für Innovationen eingesetzten Kapitals erschwert. In den USA spricht man in diesem Zusammenhang zwar sportlich vom "first-mover-advantage"; dies verdeckt jedoch das Problem, daß eben nur der Erste, der eine neue Technologie auf den Markt bringt, daran verdienen kann. Im Wettlauf um diese "leader-position" wird das Innovationstempo immer weiter angeheizt, und die "Verlierer" stehen entweder vor Investitionsruinen oder bedürfen dauerhafter Subventionen.

Auch die Grundrichtung des Innovationsprozesses muß hinterfragt werden: Innovationen sind nicht im Selbstlauf auf die Realisierung einer ökologischen Erneuerung und auf die Herstellung von sozialem Ausgleich gerichtet. So muß mit Fug und Recht gefragt werden, ob alles, was beispielsweise im Bereich der Camcorder, der Photoapparate oder der Musikanlagen an Neuerungen angeboten wird, den hierfür notwendigen Aufwand tatsächlich rechtfertigt. Andererseits ist etwa im Bereich des Fahrzeugbau festzustellen, daß die Hersteller technisch mögliche Verbesserungen, zum Beispiel im Verbrauchsverhalten, nur sehr zögerlich in die Produkte umsetzen<sup>55</sup>; die Parallelität, mit der dies geschieht, drängt die Vermutung auf, daß hier ein "Innovationskartell" wirkt, mit dem mögliche Innovationen auf mehrere Produktzyklen gestreckt werden sollen.

Letztlich steht hinter diesen Einzelphänomenen, daß insbesondere diejenigen Wachstumsmärkte, welche auf eine ökologische Erneuerung gerichtet sind, sehr stark öffentlichen Charakter haben: man denke etwa an die Bereiche Telekommunikation, Umwelt, Verkehr und Energie. Sie bewegen und entwickeln

---

<sup>55</sup> So ist der durchschnittliche Kraftstoffverbrauch der privaten Kfz in der Bundesrepublik 1993 noch genauso hoch wie 20 Jahre zuvor.

sich nicht autonom, sondern bedürfen der öffentlichen Mobilisierung, Koordination und Regulierung. Eine internationale Konkurrenz, die sich primär an den betrieblichen Einzelkosten und nicht am Gesamtnutzen orientiert, wird gerade in diesen Zukunftsmärkten zu Fehlentwicklungen und Verzerrungen führen.

Zurecht wird in der aktuellen Standortdiskussion etwa in der Bundesrepublik betont, daß ein Hochlohnland - genauer: ein Land mit einem hohen sozialen und ökologischen Niveau - perspektivisch nur Bestand haben kann wenn es gelingt, auch in der Zukunft innovative Produkt- und Beschäftigungsfelder zu besetzen, die international auch zu hohen Preisen abzusetzen sind. Miegel spricht hier von "Nestern exklusiver Produktion". Es steht jedoch zu befürchten, daß mit den skizzierten Problemen der internationalen Innovationsentwicklung relativ stabile Spezialisierungsmerkmale von Unternehmen, Ländern oder Regionen künftig die Ausnahme bleiben werden. Damit wird aber die Basis der Ricardo'schen These, daß internationale Arbeitsteilung zum gemeinsamen Nutzen aller führt, fraglich. Schon heute ist insbesondere in Großkonzernen zu beobachten, daß der Lebenszyklus eines Fertigungsstandortes mit dem Lebenszyklus des jeweiligen Produkts eng verbunden wird: z.B. fertigt IBM in einer Fabrik in der Regel auch nur eine Generation von Speicher- und Anwendungschips! Die internationale Arbeitsteilung erhält so auch über die Technologieentwicklung eine stark labilisierende Komponente, welche die Standortkonkurrenz verstärkt.

### 3.3.4. Beschäftigungskrise

Schon in den letzten 20 Jahren hat sich in Westdeutschland in drei großen Schüben ein erheblicher Sockel an Arbeitslosigkeit aufgebaut; noch im Herbst 1993 wurde für 1994 ein Durchschnittswert in Westdeutschland von 2,6 Millionen, für Baden-Württemberg von 340.000 - 350.000 erwartet (vgl. Koller, 1994). Da die Werte Ende Februar 1994 bereits über diesen Zahlen liegen bzw. die Negativvariante erreicht haben (alte Bundesländer: 2,74 Mio., Baden-Württemberg 350.000.), könnte diese Abschätzung sogar noch zu niedrig ausgefallen sein. Niemand rechnet für das Jahr 1994 mit einem Anstieg der Beschäftigung: "Unternehmen, die gerade begonnen haben, durch Entlassungen Personalkosten zu senken, reagieren nicht sofort mit Neueinstellungen, wenn sich die Auftragseingänge nach einem starken Einbruch wieder beleben. Bei weiterhin ungünstigen Absatzerwartungen wegen sinkender realer Nettoeinkommen der privaten Haushalte ist in diesem Jahr mit weiteren Entlassungen zu rechnen" (DIW, 4/94).

Für die Entwicklung des wachsenden Sockels sind dabei weniger die konjunkturellen Zyklen ausschlaggebend; die Zahl der Erwerbstätigen hat in den letzten 20 Jahren um etwa 3,5 Millionen zugenommen. Hieran hatte im übrigen die Arbeitszeitverkürzung einen erheblichen Anteil. Nach Berechnungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung sind hierauf etwa 1 Million zusätzlicher Arbeitsplätze zurückzuführen. Würde heute zur Arbeitszeit von 1982 zurückgekehrt, so wären - eine gleiche Produktivität unterstellt - heute über 2 Millionen Erwerbstätige weniger erforderlich (vgl. G. Bosch, 1993).

In ihrem aktuellen Deutschland-Report geht die Baseler PROGNOSE-AG davon aus, daß auch längerfristig nicht mit einem Rückgang der Arbeitslosigkeit gerechnet werden kann: "Das Erwerbspersonenangebot<sup>56</sup> - oder verständlicher: die Nachfrage nach Arbeitsplätzen - wird auch zukünftig deutlich höher sein als die Nachfrage nach Arbeitskräften: So steigt die Differenz zwischen Angebot und Nachfrage (in der Tabelle als 'Erwerbslose' ausgewiesen) zunächst deutlich an (1995: 6,75 Mio) und verharrt auch bis 2010 auf hohem Niveau" (vgl. Prognos-AG, 1993).

---

<sup>56</sup> Das Erwerbspersonenangebot ist nicht deckungsgleich mit dem eigentlichen Erwerbspersonenpotential. Es schließt die sog. "stille Reserve" ein und berücksichtigt auch diejenigen Personen, welche angesichts der Arbeitsmarktlage gar nicht erst ihre Erwerbsbereitschaft äußern.

	1992	2000	2010
Erwerbspersonen in Mio	41,1	40,8	39,5
Erwerbstätige in Mio	35,9	34,9	35,8
Differenz (Erwerbslose) in Mio	5,2	5,9	3,9
darunter "stille Reserve"	2,3	2,5	1,3
darunter Arbeitslose	3,0	3,4	2,6
Arbeitslosenquote in %	9,2	10,7	8,0
Quelle: Prognos-AG 1993			

Daten zur Arbeitsmarktlage in den Jahren 1992, 2000 und 2010

Es fehlen also in den nächsten Jahren ca. 6 Millionen Arbeitsplätze, eine Zahl, die nicht durch die Hoffnung auf neues Wirtschaftswachstum realisiert werden kann: auf dem bestehenden Niveau der Technisierung und Produktivität wird erst ein BIP-Wachstum von über 3,5% pro Jahr beschäftigungswirksam. Im übrigen liegt gerade auch bei der Beschäftigungssituation ein internationales Problem vor: allein in den OECD-Staaten fehlen derzeit 36 Millionen Arbeitsplätze, in der Europäischen Union werden in diesem Jahr 20 Millionen Arbeitslose gezählt werden, die Arbeitslosenquote beläuft sich hier auf fast 12% und liegt damit deutlich über derjenigen in Westdeutschland. Der langfristige Beschäftigungseinbruch hat dabei neben seinen unmittelbaren sozialen und den geschilderten konjunkturelle Folgewirkungen weitreichende Auswirkungen auf die Funktionsweise der sozialen Sicherungssysteme. Diese stützen sich sämtlich auf die Erwerbsarbeit als Einnahmequelle und Berechnungsgrundlage und kommen mit dem Rückgang der Erwerbsquote notwendigerweise in eine strukturelle Krise<sup>57</sup>.

Von Arbeitslosigkeit betroffen sind zunehmend nicht nur die "klassischen" Risikogruppen (Ungelernte, Ausländer, Jugendliche etc.), sondern zunehmend auch qualifizierte Beschäftigte. Dies hat mehrere Ursachen: als erstes ist hier die Schärfe des konjunkturellen Einschnitts zu nennen, der inzwischen auch den Bereich der Facharbeiter erreicht hat. Zum zweiten sind hier die Rationalisierungsprozesse gerade in Forschungs-, Entwicklungs-, und Leitungsbereichen zu nennen, die mit der "Verschlankung" von Leitungsebenen und dem Abbau von Dienstleistungsfunktionen eine neue Dynamik erhalten. Und zum Dritten hat die Verlagerung von Tätigkeiten in "Billiglohnländer" ebenfalls qua-

<sup>57</sup> Zu den leitenden Prinzipien der sozialen Sicherungssysteme gehören über der Erwerbsarbeitsorientierung hinaus insbesondere der Vorrang von Betreuung und Pflege (von Kindern, Alten Kranken etc.) durch die nicht oder nur diskontinuierlich beschäftigte Frau sowie die Absicherung von Frauen und Kindern durch den Unterhaltsverband Ehe (vgl. Seeleib-Kaiser, 1994).

---

lifizierte Bereiche erreicht: so lassen z.B. Software-Unternehmen ihre Produkte zunehmend in Indien entwickeln.

Gerade auch der Hoffnungsträger "Dienstleistungen" entwickelt sich selbst krisenhaft. Mit der Reduzierung von Fertigungsfunktionen verlieren eine Reihe "produktionsnaher Dienstleistungen" (z.B. Steuerung, Transport, Logistik) ihren Standortvorteil und folgen der verlagerten Produktion. Viele Unternehmen im Bereich der Finanzdienstleistungen befinden sich selbst in einer gravierenden Rationalisierungswelle und bauen Arbeitsplätze ab<sup>58</sup>; gleiches gilt auch für den gesamten öffentlichen Sektor, der zwar für die Mobilisierung von Zukunftsberufen z.B. im pflegerischen oder Umweltbereich eine Schlüsselfunktion hat, diese aber angesichts der Finanzkrise nicht wahrnehmen kann.

Zu diesen aktuellen Trends gesellen sich strukturelle Probleme: hier ist zum einen zu nennen, daß Dienstleistungskonsum ein entsprechend hohes Einkommen voraussetzt; das gilt sowohl für die Individuen (geregelt über das verfügbare Einkommen) wie auch für die Volkswirtschaft insgesamt (geregelt über die Wertschöpfungsbasis). Zum zweiten steht eine erhebliche Anzahl der Dienstleistungsfunktionen in einem komplementären Verhältnis zum produzierenden Bereich. Schrumpft dieser stark, so gehen gerade auch in höherwertigen Dienstleistungsbereichen (Finanzen, Engineering, Wartung, Logistik etc.) Arbeitsplätze verloren.

Häufig wird in der aktuellen Diskussion auf das Beispiel USA verwiesen, wo es in den letzten Jahren gelungen ist, in großem Ausmaß neue Arbeitsplätze insbesondere im Dienstleistungsbereich zu schaffen. Allerdings ist diese quantitative Beschäftigungsausweitung mit erheblichen qualitativen Verschlechterungen verbunden. Diese betreffen zum einen das Niveau an sozialer Absicherung. Rund 30 Millionen Menschen sind dort von dem neuartigen Phänomen der "working poor" betroffen: sie sind von Armut betroffen, obwohl mindestens ein Familienmitglied eine Arbeit hat. Da die Arbeit keine ausreichende Grundlage zur Finanzierung des Lebensunterhalts bietet, werden die Menschen entweder in Mehrfachbeschäftigungen gezwungen oder bleiben abhängig von staatlichen Sozialtransfers. Über 35 Millionen waren 1991 ohne Krankenversicherungsschutz, davon allein 8,5 Millionen aus Haushalten mit einem Jahres-

---

<sup>58</sup> So rechnet die management-Beratungsfirma Arthur D. Little damit, daß bei den deutschen Banken jeder siebte der heute 700.000 Arbeitsplätze in den nächsten Jahren wegfallen wird (vgl. Die Zeit, 11.03.94).

einkommen zwischen 25.000 und 50.000 US-\$, also aus dem typischen Mittelstand (vgl. Seeleib-Kaiser, 1994).

Zu den qualitativen Verschlechterungen führt auch die Struktur der Branchen, die in den letzten Jahren expandiert haben; die große Mehrheit der Arbeitsplätze entstand im Einzelhandel und der Gastronomie, die zusammen fast 45% aller Arbeitsplätze in den USA stellen. Diese zeichnen sich dabei neben dem niedrigen Entlohnungsniveau durch ihre häufig niedrigen Qualifikationsanforderungen aus.

Fourastié's "Große Hoffnung" hat sich nicht erfüllt; der Wandel zur Dienstleistungsgesellschaft verläuft zumindest in den 'Vorreiter'-Ländern nicht über qualifizierte, gut bezahlte und angenehme Arbeitsplätze, sondern über minder qualifizierte Tätigkeiten in prekärer sozialer Stellung mit nur kurzer Dauer. Dies läßt es berechtigt erscheinen, von einer tertiären Krise zu sprechen; schon heute weisen die USA aber auch Großbritannien entsprechende Tendenzen auf (vgl. Zinn, 1/1993). Tertiäre Krise meint, daß ein derart verfehelter Übergang zur Dienstleistungsgesellschaft gravierende Rückwirkungen auch für die Volkswirtschaft insgesamt hat. Diese liegen zum einen im Absinken der durchschnittlichen Qualifikation, welche auch durch wenige Spitzenbereiche nicht kompensiert werden kann. Und zum zweiten sinkt die gesellschaftliche Wertschöpfung, wenn verhältnismäßig anspruchsvolle Arbeitsplätze in der Industrie durch solche Einfach Tätigkeiten ersetzt werden. "Die *Qualität* der 'Dienstleistungsgesellschaft' hängt somit davon ab, ob die industrielle Basis erhalten bleibt und die Industrie in der Lage ist, qualifizierte, technikintensive Arbeitsplätze zu schaffen. Wenn Facharbeiter, Ingenieure, Naturwissenschaftler usw. keine ihrer Qualifikation entsprechenden Arbeitsplätze mehr finden, dann geht auch das Wohlstandspotential der Gesellschaft verloren." (vgl. Zinn, 9/1993).

### **3.3.5. Ausblick**

Die hier genannten strukturellen Krisenmomente, die Problematik von Unterkonsumption und Überakkumulation, die unregelmäßige Globalisierung, die Innovationskrise und die Beschäftigungskrise bilden ein sich gegenseitig verstärkendes Geflecht. Es ist bei gleichbleibenden Rahmenbedingungen davon auszugehen, daß selbst bei Beendigung der konjunkturellen Krise die strukturell bedingte Stagnation anhält, wenn nicht sogar in eine Depression übergeht.

Ulrich Heilemann hat in den RWI-Mitteilungen auf das Problem der ständigen Verlangsamung des BIP-Wachstums in der Bundesrepublik aufmerksam gemacht: danach lag die durchschnittliche jährliche Wachstumsrate noch in den 60er Jahren bei 3,5%, und fiel dann kontinuierlich über 2,6% in den 70er Jahren auf 1,8% in den 80er Jahren ab. In der Prognose für die 90er Jahre rechnet er mit einem weiteren Rückgang auf unter 1,5%<sup>59</sup> (vgl. U.Heilemann. 1993). Sehr kritisch setzt sich das DIW mit der Lohnsenkungsstrategie auseinander und kommt zu dem Ergebnis: "Letztlich muß man auch zur Kenntnis nehmen, daß Null- oder Minusrunden bei den Nominallöhnen in Deutschland und in wichtigen Ländern Europas - anders als moderate Abschlüsse in der Vergangenheit - dem Ziel der Preisstabilität nicht mehr dienlich sind, sondern die große Gefahr *deflatorischer Entwicklungen* (Hervorhebung durch d.V.) mit sich bringen" (DIW-Wochenbericht, 4/1994).

Die Maßnahmen, die von Seiten der Politik und der Wirtschaft ergriffen und mit der Standortdebatte theoretisch und ideologisch abgesichert werden sollen, werden die skizzierten strukturellen Probleme nicht lösen, sondern sie weiter verschärfen. Obwohl sie offenkundig nicht problemadäquat sind, kann nicht auf den gesunden Menschenverstand als Korrektiv gesetzt werden, denn sie folgen dabei einer spezifischen Logik und einer aus ihr resultierenden Konzeption. Das Paradigma dieser Konzeption heißt Weltmarktorientierung und internationale Konkurrenz. Die Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik schreibt hierzu zurecht: "Eine Wirtschaft und Wirtschaftspolitik, die diese Konkurrenz einerseits hemmungslos betreibt und sich ihr andererseits ausliefert, ist immer bedroht. (...) Die Tatsache, daß diese Strategie von den führenden Unternehmen aller kapitalistischen Länder betrieben wird, macht erstens die Dynamik der kapitalistischen Internationalisierung aus, konstituiert zweitens den kapitalistischen Weltmarkt, auf dem drittens die internationale Konkurrenz eine besondere Schärfe gewinnt. (...) Beschäftigungs-, Sozial- und Umweltpolitik werden zu Instrumenten, durch die (bzw. durch deren weitgehende Zurücknahme) Positionsgewinne auf dem Weltmarkt erzielt werden sollen" (vgl. Memorandum 1994).

---

<sup>59</sup> Nun ist sicherlich anzumerken, daß es kaum möglich sein wird, angesichts des ständig wachsenden Volumens des BIP dauerhaft gleichbleibende Wachstumsraten zu realisieren. Die für europäische Verhältnisse "traumhaften" Wachstumsraten etwa in China verdecken, daß der Abstand zwischen beiden Wirtschaftsräumen auch auf längere Sicht groß bleiben wird.

Die Protagonisten dieser Konzeption setzen dabei auf Faktorkostensenkung, beschleunigte Internationalisierung, Deregulierung und eine Politik, die im wesentlichen die technisch-wissenschaftlichen Ressourcen einem im Grunde spontan ablaufenden und durch den Weltmarkt gesteuerten Innovationsprozeß zur Verfügung stellt. Diese Konzeption, die sich sehr stark an betriebswirtschaftliche Restrukturierungsmaßnahmen anlehnt, nimmt dabei einen weiteren gesellschaftlichen - auch in den alten Bundesländern - Deindustrialisierungsprozeß sowie eine stärkere Konkurrenz von Regionen bewußt oder unbewußt in Kauf und zielt auf eine sozial polarisierte Dienstleistungsgesellschaft.

Die Folgewirkungen dieser Weltmarktkonzentration und der ganzheitlichen Rationalisierung sind schon heute beträchtlich und erfordern eine Politik, die darauf abzielt, die betriebliche Rationalisierung mit einer Perspektive gesellschaftlichen Fortschritts zu verbinden. Eine Standortsicherung, die lediglich auf den Bereich der technischen Innovation sowie auf die Senkung der Faktorkosten abzielt, mag zwar dazu beitragen, die Konkurrenzposition der bundesdeutschen Industrie auf den Weltmärkten zu stabilisieren; die beschäftigungspolitischen Auswirkungen einer solchen weltmarktorientierten Modernisierung mit dem einzigen Regulativ des Marktes werden dennoch gravierend sein. Beschäftigungspolitik, oder genauer: Vollbeschäftigungspolitik wird damit zum Kristallisationspunkt und zum Gradmesser der Beurteilung, ob die Wirtschafts- und Industriepolitik einen realen Beitrag zur sozialen und auch ökologischen Bewältigung des Strukturwandels liefern kann.

Industriepolitik wiederum ist zu begreifen als die gezielte Bündelung aller derjenigen Teilkonzepte, die mit einer grundlegenden Reform von Wirtschaft, Staat und Gesellschaft verbunden sind. Eine solche Reformkonzeption setzt auf Kooperation statt Konkurrenz in der internationalen Arbeitsteilung, auf eine Technologieentwicklung, welche durch die gesellschaftlichen Bedürfnisse gesteuert wird, auf eine Beschäftigungspolitik, welche die sozialen Folgen des Strukturwandels mildert und steuert, sowie auf einen Innovationsprozeß bei Produkten und Produktionsverfahren, welcher über Qualifikation und Partizipation die "human resources" mit den "human interests" optimal kombiniert. Diese Konzeption zielt auf die Sicherung und Stabilisierung eines produktiven Kerns der Wirtschaft und auf eine möglichst ausgewogene regionale Entwicklung.

Einen interessanten Ansatz hierzu hat die Europäische Gemeinschaft in ihrem Weißbuch "Wachstum, Wettbewerb, Beschäftigung" entwickelt. Dabei wird der

strukturelle Zusammenhang von Umwelt und Beschäftigung zum Ausgangspunkt der industriepolitischen Überlegungen: "Wir haben in der Gemeinschaft ein Entwicklungsmodell, das Arbeit und Natur, zwei unserer Hauptressourcen, suboptimal kombiniert<sup>60</sup>. Das Modell ist gekennzeichnet durch eine ungenügende Nutzung der Arbeitsressourcen und eine übermäßige Nutzung natürlicher Ressourcen und führt zu einer Verschlechterung der Lebensqualität" (vgl. EU-Weißbuch, 1993). Auf der Arbeitsseite werden insbesondere die zunehmende Substitution von Arbeit durch Kapital<sup>61</sup>, die zu geringe quantitative Nutzung durch Arbeitslosigkeit und die qualitative Nutzung durch motivations- und kreativitätshemmende Unternehmensorganisationen. Auf der Umweltseite wird insbesondere auf die durch starke Effizienzmängel verursachten Wohlfahrtsverluste abgehoben. Aus beiden Problemkomplexen wird dann der Übergang zu einem neuen Modell einer "umweltgerechten Entwicklung", durchaus als alternative Option zur einfachen Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit, gefordert.

Die notwendige Reformalternative zielt nicht auf kurzfristige Kostenführerschaft, sondern auf die Sicherung eines ökologisch verträglichen Wohlstands in einer kleiner werdenden Welt und damit auch auf die Zukunftsfähigkeit der Menschheit insgesamt. Eine solche Politik braucht zu ihrer Durchsetzung breite Mehrheiten. Eine solche Politik braucht das Engagement vieler Menschen, weil sie kein "fertiges Rezept" darstellt, sondern ständig weiterentwickelt und angepaßt werden muß. Eine solche Politik braucht aber auch die Bereitschaft zur Klärung und zur Konfliktaustragung; erst wenn diese Alternative zum Thema der öffentlichen Auseinandersetzung wird, in den Medien, der Politik oder den Betrieben, erst dann kann sie ihre mobilisierende Wirkung entfalten und zum Motor eines gesellschaftlichen Reformprojekts werden.

---

<sup>60</sup> Allein diese Wertung muß wie ein Schlag ins Gesicht für alle die Ökonomen und Politiker wirken, die nach wie vor davon ausgehen, daß allein nur eine marktwirtschaftliche Organisation zu einer optimalen Allokation von Ressourcen führt!

<sup>61</sup> Hierzu heißt wörtlich: "Auf der anderen Seite sind die Unternehmensstrategien dermaßen stark durch das Motiv, Arbeitskräfte einzusparen, geprägt, daß der Produktivitätsgewinn auf Unternehmensebene durch eine zunehmende Kostenbelastung der Allgemeinheit aufgehoben wird" (EU 1993). Immerhin eine Bewertung, die sich doch deutlich etwa von der Arbeitsmarktpolitik der Bundesregierung und ihren Begründungsmustern abhebt.

#### **4. Unternehmensstrategien in der Krise - Weltmarktorientierte Modernisierung**

Die Unternehmen reagieren auf die oben skizzierten veränderten Umfeldbedingungen mit einer umfassenden Rationalisierungsoffensive. Sie zielt darauf, kurzfristig die in den letzten Jahren zu verzeichnenden Probleme auf der Kostenseite zu lösen und damit mittelfristig die Position der bundesdeutschen Industrie im weltweiten Konkurrenzkampf zu verbessern. Maßstab hierfür ist eine branchen- und betriebsgrößenübergreifende Zielvorgabe zur Kostensenkung in Höhe von ca. 30% für die nächsten 2 bis 3 Jahre.

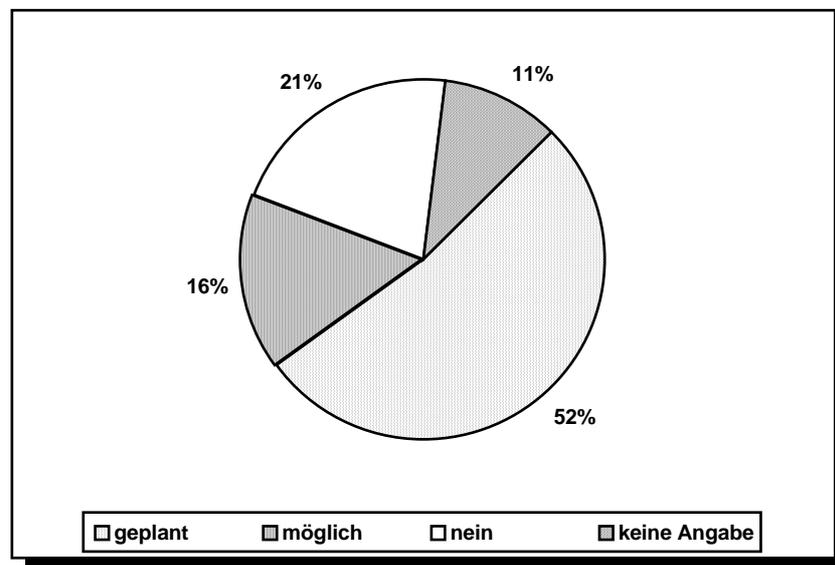
Nicht alles an dieser Rationalisierungsoffensive ist neu und originell, insbesondere nicht die starke Betonung der Faktorkosten und der Druck in Richtung weiterer Deregulierung. Neuartig ist jedoch die Kombination der einzelnen Komponenten, neu ist die Stringenz, mit der die Umsetzung jetzt vorangetrieben wird, und neu ist das Eingeständnis, daß eine Hauptursache von nachlassender Wettbewerbsfähigkeit in einer Unternehmens- und Arbeitsorganisation liegt, die Kreativität, Innovationen und sogar Flexibilität be- und teilweise verhindert<sup>62</sup>. Im folgenden werden die zentralen Komponenten dieser systemischen oder ganzheitlichen Rationalisierung, welche unter der Losung der "Lean Production" forciert wird, kurz skizziert; hieran schließen sich beispielhaft Entwicklungsszenarien aus wichtigen Stuttgarter Betrieben in der Umsetzung dieser Strategieelemente unter der Berücksichtigung möglicher Folgewirkungen an.

Sie sind zu ergänzen um zwei allgemeine Ergebnisse der Betriebsumfrage zur Standortperspektive. Von 19 Betrieben gaben 10 an, daß eine Produktionsverlagerung geplant ist, bei weiteren 3 Betrieben ist sie möglich; nur 4 antworteten mit Nein, 2 machten keine Angaben. Befragt danach, ob sich die Hauptprodukte in der Einführungs-, Hauptumsatz- oder Auslaufphase befinden ergab sich ein negatives Bild: von den 46 benannten Hauptprodukten befinden sich 30 in der Hauptumsatzphase, 9 sind im Auslauf begriffen, während sich lediglich 7 in der Einführungsphase befinden. Stellt man zusätzlich in Rechnung, daß beim zweitgrößten Arbeitgeber in Stuttgart, dem -Bosch-Betrieb Feuerbach, die Frage der Nachfolgeprodukte derzeit noch ungeklärt ist, rundet sich ein Bild ab,

---

<sup>62</sup> Immerhin wird die Begrenztheit des Taylorismus seit den 70er Jahren durch die Gewerkschaften kritisiert, und spätestens seit Anfang der 80er Jahre ist dieses Thema mit Kern/Schuhmann's Buch "Ende der Arbeitsteilung" auch Standard in der industriepolitischen Debatte.

welches als strukturelle Beschäftigungs- und Innovationskrise bezeichnet werden muß.



geplante Produktionsverlagerung in Betrieben aus dem Raum Stuttgart/Böblingen, Quelle: IMU-Betriebsbefragung 1993

#### 4.1. Internationalisierung

Alle Unternehmensaktivitäten werden gezielt auf den Weltmarkt ausgerichtet. Als zentrale Parameter dienen dabei die Standortpolitik zur Erschließung von Märkten, die Realisierung von möglichst niedrigen Einkaufspreisen bei gleichzeitiger Reduktion von Währungsrisiken, und die Realisierung einer Kostenführerschaft im jeweiligen Marktsegment.

Zunehmend findet heute eine Globalisierung auch der Produktion statt. Dahinter steht die Anforderung, weltweit produzieren zu müssen, um weltweit verkaufen zu können (local content); dies wird zunehmend auch als Notwendigkeit für mittelständische Betriebe und Zulieferer formuliert<sup>63</sup>. Der Aufbau solcher internationalen Produktionsverbände erfolgt mit zwei unterschiedlichen Zielstellungen:

<sup>63</sup> "Hohe Kosten in Deutschland verlangen darüberhinaus verstärkte Einkaufsaktivitäten im internationalen Bereich sowie unter bestimmten Voraussetzungen auch Produktion im Ausland. Die mittelständische Struktur könnte einer verstärkten Internationalisierung entgegenstehen. Diese Hemmnisse gilt es zu überwinden" (Zukunftskommission 2000, 1993, S. 43).

- a) Markterschließung:** die wenigen neuen erfolgversprechenden Märkte (z.B. China) und die bestehenden und vermutlich sogar eher zunehmenden Handelsbarrieren machen in Verbindung mit der notwendigen Kundennähe eine weltweit gestreute Produktion erforderlich. Dabei geht es nicht primär um Kosteneffekte, sondern um die Erschließung von Märkten. Im Blickpunkt sind bei diesem Ansatz vor allem die großen Teilmärkte Südostasien, Nordamerika und Europa; als Ziel wird formuliert, in jeder Region der Triade mit wesentlichen Wertschöpfungsstufen vertreten zu sein. Dies macht es auch für die Zulieferer notwendig, sich international zu etablieren.
- b) Kostensenkung:** in den Teilregionen der Triade wird nach den jeweils günstigsten Fertigungsstandorten gesucht. Nach einer Umfrage des DIHT planen rund 30% aller Industrieunternehmen Verlagerungen ins Ausland, vornehmlich in die Länder Mittel- und Osteuropas. Die einzelnen Standorte können dabei nach Beendigung des Lebenszyklus eines Produktes als flexible Masse angesehen werden; schon heute sind in größeren Konzernen regelrechte Ausschreibungen um Produkte zu verzeichnen, über die bereits in der Planungsphase ein zusätzlicher Kostendruck auf die Betriebe ausgeübt wird.

Diese Standortstrategie wird ergänzt durch eine internationale Beschaffungsstrategie: um die weltweit günstigsten Preise auch im Einkauf als Einsparpotential zu realisieren, und um gleichzeitig die Währungsrisiken durch eine breite Streuung der Aktivitäten zu minimieren, verfolgen Unternehmen zunehmend die Praxis eines weltweiten Einkaufs (global sourcing). Damit werden vor allem die Zulieferer einem doppelten Anpassungsdruck ausgesetzt: einerseits sind sie gezwungen, wie oben bereits erwähnt ihre Produktion selbst ins Ausland zu verlagern, um als Partner interessant zu bleiben, und andererseits müssen sie im Inland gegen häufig auf Sozial- und Oködumping basierende Preise konkurrieren.

#### 4.1.1. Mercedes-Benz

Die Internationalisierung der Fertigung auch im Pkw-Bereich<sup>64</sup> gehört schon seit Jahren zur Zielstellung des Unternehmens. Schon 1987 auf der Automobil-

---

<sup>64</sup> Zur Fertigung von Bussen und Nutzfahrzeugen verfügt Mercedes bereits über einen funktionierenden weltweiten Fertigungsverbund, wobei auch dieser - insbesondere über Kooperationen und Joint-Ventures - weiter ausgebaut wird.

---

ausstellung IAA in Frankfurt wurde eine entsprechende Ankündigung veröffentlicht (vgl. Richter, 1988). Allerdings hat die Umsetzung dieser Zielstellung erst mit der beginnenden Absatzkrise Anfang 1992 an Dynamik gewonnen.

Ein erster Ansatz zur Internationalisierung ist im Bereich des Einkaufs zu sehen. Das Einkaufsvolumen von Mercedes-Benz betrug 1990 36 Mrd. DM; hiervon wurden gut 10% aus dem Ausland bezogen. Etwa die Hälfte des Inlandbezugs und damit ca. 16 Mrd. DM wurde allein in Baden-Württemberg verausgabt, davon über 9 Mrd. DM in der Region Stuttgart (vgl. Graf u.a., 1992). Bis 1995 sollen 20% - das wären bei unverändertem Einkaufsvolumen über 7 Mrd. DM - und bis 1997 ein Viertel des Einkaufsvolumens aus dem Ausland bezogen werden, vornehmlich aus dem Dollarraum. Im Ergebnis wird das regionale Einkaufsvolumen bis 1995 um knapp 2 Mrd. DM und bis 1997 noch einmal um ca. 500 Mio. DM sinken<sup>65</sup>, mit entsprechenden Konsequenzen für die regionalen Zulieferer

Maßgeblichen Anteil an der Internationalisierung der Produktion hat dabei die bekannte Ausdifferenzierung der Modellpalette; so wird der Geländewagen in den USA, die geplante Großraumlimousine in Spanien gefertigt werden. Bekannt ist auch der Versuch der Unternehmensleitung, für die Produktion der A-Klasse Standorte auch in Großbritannien, Frankreich oder Tschechien zu überprüfen<sup>66</sup>. Neben diesen Standorten für neue Fahrzeugtypen schließt Mercedes-Benz derzeit auf breiter Front Kooperations- und Lizenzverträge mit externen Partnern ab oder weitet Beteiligungen aus. Allein im letzten Jahr sind hier die Namen Ssang-Yong (Korea) und Telco (Indien) im Bereich der mittleren Baureihe zu nennen, während im Werk in Mexiko, in dem seit 1993 erstmals auch PKW in kleiner Anzahl gefertigt werden, ab Herbst 1994 Modelle der Kompaktklasse montiert werden sollen. Mittelfristig sollen 10% der PKW im Ausland montiert werden, wobei es dem Unternehmen hierbei nicht um Kostensenkungsmaßnahmen geht, sondern um eine Erhöhung der Marktpräsenz.

---

<sup>65</sup> Eine ähnliche Tendenz ist auch bei anderen Unternehmen zu beobachten. So will etwa Ford of Europe nur noch 35% seines Einkaufsvolumens bei deutschen Zulieferern beziehen (vgl. ManagerMagazin, 9/1993).

<sup>66</sup> Man mag auch im Nachhinein darüber streiten, ob angesichts von bereits in Rastatt geleisteten Investitionen von 600 Millionen durch Mercedes und mehr als 200 Millionen durch das Land Baden-Württemberg ein anderer Standort tatsächlich eine reale Alternative für die Unternehmensleitung war, oder ob es sich lediglich um ein Erpressungsmanöver zur Durchsetzung günstigerer Kostenstrukturen im Gesamtunternehmen gehandelt hat. Fest steht jedoch, daß ein solcher alternativer Standortsuchlauf durchgeführt wurde.

Auf längere Sicht wird der Markt Druck dahin entwickeln, daß Mercedes in seinen deutschen Werken die Serienprodukte nur noch für den europäischen Markt produziert. Es ist plausibel, die genannten Standortentscheidungen als langfristige Vorbereitung auf diese Situation zu interpretieren. Der Anteil an Pkw-Exporten außerhalb des EG-Raumes beträgt bei Mercedes-Benz ca. 35%. Legt man die Absatzplanungen zugrunde, so sollen bis 1995 wieder 620.000 Mercedes-Pkw pro Jahr verkauft werden<sup>67</sup>; dies entspricht einem geplanten europäischen Absatz von ca. 410.000 PKW. Wäre die Endstufe der Internationalisierung bereits erreicht, so würde sich gegenüber heute ein Kapazitätsüberhang in den deutschen Werken von ca. 25-30% ergeben, die aktuellen Rationalisierungsanstrengungen noch nicht eingerechnet. Wenn dieser Überhang entsprechend bei den Mitarbeitern abgebaut würde, bedeutete dies allein für die Region Stuttgart einen Rückgang von über 20.000 Arbeitsplätzen trotz einer erholteten Kfz-Konjunktur.

Dieses Negativszenario wird in den nächsten Jahren durch einige Faktoren abgemildert; so werden die ausländischen Werke primär Montagestandorte sein, die mit Teilen und Komponenten aus der Bundesrepublik versorgt werden, was hier wiederum Arbeitsplätze sichert. Auch die Erschließung neuer Kunden durch neue Produkte kann zu einer Stabilisierung führen, insbesondere wenn auch hier Teile und Komponenten intern zugeliefert werden. Damit sind aber zugleich die Bedingungen genannt, die realisiert werden müssen, damit diese Internationalisierungsstrategie, der das Unternehmen folgen muß, nicht zu Lasten der bestehenden Standorte geht.

Beide Ansätze zur Internationalisierung dienen nicht primär der Kostensenkung, sondern der Neuausrichtung im Weltmarkt; sie verbessern die Gesamtaussichten des Unternehmens, gehen aber einher mit erheblichen Risiken für die Beschäftigung im Raum Stuttgart/Böblingen.

#### **4.1.2. Eckardt**

Eine weitere (und negative) Form dieser Internationalisierung ist zur Zeit bei der Eckardt AG, einem renommierten Hersteller von Meß- und Prozeßleittechnik,

---

<sup>67</sup> Diese Planung liegt um 10% über den Verkaufszahlen des Boomjahres 1991 (578.000 Einheiten); verglichen mit dem schlechten Ergebnis von 1993 (508.000 Einheiten) wäre eine Steigerung von über 22% in einem insgesamt stagnierenden Markt notwendig. Dies erscheint zwar angesichts der Modelloffensive des Unternehmens nicht unmöglich, kann aber im Grunde nur zu Lasten anderer Anbieter realisiert werden.

feststellbar. Das Unternehmen, welches zu über 80% abhängig ist von der Chemieindustrie wurde vom Investitionsstop dieser Branche stark in Mitleidenschaft gezogen, der Umsatz ging 1993<sup>68</sup> um über 10% zurück. Eckardt wurde im Herbst 1993 vom britischen Sibe-Konzern mehrheitlich übernommen. Dieser Konzern ist im gleichen Geschäftsfeld tätig wie Eckardt, ist jedoch mit einem Umsatz von über 4 Mrd. DM und einem Gewinn von 460 Mio. DM im Jahr 1992 eines der weltweit führenden Unternehmen. Insbesondere hat Sibe mit dem US-Unternehmen Foxborro eine Tochter, welche ein unmittelbares Konkurrenzprodukt im Bereich der Prozeßleittechnik zu Eckardt auch in der Bundesrepublik vertreibt.

Die Stellung, die Eckardt im Sibe-Verbund zugewiesen wird, ist heute noch nicht endgültig überschaubar. Es deutet sich jedoch als mögliches Negativ-Szenario an, daß lediglich der Vertrieb und das mit dem Namen verbundene Marktsegment erhalten bleiben soll, während sowohl die eigenständige Fertigung wie auch die Entwicklung eingestellt wird. Die Zahl der Beschäftigten im Bereich FuE wurde bereits von 120 auf 70 verringert; über alle Bereiche sollen in diesem Jahr nochmals 240 Stellen abgebaut werden, die Belegschaft wäre damit seit 1991 um ein Drittel geschrumpft. Zugleich wird der Foxborro-Vertrieb an Eckardt übertragen. Wenn Vertrieb, Service und Marketing in einem nächsten Schritt ausgegliedert werden sollten, stünden einem weiteren drastischen Personalabbau bis hin zur Schließung des ursprünglichen Unternehmens keine marktpolitischen Hindernisse mehr im Weg.

#### **4.1.3. Längerer & Reich**

Eine ähnlich gelagerte Situation, wenn auch mit noch offener Perspektive, ist bei Längerer & Reich (L&R) zu verzeichnen. Das Unternehmen, welches im Bereich Kühlsysteme für den Fahrzeugbau und die Industrie tätig ist, weist bereits seit geraumer Zeit wirtschaftliche Schwierigkeiten auf, denen im Grunde immer nur defensiv über Personalabbaumaßnahmen begegnet worden ist. Waren bis zum Jahresende 1993 in Bernhausen noch 918 Personen beschäftigt, lag die Zahl der Beschäftigten noch im Sommer 1991 um fast 20% höher.

L&R wurde im Herbst 1993 vom amerikanischen Modine-Konzern mehrheitlich übernommen, wobei die Gebäude und Grundstücke lediglich gemietet sind.

---

<sup>68</sup> Die folgenden Zahlen zur wirtschaftlichen Situation sind vorläufige Werte.

Zwar ist der offizielle Hintergrund nach Ausführungen der Geschäftsführung keine Rettungsaktion, sondern der Aufbau einer strategischen Allianz (vgl. StZ, 21.7.93). Dennoch muß davon ausgegangen werden, daß Mondine zumindest die industrielle Führung bei L&R ausübt.

Diese Übernahme ist einerseits eine Chance für L&R: Modine ist im Vergleich wesentlich größer, verfügt über Kapitalreserven und verfolgt eine Strategie des Komplettanbieters im Klimabereich<sup>69</sup>. Hier könnten durchaus Ansatzpunkte für eine Verbreiterung der Produktpalette und damit eine Stabilisierung des Standortes Bernhausen liegen. Auf der anderen Seite verfolgt Mondine eine Strategie, nach der ein Produkt möglichst nur an jeweils einem Standort gefertigt wird; L&R wird auch unter diesem Aspekt in den europaweiten Verbund von Fertigungsstätten und Vertriebsorganisationen eingebunden werden. Da die Zuordnung von Produkten zu Standorten künftig in den USA fällt, können sich hieraus auch negative Auswirkungen auf den Standort Bernhausen, die Beschäftigungssituation und das Know-how ergeben.

#### **4.2. Beschleunigte Rationalisierung**

Mit der Veröffentlichung des Buches "Die zweite Revolution in der Automobilindustrie" (vgl. Womack u.a., 1991) und der dort getroffenen Feststellung eines Leistungs- und Kostenrückstandes gegenüber japanischen und tendenziell auch gegenüber amerikanischen Konkurrenten um zwanzig bis dreißig Prozent, ist zunächst in der Industrie<sup>70</sup> eine enorme Rationalisierungswelle in Gang gesetzt worden.

Dabei liegt ihr Schwerpunkt - ganz im Sinne der Lean Production - auf organisatorischen Ansätzen: Die Abläufe werden gestrafft, zeit- und geldfressende Leitungsebenen werden abgeschafft, die Mitarbeiterbeteiligung bei der Gestaltung der unmittelbaren Arbeitsumgebung und der Optimierung der Verfahren wird erhöht, Gruppenarbeit wird zum Organisationsprinzip des Fertigungsprozesses, die Produktentwicklung wird über Parallelentwicklung (simultaneous engineering) und Kooperationen verkürzt und effektiviert. Diese organisatorischen Potentiale werden dabei wesentlich höher als die mit der traditionellen

---

<sup>69</sup> Modine ist über den Kfz-Bereich hinaus in der Klima- und Heiztechnik für Gebäude tätig

<sup>70</sup> Mittlerweile hat die Schlankheitswelle alle Bereiche der Vorlswirtschaft erfasst, vom "lean banking" über die "schlanke Verwaltung" bis hin zum schlanken Krankenhaus; obwohl über den jeweiligen Sinn sicherlich zu diskutieren wäre, muß dies hier aus Platzgründen unterbleiben.

technischen Rationalisierung Erzielbaren bewertet; zusätzlich verspricht man sich, auf diese Weise Rationalisierungseffekte ohne - oder mit verhältnismäßig geringem - Investitionsaufwand realisieren zu können<sup>71</sup>.

Neben diesem finanziellen Aspekt zeichnet sich dieser Ansatz dadurch aus, daß er Produktivitätssprünge in Zeiträumen erlaubt, welche mit konventionellen Verfahren nicht realisierbar gewesen wären<sup>72</sup>. Auf der anderen Seite ist er mit erheblichen Arbeitsplatzverlusten verbunden: "Ein Hauptproblem bei der Umstellung von der Massen- zur schlanken Produktion ist in der Tat, daß in einem stark umkämpften Markt, in dem ein Ausweiten der Marktanteile nicht möglich ist, ein beachtlicher Teil der Arbeitskräfte nicht länger benötigt wird. Wenn die europäischen Mengenproduzenten heute auf die schlanke Produktion umstellen sollten, ohne Zuwachs an Marktanteilen, dann würden sie weniger als die Hälfte ihrer gegenwärtigen Mitarbeiter benötigen" (Womack u.a., S. 272). Auf der einen Seite der Bilanz der letzten zwei Jahre steht daher ein Arbeitsplatzabbau in der Industrie, wie er in dieser Breite und Geschwindigkeit in der Bundesrepublik unbekannt war.

#### 4.2.1. Porsche

Prototypisch für die Umsetzung und die Auswirkungen dieser Rationalisierungsoffensive ist Porsche. Das Unternehmen ist als Sportwagenbauer in einem Spezialsegment des Fahrzeugbaus tätig, welches in der Vergangenheit einen - verglichen mit anderen Unternehmen aus dieser Branche - hoch integrierten Arbeitsprozeß ausgeprägt hatte. Sichtbar wird dies anhand der mit 25% deutlich unter dem Branchendurchschnitt liegenden Zahl der Un- und Angelernten sowie aus Fertigungsschritten, die im Einzelfall bis zu 45 Minuten dauerten, während in hochgetakteten Fließfertigungen eher Zeiten im Minutenbereich anzutreffen sind. In der Terminologie von Womack war Porsche eher ein "handwerklicher" Betrieb denn ein typischer Massenhersteller. Dennoch war Porsche mit den auch in anderen Betrieben feststellbaren internen und externen Problemen konfrontiert.

---

<sup>71</sup> Hierzu sagt Mercedes-Chef Werner: "Wir haben jahrelang geglaubt, mit immer mehr Investitionen und maximalem Maschineneinsatz immer rationeller arbeiten zu können. Das war ein Irrtum, den wir mit sinkender Kapitalproduktivität und immer höheren Abschreibungen bezahlen mußten" (Wirtschaftswoche, 10/94).

<sup>72</sup> Zumal gerade im Fertigungsbereich manches darauf hindeutet, daß die These vom sinkenden Grenzkosten von Innovationen zutreffend ist.

Offenkundig ist es dem Unternehmen gelungen, in den letzten beiden Jahren nicht nur in erheblichem Umfang Personal abzubauen - die Mitarbeiterzahl im Stammwerk Zuffenhausen liegt um 25%, im Entwicklungszentrum Weissach um 22% unter den Werten von 1991 - sondern gleichzeitig die internen Abläufe drastisch zu rationalisieren. In einigen Bereichen wurden die Fertigungskosten um 20% reduziert, die Fehlerhäufigkeit um ein Viertel verringert, die Vorratshaltung um 50% abgebaut. Das Unternehmen gibt an, daß bis 1995 eine Reduktion der Fertigungszeiten um 30% erreicht sein wird. Der Flächenbedarf der Fertigung sinkt deutlich, inzwischen wurden in Zuffenhausen zwei Werksbereiche freigeräumt, die auch nach einem stärkeren Anziehen der Produktion vermutlich nicht mehr benötigt werden.

Gleiches gilt für die Zahl der Mitarbeiter, die auch weiterhin verringert wird; einzige Ausnahme ist das Entwicklungszentrum, das allerdings mit seinen nur noch knapp über 1.700 Beschäftigten nicht mehr weit von der kritischen Größe entfernt ist. Greifen die Rationalisierungsmaßnahmen auch weiterhin, wird auch für die Herstellung der knapp 30.000 für das Jahr 1997 geplanten Fahrzeuge, immerhin mehr als doppelt so viel wie für 1994 geplant, kein zusätzliches Personal benötigt werden.

### **4.3. Funktionalisierung und Spezialisierung**

Die Betriebsstandorte werden einem rigiden Kostenmanagement unterzogen, alle Rationalisierungsreserven sollen mobilisiert werden. Ein zentraler Hebel zur Umsetzung dieses Ziels besteht im sog. "Benchmarking", einer Methode, mit der die einzelnen Stationen der Produkterstellung und des Vertriebs sowie die einzelnen Standorte nicht nur unternehmensintern, sondern auch mit den jeweiligen Konkurrenten hinsichtlich ihrer Leistungsfähigkeit verglichen werden können. Als Voraussetzung hierzu werden die Unternehmen und Standorte in kleine Einheiten, die dann als Cost- oder Profitcenter geführt werden, zerlegt.

Die geschilderte Zergliederung korrespondiert mit einer starken Funktionalisierung und Spezialisierung der Standorte, mit einer Fokussierung der gesamten Unternehmensaktivitäten auf wenige Kerngeschäftsfelder, und mit einer verstärkten nationalen und internationalen Kooperation sowohl innerhalb wie auch zwischen Konzernen. Praktische Konsequenz hieraus ist eine Form der Arbeitsteilung, die etwa für die deutschen Zentralen überwiegend "Headquarter-Funktionen" wie Forschung, Entwicklung, Logistik u.ä. vorhält, während die

Produktion vorwiegend in den mittel- und osteuropäischen Nachbarstaaten angesiedelt werden soll. Strategisch werden die bestehenden Standorte dabei auf die Rolle eines "Produktchampions" ausgerichtet; Es sollen nur noch diejenigen Funktionen und Prozesse verbleiben, in denen entweder strategisches Know-how steckt, oder in denen der Standort über eine Preisführerschaft verfügt. Letztlich werden die Standorte unter dem Ziel einer Fokussierung der Potentiale zunehmend auf ein einziges Produktfeld ausgerichtet, und dieses wird wenn möglich eigenständig geführt oder sogar rechtlich ausgegliedert. Beispielhaft ist hier die Gründung der KS-Automobil-Sicherheitstechnik, eines Tochterunternehmens der Firma Kolbenschmidt, zu nennen, das ausschließlich auf die Fertigung von Airbags spezialisiert ist<sup>73</sup>.

Neben anderen Effekten findet durch diesen Fokussierungsprozeß eine deutliche Verengung des vorhandenen Know-hows und eine Reduzierung von möglichen Entwicklungsfeldern statt. 'Schlank' soll nicht nur die Produktion werden, sondern auch das Produktspektrum. Diversifikationsbemühungen der 80er Jahre werden abrupt gestoppt und zurückgedreht<sup>74</sup>, wodurch wiederum die kurzfristigen Ertragsgesichtspunkte gegenüber längerfristigen Strategieoptionen an Bedeutung gewinnen.

#### **4.3.1. Werner & Pfleiderer**

Werner & Pfleiderer (W&P) ist ein renommierter Hersteller von Lebensmittel- und Kunststoffmaschinen. Neben dem Stammsitz in Feuerbach verfügt es noch über ein Zweigwerk in Bayern. W&P ist bereits seit mehreren Jahren in einer wirtschaftlich schwierigen Situation; hierzu haben neben Marktproblemen immer auch Schwächen des Managements beigetragen. Dabei ist neben Problemen mit internen Abläufen insbesondere auf das Abstoßen von Produktfeldern zu verweisen, mit denen sich andere Unternehmen dann sehr gut im Markt plazieren konnten; als prominentes Beispiel ist hier der Verkauf der Lackier-technik an Dürr zu nennen.

---

<sup>73</sup> Mittlerweile hat das amerikanische KFZ-Zuliefererunternehmen Magna, auch unterstützt durch die Turbulenzen bei der Kolbenschmidt-Mutter Metallgesellschaft, die Mehrheit an diesem Tochterunternehmen übernommen (vgl. SZ, 18.10.93).

<sup>74</sup> Nach Klaus Bauer, Bayerische Unternehmensbeteiligungs AG, ist festzustellen, daß sich Industriefirmen immer häufiger auf ihr Kerngeschäft konzentrieren und nicht mehr wie früher im Mittelstand nach Diversifikationsobjekten suchen. Dies drücke auf die Unternehmenspreise, die nicht mehr den strategischen Wert, sondern lediglich den Ertragswert wiedergeben (vgl. SZ, 31.03.94).

Mitte der 80er Jahre wurde W&P mehrheitlich vom Krupp-Konzern übernommen, allerdings zunächst ohne erkennbaren Einfluß auf die Geschäftslinie. Dies hat sich stark verändert, seit Krupp mit der Übernahme von Hösch einen erhöhten Finanzbedarf aufwies, dabei zugleich seine Sparten einer Neuordnung unterzog, während sich die Geschäftssituation von W&P - insbesondere durch den Einbruch im Kunststoffbereich - erheblich verschlechterte.

Neben einem drastischen Personalabbau - zwischen 1990 und Ende 1993 verringerte sich die Belegschaft in Feuerbach von knapp 2.600 auf 1.400 um über 45% - wurden in zwei Richtungen strukturelle Veränderungen vollzogen

- der Bereich Gummispritzpressen wurde verkauft, obwohl von Seiten der Arbeitnehmer eine plausible Konzeption zur Fortführung der Produktion vorgelegt wurde. Der Käufer hat die Maschinen abmontiert und fertigt inzwischen an einem osteuropäischen Standort;
- Mitte 1993 wurden die Bereiche Kunststofftechnik und Lebensmitteltechnik getrennt und in zwei eigenständige GmbH's überführt. Dabei wird für die L-Technik ein Kooperationspartner oder auch ein Käufer gesucht, weil diese Sparte funktional nicht in die übergeordnete Krupp-Maschinenbaugruppe paßt;

Das nunmehr auf die Fertigung von Kunststoffmaschinen spezialisierte Unternehmen mit noch 1.200 Beschäftigten ist damit abhängig von der Marktentwicklung in diesem Segment und von der weiteren Ausrichtung der übergeordneten Gruppe, welche die letztliche Verantwortung für die Produktpolitik übernimmt. Hinzu kommt, daß Krupp - bedingt durch den hohen Finanzbedarf - den Tochterunternehmen sehr rigide Vorgaben hinsichtlich der Ergebnisverbesserung macht. Aus allen drei Aspekten heraus resultiert eine weitere Gefährdung des Standortes, während die eigenen Potentiale des Unternehmens zum Aufbau von Alternativen immer weiter abnehmen.

#### **4.3.2. Hansa-Metall**

Hansa-Metall ist ein mittelständisches Unternehmen und hatte in Stuttgart noch bis Mitte 1992 ca. 1.000 Beschäftigte. Das Unternehmen ist spezialisiert auf die Fertigung von hochpreisigen Sanitärarmaturen; diese haben einen Umsatzanteil von ca. 90%. Daneben existiert eine Fertigung von Teilen für die Kälte- und Klimatechnik sowie eine kleine Presserei.

Hansa-Metall hat insbesondere vom Bauboom der letzten Jahre stark profitiert; das gilt sowohl für die Erstausrüstung wie auch für den Renovierungsbereich. Aus den hier jährlich erzielten Überschüssen wurde ein neuer Fertigungsstandort in Bayern aufgebaut sowie ein weiterer in Nordrhein-Westfalen übernommen. Basierend auf der nach wie vor hervorragenden Ertragslage - so kann das Unternehmen beispielsweise alle Investitionen aus den Abschreibungen finanzieren - wird derzeit eine Spezialisierung der Standorte realisiert. Sie sieht eine Konzentration der Sanitärproduktion auf das moderne Produktionswerk in Bayern sowie eine Stärkung der Endmontage und des Vertriebs in NRW vor. In der Konsequenz werden in Stuttgart - neben den Zentralfunktionen und der Entwicklung lediglich die vergleichsweise umsatzschwachen Restfelder verbleiben und über 400 Arbeitsplätze abgebaut.

Im Zuge dieser Maßnahme, die betriebswirtschaftlich nicht erforderlich gewesen wäre, erhalten alle Standorte ein spezialisiertes Profil. Dabei verliert insbesondere der Standort Stuttgart deutlich an strategischem Gewicht; so ist eine Verlagerung auch von Zentralfunktionen an einen der anderen Standorte ebenso möglich wie eine rechtliche Verselbstständigung des Klimabereichs. Von hier wäre es nur noch ein kleiner - und angesichts der Größe des Bereichs vielleicht sogar sinnvoller Schritt - diesen Bereich in ein Joint-Venture etwa mit Längerer&Reich einzubringen, um im Produktfeld Kfz-Klimaanlagen als Komplettanbieter auftreten zu können.

#### **4.3.3. SKF-Textilmaschinenkomponenten**

Die SKF-Textilmaschinenkomponenten-GmbH ist eine eigenständige Tochter des schwedischen SKF-Konzerns; sie ist spezialisiert auf Komponenten, Spezialteile und schnelldrehende Lagerungen für den Einsatz in Textilmaschinen. Neben dem Hauptwerk in Stuttgart verfügt das Unternehmen über ein kleineres Fertigungswerk in Asien.

Wie die gesamte Zulieferbranche, so steht auch SKF unter einem erheblichen Kostendruck; hinzu kamen durch die Rezession bedingte Auslastungsprobleme, die jedoch vornehmlich über Kurzarbeit aufgefangen wurden, während der Personalabbau seit 1991 mit -4,4% verhältnismäßig moderat verlief.

Das Unternehmen hat aufgrund der Einschätzung, daß auch nach einer konjunkturellen Wende sich die preisliche Situation in ihrem Marktsegment nicht

durchschlagend verbessern wird die Konsequenz gezogen, den Standort Stuttgart auf die Herstellung der komplexeren Komponenten zu konzentrieren und die schnelldrehenden Lagerungen an den Standort in Asien zu verlagern. Neben günstigeren Personalkosten hätte dies darüber hinaus den Vorteil, räumlich näher am mit China perspektivisch wichtigsten Herstellerland für Textilien zu sein; es ist davon auszugehen, daß sich auch die führenden europäischen Textilmaschinenhersteller wie Schlafhorst, Barmag und Zinser mittelfristig mit Fertigungsstandorten in der Nähe Chinas etablieren werden.

Diese Konzentration auf Komponenten sieht für den Standort Stuttgart - anders als vielleicht für das Unternehmen insgesamt - nicht gleichermaßen positiv aus. Zum einen führt sie zu einem Abbau von ca. 140 Arbeitsplätzen und damit einem erheblichen Know-how-Verlust. Zum zweiten ist eine solche Verringerung der Fertigungstiefe immer mit einer relativen Erhöhung der Fixkosten verbunden; angesichts der Vorgehensweise des Mutterkonzerns an anderen Standorten besteht berechtigt die Gefahr, daß die Stellung Stuttgart innerhalb des Konzernverbundes labilisiert wird, zumal der Bereich Textilmaschinenkomponenten nicht zum Kerngeschäft des Konzerns gehört. Und zum dritten handelt es sich doch um eine sehr spezialisierte Produktion; es bestehen Bedenken, daß der Standort in Asien qualitativ und quantitativ überfordert sein könnte, was sich dann negativ auf das Gesamtunternehmen auswirken würde.

Zwischen der Belegschaft und dem Unternehmen konnte in der Auseinandersetzung um diese Verlagerung ein Kompromiß gefunden werden, der die Bedenken gegen die Verlagerung aus Sicht des Standortes Stuttgart teilweise aufgreift. Damit sind zwar die Rahmenbedingungen für eine Standortsicherung besser als zunächst zu befürchten war; eine endgültige Sicherung ist dies jedoch nicht.

#### **4.3.4. Behr**

Behr ist eines der großen europäischen Kfz-Zuliefererunternehmen; in diesem Bereich werden über 90% der Umsätze getätigt, vor allem in den Bereichen Motorkühlung und Klimaanlage<sup>75</sup>. Dabei hat sich die Relation zwischen diesen beiden Produktfeldern ständig zugunsten der Klimatisierung verschoben, ihr Anteil lag 1992 bei über 53% des Umsatzes im Kfz-Bereich. Auch dank dieser

---

<sup>75</sup> Weitere Felder sind die industrielle Kühltechnik sowie der Rüstungssektor, wobei dieser Bereich zuletzt stark rückläufig war

Produktmischung konnte das Unternehmen das Krisenjahr 1993 mit einem Umsatzrückgang von 5,6% wesentlich besser überstehen als die Branche insgesamt.

Im Behr-Stammhaus in Stuttgart waren Ende 1993 noch knapp 2.300 Mitarbeiter beschäftigt; allerdings ist hier ein erheblicher Rückgang zu verzeichnen; allein seit 1991 wurden 320 Arbeitsplätze, das entspricht etwa 12%, abgebaut. Dies ist zum einen das Resultat einer verstärkten internationalen Ausrichtung, die aus Kostengründen, sowie aus Gründen einer verstärkten internationalen Präsenz (vgl. 4.1.1.) seit längerer Zeit verfolgt wird. Dies hat sich zum Beispiel in einem beschleunigten Ausbau eines Fertigungswerkes im Elsaß niederschlagen; aktuell steht die Verlagerung der Kühlerproduktion aus Feuerbach nach Spanien an; hierdurch wird in Stuttgart ein Werk geschlossen, 150 Arbeitsplätze fallen weg.

Zum anderen resultiert der Personalabbau aus einer stark funktionalen Ausrichtung der einzelnen Standorte: im Großraum Stuttgart ist Mühlacker der Hauptfertigungsstandort, dort wird insbesondere die Produktion von Aluminium-Kühlern konzentriert, was zu einem nochmaligen Abbau von ca. 250 Arbeitsplätzen in Feuerbach führen wird. Das Stammwerk wird sukzessive zum reinen Headquarter und zum Entwicklungszentrum für die gesamte Gruppe umfunktioniert.

Zu dieser funktionalen Ausrichtung im Unternehmen zählt auch die bereits 1991 vollzogene rechtliche Trennung der Sparten Automobil- und Industrietechnik. Diese rechtliche Trennung spiegelt sich auch immer stärker in der Standortstruktur wieder, außer der Zentrale in Feuerbach sind nirgendwo beide Sparten an einem Ort ansässig. Mit dieser rechtlichen Trennung geht darüber hinaus eine Abkehr von der Suche nach alternativen Produktfeldern einher; obwohl dem Management bewußt ist, daß es auf einen stagnierenden Markt setzt, erhofft sich das Unternehmen durch seine starke technologische Position eine Schlüsselstellung als Systemzulieferer zu erreichen. Bereits vorhandene Diversifikationsansätze werden dieser Strategie ebenso geopfert wie bereits begonnene Bestrebungen im Bereich Recycling; da sich hier in der Branche eine Konzeption der als "thermische Verwertung" umschriebenen Verbrennung zunächst durchgesetzt hat, bedeutet ein weiteres Vorantreiben aus Sicht des Unternehmens eine Vorreiterposition, die sich nur in zusätzlichem Aufwand niederschlägt, ohne finanziellen Nutzen zu erbringen.

#### 4.4. Neuordnung von Wertschöpfungsketten

Das vierte Element ist in der Neuorganisation von kompletten Wertschöpfungsketten zu sehen: nicht nur das einzelne Unternehmen, sondern die flexible Kombination von Spezialisten wird als Quelle von Rationalisierungspotential angesehen. Insbesondere im Fahrzeugbau, aber auch in anderen technologieintensiven Branchen wird ein neuer Zulieferertyp eingefordert, der die komplette Verantwortung von der Forschung und Entwicklung über Produktion, Qualitätskontrolle, Lieferungslogistik bis hin zu Montage- bzw. Servicefunktionen für ein System übernimmt. Dies wird verbunden mit drastischen Preissenkungsvorgaben an die Zulieferunternehmen von 30% bis zum Jahr 1997. Im Ergebnis wird sich die heutige Zuliefererlandschaft dramatisch verändern: eine kleine Spitze wird als Systemzulieferer seine Position verbessern können, ca.  $\frac{1}{3}$  wird eine stabile Position als Teilespezialist behalten, aber weit über die Hälfte der Betriebe sind gefährdet<sup>76</sup>.

Dabei drohen die bisherigen überbetrieblichen Kooperationsformen funktional beschädigt zu werden. "In dieser Musterregion (Region Stuttgart, d.V.) versuchen Großunternehmen den neuen Management-Fetisch lean-production unter anderem dadurch schwäbische Realität werden zu lassen, indem sie die traditionellen klein- und mittelbetrieblichen Kooperationsnetzwerke technisch und organisatorisch modernisieren, um sie als Zuliefererinfrastruktur umstandslos instrumentalisieren zu können. Dieser 'Imperialismus instrumenteller Rationalität' droht allerdings auch jene Redundanzen auszumerzen, welche die Anpassungsfähigkeit und Innovativität der regionalen Netzwerke ausmachte. Die fernöstliche Schlankheitskur der Großunternehmen droht somit in regionaler Magersucht zu enden" (Grabher 1993, S.5).

Schon heute sind bei einer Reihe von großen Unternehmen durchschlagende Erfolge bei der Umsetzung dieser Rationalisierungsoffensive zu verzeichnen. Insbesondere die Automobilhersteller Mercedes-Benz, VW und Porsche scheinen in sehr kurzer Zeit ihre Kostenbelastung grundlegend verringert und die Produktivität stark erhöht zu haben. Es überwiegen mittlerweile wieder positive Einschätzungen der Situation, wie die des Mercedes Chefs Werner: die Branche Kfz im allgemeinen und sein Unternehmen im Besonderen werde gestärkt

---

<sup>76</sup> Die Price-Waterhouse GmbH, Frankfurt, geht im Ergebnis einer Studie davon aus, daß die Zahl der Zulieferer im Gefolge der Reorganisation der Lieferbeziehungen deutlich zurückgehen wird. Von heute ca. 3.000 am Markt tätigen Betrieben billigen sie lediglich 500 gute Zukunftsperspektiven zu.

aus der Krise hervorgehen. Aber diese "gestärkte Position" bezieht sich auf die relative Position des Unternehmens im Maßstab der weltweiten Konkurrenz; sie blendet die Situation möglicher "Anteilsverlierer" aus, und sie ist zwar als betriebliche Strategie plausibel (vielleicht sogar unausweichlich), externalisiert aber die gesellschaftlichen Kosten in neuer Qualität. Hierin, in der weitgehenden Entkoppelung von wirtschaftlichem Erfolg auf Unternehmensebene und den gesellschaftlichen Auswirkungen liegen die großen Gefahren dieser Strategie.

#### **4.4.1. Mercedes-Benz**

Wiederum am Beispiel Mercedes-Benz sollen Auswirkungen, die sich insbesondere für die Beschäftigungsperspektive aus dieser Umstrukturierung ergeben, skizziert werden. Mercedes dürfte in der Bundesrepublik der Kfz-Sereinerhersteller mit der größten Fertigungstiefe sein. Diese liegt nach Veröffentlichungen derzeit bei 45% und soll auf unter 40% reduziert werden. In diesem Zusammenhang ist insbesondere das Werk Untertürkheim mit der Diskussion um Eigenfertigung oder Fremdvergabe, aber auch mit der über die Zuordnung von Fertigungs- und Entwicklungskompetenz, konfrontiert. Prominentes Beispiel hierfür ist die Auseinandersetzung um den Standort des neuen Motorenwerks.

Mercedes hat bereits 1993 mit einem neuen Konzept der Zusammenarbeit mit Zulieferern im Einkauf ca. 1 Mrd. DM eingespart, im Bereich der Eigenfertigung konnte sogar der dreifache Betrag erreicht werden. Weitere Erfolge sollen durch eine Forcierung von Standardisierungen und Einkaufskooperationen mit anderen Herstellern sowie durch die Ausgründung von Teilbetrieben und ihr Einbringen in Joint-Ventures mit anderen Unternehmen realisiert werden.

Solche Einkaufskooperationen sind etwa geplant mit BMW und Porsche, wobei dort vom Anlasser über die Wasserpumpe bis zur Zündkerze im Grundsatz jedes Teil in Frage kommt. Können hierüber die Hersteller ihre Kosten senken, verringert sich doch die Teilevielfalt bezogen auf die jeweilige Branche deutlich. Das aktuellste Beispiel für Aus- und Neugründungen ist die geplante Fertigung eines gemeinsamen Lenkgetriebes zwischen der ZF-Friedrichshafen, Mercedes-Benz und Volkswagen in einem Joint-Venture (vgl. Stuttgarter Zeitung, 23.03.94).

Im Zuge solcher Ansätze hat sich speziell im Werk Untertürkheim ein eigener Typ von Auslagerungskriterium etabliert; geht es in anderen Unternehmen um

"make-or-buy"-Entscheidungen, so lautet die Mercedes-Anforderung an die einzelnen, Center genannten Bereiche, immer häufiger "sale-or-buy": der Bereich muß Kostenführerschaft erlangen und damit so günstig sein, daß die Leistung auf dem Markt anderen, auch Konkurrenten, angeboten werden kann. Gibt es eine solche Zusammenarbeit heute schon bei einfachen Teilen wie z.B. Bremsscheiben, sind hiervon in der Zukunft auch strategische Komponenten wie Zylinderköpfe betroffen.

Auf mittlere Sicht kann sich hieraus für das Werk Untertürkheim durchaus auch ein strategisches Problem ergeben; in dem Maß, in dem es im Konzern auf die Funktion eines Teileherstellers für Motoren, Getriebe und Achsen reduziert wird, während zugleich die Kompetenz für den Bau kompletter Fahrzeuge abnimmt, sinkt nicht nur die Mitarbeiterzahl, sondern auch die Standortstabilität.

## 5. Zur Politik des Landes Baden-Württemberg

Das Land Baden-Württemberg verfügt über eine lange Tradition im Bereich der Industriepolitik; diese war in der Vergangenheit eng mit der Späth'schen Konzeption des Weges zur Dienstleistungsgesellschaft verbunden. Ohne hier in breiter Form eine Darstellung und Bewertung dieser Konzeption vornehmen zu können, sei doch kurz auf drei Essentials hingewiesen (vgl. ausführlicher Rehberg, 1993):

- die Industriepolitik war weitgehend auf eine *reine Technologiepolitik* verkürzt: durch den Aufbau einer breiten Forschungsinfrastruktur einerseits und die Schaffung eines flächendeckenden Instruments des Technologietransfers (Steinbeiß-Stiftung) entstand ein Angebot für Unternehmen zur Unterstützung v.a. in Know-how-trächtigen Problemen;
- die Industriepolitik war *hochgradig zentralisiert*: der Regierungsbeauftragte für Technologieförderung war (und ist) unmittelbar beim Ministerpräsident angesiedelt, die Steinbeiß-Zentrale, die eine starke Position für die Ausrichtung und Vergabe von Projekten hat, residiert in den Räumen des Wirtschaftsministeriums;
- die *Gewerkschaften* waren von der Formulierung und Umsetzung dieser Industriepolitik *grundsätzlich ausgeschlossen*, es bildete sich die spezifische Form eines "selektiven Korporatismus" aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik unter Ausgrenzung gesellschaftlicher Gruppen heraus (vgl. Krumbein, 1991);

Aktuell lassen sich in der seit den Wahlen 1992 bestehenden Koalitionsregierung aus CDU und SPD zwei Grundrichtungen der Wirtschafts- und Industriepolitik ausmachen; diese bestehen nebeneinander, überschneiden sich zum Teil und sind vielfach miteinander verflochten.

### 5.1. Konservative Modernisierung

In dem Strategiepapier "Aufbruch aus der Krise" der Zukunftskommission des Landes Baden-Württemberg wird eine umfassende Einschätzung über Ursachen, Auswirkungen und Perspektiven der wirtschaftlichen Entwicklung Baden-

Württembergs, ja der Bundesrepublik insgesamt, formuliert<sup>77</sup>. Die Einberufung dieser Kommission wurde bereits im Koalitionsvertrag zwischen SPD und CDU 1992 festgelegt, wobei die Federführung für die Vorbereitung und Durchführung auf Seiten des CDU-geführten Staatsministeriums lag. Die Kommission, die von Berthold Leibinger und Konrad Seitz geleitet wurde, veröffentlichte ihre Ergebnisse nach halbjähriger Tätigkeit im Juni 1993. Mit dem Bericht dieser Kommission werden Leitlinien der Wirtschaftspolitik des Landes Baden-Württemberg für die nächsten Jahre formuliert und festgelegt. Als lediglich formal muß die Beteiligung von Gewerkschaften oder auch wirtschaftswissenschaftlicher Institute, welche nicht einer marktliberalen Lehre folgen, bewertet werden. Dies hat zwar zu gesonderten Minderheitenvoten von Walter Riester (IG Metall) und Frieder Naschold (WZB) sowie zu ablehnenden Stellungnahmen u.a. des DGB geführt, dennoch vermittelt der Bericht den Eindruck, als wäre er von einem breiten gesellschaftlichen Konsens getragen. Hierzu trägt auch bei, daß diese Minderheitenvoten bis heute nicht vom Staatsministerium veröffentlicht worden sind.

Kernstück der Forderungen der Kommission ist eine Doppelstrategie zur Überwindung der Krise. Diese Doppelstrategie hat zum einen die Sicherung und Wiederherstellung der Wettbewerbsfähigkeit der baden-württembergischen Wirtschaft zum Ziel, zum anderen soll eine Aufholstrategie im Bereich neuer Technologien für den massiven Vorstoß in neue Märkte realisiert werden. In beiden Ansätzen ist die Parallelität zum Standortbericht der Bundesregierung unverkennbar.

Ausgangspunkt zur Wiederherstellung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit<sup>78</sup> ist nach Auffassung der Kommission eine Neuorientierung des gesellschaftlichen Bewußtseins. Im Bericht heißt es dazu: "Die Bejahung von Unternehmertum und technischem Fortschritt und eine positive Einstellung zur Arbeit

---

<sup>77</sup> Nicht nur vom äußeren Erscheinungsbild, sondern auch vom inhaltlichen Gestus her hat dieses Papier - stärker noch als der Standortbericht der Bundesregierung - den Charakter eines Grundsatzprogramms. Damit geht es weit über den Interpretations- und Handlungsrahmen eines Landesprogramms hinaus.

<sup>78</sup> Es sollte bereits deutlich geworden sein, daß der Autor die These der verlorenen Wettbewerbsfähigkeit so nicht teilt; selbstverständlich wirkt sich eine konjunkturelle Krise und eine damit einhergehende Unterauslastung auf betrieblicher Ebene als Kostenproblem aus. Aber ebenso selbstverständlich führt eine steigende Auslastung nach Ende der Krise zu einer Minderung des Kostenproblems; da im Regelfall die Reduktion der Personalkosten dauerhaften Charakter hat stehen die Unternehmen, die die Krise von ihrer Liquidität her überstehen und technologisch nicht den Anschluß verlieren, sogar besser dar als im Vorfeld.

---

und Selbstverwirklichung durch Leistung sind das Fundament für die Sicherung einer guten Zukunft" (Zukunftskommission 1993 S. 11).

Im Mittelpunkt dieser Strategie steht eine grundlegende Verbesserung der Standortbedingungen in Baden-Württemberg. Die wichtigsten Anknüpfungspunkte hierfür werden in den Bereichen Unternehmensorganisation, Arbeitskosten, Betriebsnutzungszeiten, Steuern sowie dem gesellschaftlichen Klima gesehen. In diesem Kontext werden dabei weitgehend Positionen der Arbeitgeberverbände übernommen und in den Rang einer offiziellen Strategie erhoben. So heißt es unter anderem: "Verstärkt wird der Arbeitskostennachteil in Deutschland noch durch die Schwerfälligkeiten bei der Beschäftigungsanpassung. Aufgrund eines aufwendigen Procedere bei der Genehmigung von Überstunden und beim Personalabbau (...) können deutsche Unternehmen wesentlich weniger flexibel auf Beschäftigungsschwankungen reagieren als ihre ausländischen Konkurrenten. Auch hierdurch geht die Produktivität derzeit in der westdeutschen Industrie zurück" (ebenda S. 31). Oder an anderer Stelle: "Ein hoch reguliertes Ordnungsrecht im Umweltschutz und ein perfektioniertes Arbeits- und Sozialrecht stellen Sonderbelastungen im internationalen Wettbewerb dar..." (ebenda S. 33);

Als zweites Standbein neben der Verbesserung der Standortfaktoren wird eine beschleunigte Internationalisierung der Industrie eingefordert, die ausdrücklich auf die Verlagerung von Fertigungsfunktionen ausgerichtet ist. "Es steht folglich außer Frage, daß die baden-württembergischen Unternehmen in den kommenden Jahren noch stärker in den Prozeß der internationalen Arbeitsteilung integriert werden müssen. Die hohen Kosten am Standort Baden-Württemberg und das starke Gewicht vorleistungsintensiver Branchen machen dies erforderlich" (ebenda S. 43). Die Aufgabe des Staates wird in einer Förderung der Exportbemühungen und einer aktiven Unterstützung bei der Umsetzung solcher Internationalisierungsstrategien gesehen, insbesondere in einer Überwindung der Hemmnisse, mit denen gerade mittelständische Unternehmen hierbei konfrontiert sind. Verbunden wird diese Internationalisierungsstrategie mit der prinzipiellen Ablehnung von Formen einer internationalen Regulierung in Richtung einer sozialen und ökologischen Marktwirtschaft.

Die Perspektive dieser Weltmarktorientierung wird dabei in einem strategischen Produktionsverbund zwischen deutschen bzw. baden-württembergischen Unternehmen mit solchen in Mitteleuropa gesehen, um hierüber die Konkurrenzposition grundlegend zu verbessern. "Es ist dies ein Konzept, wie es unse-

re japanischen Konkurrenten in Südostasien realisiert haben" (ebenda S. 12). Bestandteil dieses Vorgehens ist eine Neuordnung der internationalen Arbeitsteilung; für die Bundesrepublik werden die Know-how-intensiven Headquarterfunktionen reklamiert, während in den Nachbarländern vorwiegend Fertigungsfunktionen realisiert werden sollen. Nicht nur, daß mit dieser Strategie ein erheblicher Arbeitsplatzverlust für unabwendbar erklärt und der Arbeitsplatzabbau weiter forciert wird<sup>79</sup>, es wird auch kein Raum für langfristige Analysen und Überlegungen zur Weltmarktentwicklung, wie sie etwa mit den Stichworten "Marktsättigung", "managed trade" oder "sustainable development" beschrieben sind, gelassen. Selbst die Europäische Union wird - weder als Akteur noch als Handlungsebene - näher betrachtet<sup>80</sup>. Es drängt sich der Eindruck auf, daß der Glaube an einen "Sieg" in der "Konkurrenz" die Denkart der Autoren des Berichts eindeutig dominiert.

Einen Schwerpunkt sieht die Kommission sicherlich zurecht darin, die Suche nach neuen Produktionsfeldern zu intensivieren. Im Bereich neuer Technologien und neuer industrieller Felder soll eine Aufholstrategie eingeleitet werden. Diese Strategie weist als wichtigste Elemente auf:

**###** den Aufbau einer innovationsfördernden Infrastruktur (Technologierat, Innovationsbeirat);

**###** eine entsprechend ausgerichtete Infrastrukturpolitik in den Bereichen Verkehrstechnik und Kommunikationsinfrastruktur;

**###** Fördermaßnahmen vor allem in den Bereichen Umwelttechnik, Gen- und Biotechnologie sowie Mikrosystemtechnik;

Es fällt auf, daß auch diese Aufholstrategie mit gesellschaftspolitischen Zielstellungen verbunden wird: "Der erforderliche Vorstoß in die neuen Technologien und Dienstleistungen ist nur in einer Gesellschaft möglich, die für das Neue aufgeschlossen ist. Die Kommission empfiehlt, daß die Landesregierung

---

<sup>79</sup> Die Autoren gehen davon aus, daß nur solche Arbeitsplätze verlagert werden, die in einem Hochlohnland ohnehin nicht zu halten sind, womit der anspruchsvolle Bereich sogar weiter stabilisiert würde. Es sind hieran jedoch erhebliche Zweifel angebracht, weil zunehmend auch höherwertige Tätigkeiten und Dienstleistungen wie zum Beispiel die Softwareentwicklung in Billiglohnländer verlagert werden.

<sup>80</sup> In einer Diskussion äußerte ein Vertreter der IG Metall hierzu: "In einer seltsamen Mischung aus Ignoranz und Größenwahn erweckt der Bericht den Eindruck, als bestünde die Triade aus Nordamerika, Japan und Baden-Württemberg".

die Initiative ergreift, um in enger Zusammenarbeit mit der Wirtschaft und den gesellschaftlichen Gruppen das bei uns herrschende Status-quo Denken zu durchbrechen und das Bewußtsein der Bürger in die Zukunft zu orientieren" (ebenda S. 17).

Hinzu kommt, daß diese neuen Produktionsfelder allein aus einer technologieimmanenten Entwicklungslogik hergeleitet werden. Es ist zweifelhaft, ob sich hieraus tatsächlich wieder eine besondere technologische Position Baden-Württembergs entwickeln läßt. Walter Riester hat in seinem Minderheitenvotum darauf hingewiesen, daß eben in fast allen Industrieländern besondere Anstrengungen in den Feldern Mikroelektronik, Informations-, Bio- und Gentechnologien gemacht werden<sup>81</sup>. Sinnvoller wäre eine Verbindung von technologischen Trends mit gesellschaftlich sinnvollen Bedarfsfeldern wie zum Beispiel Mobilität, Umweltschutz, Energie- und Ressourceneinsparung, welche nicht nur auf eine verbesserte Konkurrenzposition zielen, sondern zudem auf eine Verbesserung der Lebensqualität der Bevölkerung ausgerichtet sind.

Als Schlußkapitel werden in dem Bericht die Arbeitsmarkt- und Beschäftigungsperspektiven behandelt; dies erscheint dabei nicht nur formal als angehängtes und abgeleitetes Problem. Die Kommission geht von der Einschätzung aus, daß anders als in früheren Phasen verstärkter struktureller Anpassung ein höheres Maß an Freisetzungen aus dem industriellen Bereich zu erwarten ist, ohne daß eine Kompensation durch neue Industrien oder den Dienstleistungsbereich kurzfristig zu erwarten ist. Daher wird als zentrale Aufgabe die Schaffung neuer Arbeitsplätze formuliert, wozu insbesondere eine gezielte und effizientere neue Arbeitsmarktpolitik etabliert werden soll.

Im merkwürdigen Mißverhältnis zu den anderen Strategieelementen verbleiben allerdings hier die Empfehlungen der Kommission sehr allgemein, konkrete Vorschläge für Programme und Maßnahmen unterbleiben vollständig. Obwohl eine "noch nie dagewesene Problemlage am Arbeitsmarkt" erwartet wird, fehlen insbesondere Schritte, die eine Perspektive für große Beschäftigtengruppen eröffnen können. "Es ist Auffassung der Kommission, daß in Zukunft neben

---

<sup>81</sup> Jan Priewe hat ebenfalls auf das Problem verwiesen das entsteht, wenn alle Länder das gleiche tun: "Wenn sich jedes Land auf seine 'komparativen Vorteile' konzentriert, sich also vorrangig auf das spezialisiert, was es relativ gut kann, und sich dann dem internationalen Wettbewerb stellt, dann besteht die Gefahr, daß sich die ähnlich strukturierten hochentwickelten Länder in die gleiche Richtung spezialisieren und dadurch ein unfruchtbarer Technologiewettlauf mit Überkapazitäten entsteht" (Priewe, 1994). Ergänzend ist noch hinzuzufügen: was Priewe lediglich als "Gefahr" formuliert ist für die meisten Märkte F&E-intensiver Waren bereits Realität!

einer die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und den Wirtschaftsstandort stärkenden allgemeinen Wirtschaftspolitik im Zusammenhang mit der Arbeitsmarktentwicklung *selektive Akzente* noch deutlicher zu setzen sind" (ebenda S.68, Hervorhebung durch d.V.).

Als einziges Kapitel wird das Kapitel zur Arbeitsmarktpolitik um einen "Ausblick" ergänzt, in dem nochmals ein Generalvorbehalt formuliert wird: "Es muß deutlicher werden, daß der Staat in einer marktwirtschaftlichen Ordnung keine Arbeitsplatzgarantie für jeden Einzelnen geben kann. Es (...) müssen von dem einzelnen Arbeitnehmer stärkere Eigenverantwortlichkeit und Initiativen zur Verbesserung seiner persönlichen Arbeitsmarktposition eingefordert werden. (...) Die beste Beschäftigungspolitik ist immer noch eine überzeugende Wirtschaftspolitik, die der Wirtschaft günstige Rahmenbedingungen im Inland und offene Märkte weltweit sicherstellt" (ebenda S. 72). Letztlich wird damit auch dieser Teil an einer konservativen gesellschaftspolitischen Zielstellung ausgerichtet.

Zusammengefaßt drängt sich der Schluß auf, daß dieses Papier der Zukunftskommission als strategische Plattform für eine konservative Modernisierungspolitik dient. Es ist eine Konzeption, "die unter Wettbewerbsfähigkeit einer Wirtschaft in erster Linie die internationale Expansionsfähigkeit der führenden Unternehmen versteht und ihre Politik daran ausrichtet" (Huffscheid, 1994). Dabei zielt der Bericht der Kommission nicht nur auf eine längerfristige *theoretische* (Wieder-) Herstellung konservativer Hegemonie im Bereich der Wirtschaftspolitik. Zum einen wird hier sehr deutlich gesehen, daß die wirtschaftlichen Umbrüche auch nach *gesellschaftspolitischen Orientierungen* verlangen. Zum anderen entfaltet der Kommissionsbericht als ressortübergreifende Leitlinie der Landespolitik *praktische Wirksamkeit*: die Landesregierung hat ein Sofortprogramm zur *Umsetzung der Empfehlungen* der Zukunftskommission 2000 beschlossen (vgl. StZ, 9.4.94), wobei die einzelnen Fachministerien in dieses Szenario eingebunden sind. Diese Interpretation wird auch durch das Wirtschaftsministerium gestützt: "Die Gemeinschaftsinitiative ist die operative Umsetzung der langfristig angelegten wirtschaftspolitischen Leitlinien des Landes, die von der 'Zukunftskommission 2000' (...) in ihrem Bericht dargelegt wurden" (Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg 1993).

## 5.2. Dialogorientierte Wirtschaftspolitik

Unter dem Titel "Gemeinschaftsinitiative Wirtschaft und Politik - Ein Modell für Deutschland" hat das seit 1992 von der SPD geführte Wirtschaftsministerium seine konzeptionellen Vorstellungen veröffentlicht (vgl. im Folgenden Wirtschaftsministerium, 1993).

Ausgangspunkt dieser Konzeption ist die Einschätzung, daß durch die Kopplung der konjunkturellen mit einer strukturellen Kosten- und Technologiekrisis in den Leitbranchen des Landes sowie mit einer staatlichen Finanzkrise die größte wirtschaftspolitische Herausforderung seit der Nachkriegszeit entstanden ist. Hieraus wird als wirtschaftspolitisches Hauptziel eine Industriepolitik abgeleitet, die

- "daran mitwirkt, daß unsere führenden Branchen wie Fahrzeug- und Maschinenbau sowie Elektrotechnik im klassischen Produktvergleich konkurrenzfähig bleiben,
- darüber hinaus jetzt die Weichen für neue Marktfelder der Zukunft stellt, damit wegfallende Arbeitsplätze durch zukunftssträchtige Beschäftigungsmöglichkeiten in neuen Markt Bereichen ersetzt werden (ebenda S. 5)."

Im Mittelpunkt einer solchen Industriepolitik soll dabei eine zukunftsweisende Forschungs- und Technologiepolitik stehen. Sind auf dieser Ebene die Unterschiede zur Konzeption des Staatsministeriums kaum auszumachen, so ist hingegen der deutlich anders ausgeprägte integrative Ansatz hervorzuheben: "Mit diesem neuen Politikmodell bekennt sich die Wirtschaftspolitik im Land zu der Aufgabe, einen solchen wirtschaftspolitischen Grundkonsens zwischen Politik, Unternehmen und Gewerkschaften zu organisieren" (ebenda S. 6). Damit wird erstmalig in Baden-Württemberg auch in politikrelevanten Bereichen<sup>82</sup> der bisher konstitutive Ausgrenzungsmechanismus unterbrochen. Daneben ist hier sicherlich hervorzuheben, daß der Politik mit diesem Ansatz eine aktive Rolle in der Problemfindung und Problemlösung zugesprochen wird; auch dies unterscheidet sich substantiell von dem Politikmodell des Staatsministeriums.

Im Rahmen dieser Gemeinschaftsinitiative sind Dialogrunden und Handlungskonzepte unter anderem zu den Fragekomplexen

- Qualifizierungsoffensive im Metallbereich;
- Kooperation von Zulieferern und Abnehmern im Automobilsektor;

---

<sup>82</sup> Erste Ansätze einer Einbeziehung der Gewerkschaften und anderer sozialer Gruppen gab es bei der Einrichtung der Akademie für Technikfolgenabschätzung, die 92/93 ihre Tätigkeit aufgenommen hat.

- Maßnahmen zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Maschinenbaus;
- Stärkung der baden-württembergischen Wirtschaft auf dem Zukunftsmarkt Umwelttechnologien;
- aktive Bewältigung des Strukturwandels in der baden-württembergischen Textil- und Bekleidungsindustrie;

durchgeführt worden. Die Dialogrunden zielen dabei auf Branchenprobleme ab, was gegenüber der bisherigen stark einzelbetrieblichen Förderungspraxis eher positiv zu bewerten ist.

Als drittes hervorzuhebendes Element ist auf die Umsetzung der Liquiditätshilfeprogramme des Landes für gefährdete Unternehmen zu verweisen. Allein bis zum Sommer 1993 konnten hierüber über 40.000 Arbeitsplätze gesichert werden; im Rahmen der Mittelverwendung aus der Gebäudebrandversicherung ist der zur Verfügung stehende finanzielle Rahmen nochmals ausgeweitet worden. Auch bei diesen Liquiditätshilfen ist die neue Form der Konsensbildung unter Beteiligung der Gewerkschaften weitgehend realisiert worden.

Allerdings ist neben diesen positiven Elementen eine Reihe von Defiziten zu verzeichnen, die für die Gesamtbewertung dieses Ansatzes, der sich auch als Modell für die Bundesebene versteht, von Bedeutung sind.

Hier ist zunächst auf den eklatanten Widerspruch zwischen der Dialogbereitschaft der Unternehmen mit der Spitzenebene der Gewerkschaften zur betrieblichen Situation hinzuweisen. Nach wie vor werden auf der Betriebsebene grundsätzliche Entscheidungen, etwa zur Produktpolitik, zur Standortentwicklung, zur Personalentwicklung, zu Kooperationen oder zur Verringerung der Fertigungstiefe einseitig von den Unternehmensleitungen getroffen<sup>83</sup>. Eine Beratung mit den Arbeitnehmervertretern hierüber findet im Regelfall erst nach der Beschlußfassung statt und behandelt häufig lediglich die Frage der Milderung von sozialen Härten. Vorschläge der Arbeitnehmer zur substantiellen Verbesserung der Standortsituation, die über den Bereich der kurzfristigen Kostensenkung hinausgehen, werden nur in den seltensten Fällen aufgegriffen. Eine kontinuierliche Analyse von absehbaren Risiken für die Standortentwicklung und möglichen präventiven Gegenstrategien findet nicht statt; in der Konsequenz muß im Krisenfall immer in Zeitnot versucht werden, ein tragfähiges Konzept zur Beschäftigungssicherung zu entwickeln. Und nicht zuletzt werden

---

<sup>83</sup> Zum gewöhnlichen Umgangston sagt etwa Karl Feuerstein, Gesamtbetriebsratsvorsitzender von Mercedes-Benz: "In Krisenzeiten - und da verrate ich nichts Neues - sind Arbeitnehmervertreter und Betriebsräte nun mal **erpreßbar**" (Wirtschaftswoche, 13/1994, Hervorhebung durch d.V.).

durch diesen Zustand eine große Anzahl von beschäftigungssichernden Initiativen und Ideen niemals umgesetzt.

Zwar liegen die Ursachen hierfür nicht beim Wirtschaftsministerium, sondern primär in unzureichenden Mitbestimmungsmöglichkeiten, zum Teil in mangelnder Erfahrung der Arbeitnehmervertreter mit einer solchen Standortpolitik, häufig auch schlicht in gegensätzlichen Interessen. Es muß jedoch die Frage aufgeworfen werden, ob eine dialogorientierte Wirtschaftspolitik nicht erst dann ihre Möglichkeiten entfalten kann, wenn dieser Ansatz auch auf der betrieblichen Ebene umsetzbar wird.

In engem Zusammenhang damit steht die Frage danach, ob dieser Ansatz auch eine regionale Wirksamkeit erlangen kann. Ein Problem hierbei ist, daß - analog zur betrieblichen Ebene - die regionale gewerkschaftliche Ebene nicht in gleicher Qualität einbezogen wird wie die Spitzenebene. Als zweites ist darauf zu verweisen, daß sich im Raum Stuttgart in diesem Jahr mit dem Regionaltag nicht nur eine neue Verwaltungsebene etabliert, sondern auch eine regionalisierte Wirtschaftsförderung eingerichtet werden soll. Dies wäre der Ort, wo in Zukunft überbetriebliche Kooperationen angeregt, Verbundprojekte initiiert und begleitet, Lösungen für Branchen- und Standortprobleme gefunden werden müßten. Weder die bisherige Konzeption für die Wirtschaftsförderung noch die bisherige Praxis der "Gemeinschaftsinitiative" zielen erkennbar auf einen solchen regionalisierten Ansatz hin.

Ist der positive Beitrag zur Arbeitsplatzstabilisierung im Bereich der Liquiditätshilfen offenkundig, so ist er im Bereich der zukunftsgerichteten Innovationen eher skeptisch zu beurteilen. Betrachtet man etwa die Maßnahmen, die im Zuge der Dialogrunde "Kooperation von Zulieferern und Abnehmern im Automobilsektor" verabredet wurden, so zielen sie zum überwiegenden Teil nicht auf die Schaffung neuer Arbeitsplätze, sondern auf die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit der Zulieferer und erst hierüber vermittelt auch auf die Sicherung der Arbeitsplätze. Ein zweites Beispiel ist das aus den Mitteln der Gebäudebrandversicherung mit 20 Mio. DM geförderte Forschungsprojekt der IBM im Bereich von Flachbildschirmen, ohne das dies zu erkennbaren Arbeitsplatzeffekten bei dem Unternehmen oder in der Region führen wird.

Es kann nicht darum gehen, daß für jede Mark, die im Bereich der Wirtschaftsförderung eingesetzt wird, ein umrechenbares Quantum an Arbeitsplätzen garantiert wird, aber eine stärkere Verknüpfung des Beschäftigungsaspekts mit

allen Aktivitäten im Bereich der Wirtschafts- und Technologieförderung erscheint dringend geboten, weil ein Erfolg auf dem Weltmarkt eben nicht gleichzusetzen ist mit einer regional stabilisierten Beschäftigungssituation. Sinnvoll erscheint hier zunächst eine enge Verbindung von Technologiepolitik, Beschäftigungssicherung und Arbeitsmarktpolitik zu einer regional wirksamen Strukturpolitik.

### **5.3. Wirtschaftsförderung in der Region Stuttgart**

In dieser skizzierten Widersprüchlichkeit bewegt sich auch die geplante Einrichtung der "Wirtschaftsförderungsgesellschaft Region Stuttgart" (WRS). Die Landesregierung hat nach ihrer Neukonstitution 1992 die Rolle des Motors einer stärkeren Vereinheitlichung der Region Stuttgart übernommen. Es ist ein substantielles Teilergebnis der Regionalkonferenz, die 1992 unter starker Beteiligung auch der Landesregierung tätig war, daß mit der Gründung der "Region Stuttgart" als politisches Subjekt<sup>84</sup> diese unter anderem die Aufgabe der regionalen Wirtschaftsförderung übertragen bekommt. Zu diesem Zweck soll noch in diesem Jahr eine Wirtschaftsförderungsgesellschaft als public-private-partnership eingerichtet werden.

#### **5.3.1. positive Basiskonzeption**

Im Auftrag der Regionalkonferenz und der Stadt Stuttgart veröffentlichte die Arthur Andersen Management-Beratung im März 1993 eine Konzeption, welche die inhaltliche Basis des Gründungsprozesses darstellt (vgl. Arthur Andersen 1993). Diese Grobkonzeption ist dabei in zweierlei Hinsicht bemerkenswert:

**###** die WRS ist integrativ angelegt; es sollen Vertreter aus Politik, Wirtschaft und Gewerkschaften einen begleitenden "runden Tisch" bilden". Das verdient auch insofern Beachtung, weil in der Arbeit der Regionalkonferenz ausschließlich Vertreter des Landes, der Kommunen und der Wirtschaft beteiligt waren, während gesellschaftliche Gruppierungen - in alter Tradition - ausgegrenzt blieben;

---

<sup>84</sup> Im Sommer dieses Jahres finden dort erstmals Direktwahlen zum neu gegründeten Regionaltag statt.

### die Konzeption sieht neben den Aufgaben einer überkommunalen Zusammenarbeit die Etablierung von neuartigen Querschnitts-Arbeitsfeldern wie der Bestandssicherung oder der Förderung innovativer Kooperationen vor, womit die Wirtschaftsförderung eine dezidiert strukturpolitische Aufgabe übertragen bekommt;

Die Konzeption von Arthur Andersen sah dabei vor, die Vorlaufzeit von über einem Jahr bis zur Gründung der WRS zu nutzen, um gerade auch diese neuartigen Arbeitsfelder weiter zu präzisieren und auf die Anforderungen der Region zuzuschneiden.

### **5.3.2. konzeptionelle Schwächen**

Genau dieser Arbeitsschritt steht allerdings bis heute aus; inzwischen liegt ein Entwurf zur Errichtung der WRS vor, an dessen Entstehung die gewerkschaftliche Ebene wiederum nicht beteiligt war. Inhaltlich ist dabei auffällig, daß der Schwerpunkt der Tätigkeit der WRS im Bereich des regionalen Flächenmanagement sowie dem Marketing der Region nach außen gesehen wird. Die aus Sicht der Beschäftigungssicherung, aber auch aus Sicht der Autoren des ursprünglichen Konzepts intendierten industriepolitischen Akzente bleiben dagegen vollständig unterbelichtet.

Zwar zählt ein überkommunales Gewerbeflächenmanagement ebenso zum Handwerkszeug einer solchen Einrichtung wie Hilfestellungen für ansiedlungswillige Unternehmen. Allerdings ist schon hier fraglich, ob die WRS auch unkonventionelle Wege der regionalen Flächennutzung gehen soll und kann; so sind etwa bei dem oben beschriebenen Unternehmen Werner&Pfleiderer 2 intakte Fertigungshallen ungenutzt; es wäre Aufgabe einer WRS, sich diese Informationen zu beschaffen und Vorschläge zu entwickeln, ob und wie diese Flächen ggf. von anderen Unternehmen genutzt werden könnten. Eine zweite Einschränkung: Das IAW Tübingen kommt in seiner Studie zur Entwicklung der Automobilindustrie in der Region zu dem Ergebnis: "Im Rahmen unserer Untersuchung im Großraum Stuttgart hat sich gezeigt, daß zumindest bei den befragten Unternehmen insgesamt betrachtet Flächenengpässe keine größere Rolle spielen" (vgl. Graf u.a., 1992). Dies in Rechnung gestellt ist die erfolgte Schwerpunktsetzung im Bereich des Flächenmanagements überzogen, wenn nicht falsch.

### **5.3.3. Industriepolitischer Konflikt**

Nach dem heutigen Stand der Konzeption der WRS ist nicht davon auszugehen, daß sie ihre von Arthur Andersen angedachte integrative und industriepolitische Funktion erfüllen kann. Dies liegt inhaltlich allem Anschein nach in erheblichen ordnungspolitischen Bedenken der Kammern, insbesondere der IHK Stuttgart, begründet. Von ihnen wird generell ein strukturpolitisch wirksames Instrumentarium ebenso abgelehnt wie eine arbeits- und innovationsorientierte Industriepolitik. Aber nur unter solchen Bedingungen ist eine solche Einrichtung aus Sicht der Beschäftigungssicherung sinnvoll. Hinzu kommt der sich verfestigende Eindruck, daß bei den konzeptionellen Weichenstellungen die Positionen der Gewerkschaften keine Berücksichtigung finden.

Es zeichnet sich damit in der Region eine konfliktbehaftete Diskussion um die Einrichtung der WRS ab. Sowohl hinsichtlich des integrativen Ansatzes wie auch hinsichtlich der industriepolitischen Ausrichtung wäre eine klare Orientierung von Seiten der Politik als drittem Partner notwendig, entweder durch die Landesregierung oder durch die neukonstituierte Regionalversammlung. Allerdings ist bereits jetzt eine erhebliche zeitliche Verzögerung bis in die zweite Hälfte des Jahres 1994 zu konstatieren. Angesichts des akut wachsenden Handlungsdrucks durch die betrieblichen Entwicklungen kann sich dies durchaus als verlorene Zeit rächen.

## 6. Vollbeschäftigungspolitik als Aufgabe der 90er Jahre

Betrachtet man die gesellschaftliche Realität und folgt man den Prognosen der Forschungsinstitute, so führt kein Weg an der Schlußfolgerung vorbei: die Schlüsselfrage für die nächsten Jahre, wenn nicht Jahrzehnte liegt in der Bekämpfung der Arbeitslosigkeit. Schon heute fehlen 6 Millionen Arbeitsplätze, 4 bis 5 Millionen Menschen leben von der Sozialhilfe, und hinzu kommen nochmals ca. 2 Millionen, die in verdeckter Armut leben. Es darf kein Arrangement mit einer solchen Situation geben, die gravierende Auswirkungen auf zentrale gesellschaftspolitische Felder hat:

- *die Volkswirtschaft*: eine Bekämpfung der unter dem Komplex "strukturelle Schwächen" formulierten Probleme der Unterkonsumtion und Überakkumulation erfordert zumindest eine Stabilisierung der Nachfrageseite, was im bestehenden Erwerbssystem nicht mit einer derartigen Schwächung der produktiven Basis realisierbar ist;
- *die Sozialpolitik*: eine mittelfristige Stabilisierung der sozialen Sicherungssysteme - die auf dem Grundsatz der Erwerbsarbeit aufbauen - ist abhängig von der Anzahl der Menschen, die einen Arbeitsplatz haben.
- *die politische Stabilität*: Massenarbeitslosigkeit, Verarmungstendenzen und Perspektivlosigkeit drohen schon heute, den sozialen Konsens in der Bundesrepublik nachhaltig zu stören oder gar zu zerbrechen.
- *die Befriedigung wichtiger Bedürfnisse*: uns geht nicht die Arbeit aus, gerade in den Bereichen Umweltschutz, soziale Pflege, Aus- und Weiterbildung oder der Gleichstellungspolitik bleiben viele Dinge unerledigt. Aber gerade diese Arbeitsfelder werden nicht spontan zu Arbeitsplätzen, hier hat der Staat eine zentrale Gestaltungsaufgabe!
- *die Innovationsfähigkeit von Wirtschaft und Gesellschaft*: 6 Millionen Arbeitslose sind nicht nur ein soziales Problem, sondern entziehen den notwendigen Reformanstrengungen auch erhebliche materielle und menschliche Ressourcen. Das EG-Weißbuch "Wachstum, Wettbewerb, Beschäftigung" formuliert hier völlig zurecht, daß unser aktuelles Entwicklungsmodell gekennzeichnet ist "durch eine ungenügende Nutzung der Arbeitsressourcen (und zwar in quantitativer wie qualitativer Hinsicht, d.V.) und eine übermäßige Nutzung natürlicher Ressourcen."

Ein Festhalten am gesellschaftlichen Ziel der Vollbeschäftigung ist daher dringend erforderlich. Dabei gilt es zu berücksichtigen, daß die derzeit dominierende wirtschaftspolitische und betriebswirtschaftliche Konzeption, wie oben

skizziert nicht geeignet ist, daß Beschäftigungsproblem zu entschärfen; vielmehr muß davon ausgegangen werden, daß durch ihre Umsetzung die Problematik zusätzlich verschärft wird:

- die Weltmarktorientierung erzwingt Personalabbau gerade auch im Erfolgsfall;
- das Risiko für Standorte wird gezielt erhöht ;
- das Risiko internationaler Handelskriege wird nicht gesenkt, ebenso das Problem der Verdrängungskonkurrenz;
- von daher bietet die weltmarktorientierte Rationalisierung bestenfalls eine kurzfristige Perspektive für einige wenige "Gewinner" auf betrieblicher Ebene. Schon auf der Branchenebene - denkt man etwa an die Perspektiven der Kfz-Zuliefererindustrie - ist nicht mehr mit positiven Effekten zu rechnen;
- die Volkswirtschaft wird durch den Nachfrageentzug als Folge der Sparpolitik von Unternehmen und Regierung sowie durch den Entzug von Know-how dauerhaft geschädigt. Dies führt kurzfristig zu einer Verlängerung der Rezessionsentwicklung<sup>85</sup>, mittelfristig zu einer Verschärfung der strukturellen Krisenmomente;

Allerdings ergeben sich für die Realisierung des Vollbeschäftigungsziels, auch nach einer Überwindung der Stagnation im politischen Raum, erhebliche Probleme. Diese liegen erstens in der schieren Größenordnung: ein klassisches Konjunkturprogramm kann unter Umständen 100.000 oder 200.000 Arbeitsplätze direkt schaffen, und stabilisiert durch seine indirekten Effekte eine Reihe weiterer; aber damit wäre das aktuelle Problem noch nicht einmal zu einem Zehntel gemildert. Zweitens ist davon auszugehen, daß eine Umorientierung der Wirtschaft und Gesellschaft von einer umwelt- zu einer arbeitsintensiven Rationalisierung nicht in kurzen Sprüngen zu vollziehen ist, sondern eine erhebliche Anpassungszeit benötigt. Drittens wird dieser Prozeß begleitet von einem Auflösen der klassischen Berufsbilder; eine lebenslang gleichbleibende Tätigkeit wird ebenso zur Ausnahme wie eine lebenslang ausreichende Berufsbildung und Qualifikation. Dies führt aber dazu, daß neben einem sich verfestigenden Sockel an Langzeitarbeitslosen eine mehrfache Unterbrechung der Berufstätigkeit zum Regelfall wird. Viertens muß eine solche Umorientierung die jeweils gegebenen regionalen Stärken, Schwächen und Ausgangsbedingungen

---

<sup>85</sup> "Man könnte damit die Standortdebatte beiseite schieben und sich auf die konjunkturelle Problematik konzentrieren, wenn nicht auf der Basis der falschen Diagnose eine falsche Politik betrieben würde, eine Politik nämlich, die die konjunkturelle Lage unnötig verschärft. Das gilt sowohl für die aktuellen Sparversuche des Staates, als auch für überzogene Forderungen nach Lohnzurückhaltung" (DIW, 1-2/94).

berücksichtigen, muß Unterstützer im unternehmerischen wie gesellschaftlichen Raum mobilisieren und muß sich darüber hinaus mit komplexen Konfliktkonstellationen auseinandersetzen. Und fünftens erfolgt dieser Prozeß daher nicht spontan, nicht aus einer einfachen betriebswirtschaftlichen Logik heraus, sondern muß aktiviert, begleitet und geleitet werden.

### **6.1. Gesellschaftliche Rahmenbedingungen**

Diese hier genannten Aufgaben sind nicht in Teilbereichen der Gesellschaft zu realisieren; so ist die Tarifpolitik allein mit der Aufgabe der Beschäftigungssicherung ebenso überfordert wie ein Bundesland bei der Lösung der strukturellen Krisenmomente. Es ist hier maßgeblich die Ebene der Bundespolitik, von der die Umsetzung einer wirksamen Beschäftigungspolitik abhängig ist.

Solche Rahmenbedingungen sind dabei gerade auch im Bereich der Finanzpolitik und der Geldpolitik zu sehen. Es ist hier nicht der Raum, um insbesondere die geldpolitischen Fehler und Versäumnisse der Bundesregierung, aber auch der Bundesbank nachzuzeichnen, die im Ergebnis die Rezession verlängert und verschärft haben (vgl. DIW 1/1994).

Auch der Bereich der Finanzpolitik soll nur kurz angesprochen werden: die Bundesregierung verfolgt mit dem im Herbst 1993 beschlossenen "Spar- und Konsolidierungsprogramm" eine Konzeption, welche mitten in der konjunkturellen Krise auf massive Ausgabenkürzungen der öffentlichen Hand insbesondere im Bereich der Sozialtransfers setzt; von den anvisierten Einsparungen von 25 Mrd. DM kommen allein 10 Mrd. DM aus dem Haushalt der Bundesanstalt für Arbeit und 1,5 Mrd. DM aus dem Bereich Kinder- und Erziehungsgeld sowie der Sozialhilfeleistungen. Verschiedentlich ist die sozialpolitische Dramatik dieser Maßnahmen herausgearbeitet und kritisiert worden (vgl. u.a. DGB, 11/1993). Zusätzlich ist hier auf den finanzpolitisch problematischen Basiseffekt einer solchen Politik hinzuweisen. Das DIW hat herausgestellt, daß die Ebbe in den Kassen, die das Sozialsystem angeblich unfinanzierbar macht, gerade auch ein Ergebnis der steuerpolitischen Umverteilungsmaßnahmen in den 80er und 90er Jahren war: "Erklärtes Ziel der Politik war es, die Leistungsanreize zu stärken, um die Wirtschaft international wettbewerbsfähiger zu machen. Diese Politik konnte nicht nur die Rezession nicht verhindern, ihr war auch deshalb kein Erfolg beschieden, weil der internationale Steuersenkungswettbewerb dazu geführt hat, daß nunmehr alle Volkswirtschaften mit hohen Finanzierungsdefiziten des

Staates konfrontiert sind" (vgl. DIW, 1-2/1994). Umso dramatischer muß es bewertet werden, daß nunmehr die gleiche Konzeption, nur in gesteigerter Intensität, nochmals verfolgt werden soll.

### 6.1.1. Konjunktur- und Beschäftigungsprogramm

Es ist eine konjunkturpolitische Neuorientierung notwendig; in ihrem Zentrum muß, trotz der oben formulierten Begrenztheit, ein beschäftigungswirksames Sofortprogramm stehen, mit dem einerseits ein "Infrastrukturprogramm Ost" und andererseits ein "Impulsprogramm West" umgesetzt werden kann. Der Schwerpunkt eines solchen klassischen Konjunkturprogramms sollte dabei in einem Vorziehen der öffentlichen Investitionen im Infrastrukturbereich (Energie, Verkehr, Umweltschutz) sowie in einer befristeten Investitionsprämie im privaten Bereich liegen. In mehreren Veröffentlichungen, so von Seiten des DGB oder der Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik, sind hierzu dezidierte Vorschläge unterbreitet worden.

Hier ist insbesondere darauf zu verweisen, daß trotz der angespannten Haushaltelage durchaus Finanzierungsmöglichkeiten für ein solches Programm gegeben sind. Neben der Einführung einer Ergänzungs- oder Arbeitsmarktabgabe sollen hier drei Ansätze hervorgehoben werden:

- die Auflage einer *Anleihe mit Zeichnungspflicht* für Banken, Bausparkassen, Investmentfonds und Versicherungen mit einer Minimalverzinsung in Höhe der Inflationsrate;
- die Möglichkeit einer *Abgabe auf das Geldvermögen* bezogen auf einen in der Vergangenheit liegenden Stichtag;
- die schrittweise *Angleichung der Einheits- an die Verkehrswerte* bei der Steuerbemessung von Grund und Boden;

Diese Instrumente, mit denen nach Berechnungen der Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik jährlich ein Aufkommen von jährlich ca. 55 Mrd. DM zu realisieren wäre (vgl. Memorandum 1994), hätten darüber hinaus den Vorteil, neben der Herstellung von sozialer Gerechtigkeit volkswirtschaftlich entschärfend im Bereich der strukturellen Probleme zu wirken.

### 6.1.2. Kurswechsel in der Arbeitsmarktpolitik

Die Möglichkeiten einer aktiven Arbeitsmarktpolitik sind durch die Politik der Bundesregierung insbesondere seit 1993 systematisch verringert und verschlechtert worden, so daß dieses Instrument heute nur begrenzt einsetzbar ist. Mit der 10. Novelle des Arbeitsförderungsgesetzes (AFG) wurde im Jahr 1993 der Haushalt der Bundesanstalt für Arbeit um ca. 6 Mrd. DM gekürzt und wurden die Vergaberichtlinien insbesondere für Maßnahmen der Fortbildung und Umschulung erheblich verschärft. Im Ergebnis hat etwa das Arbeitsamt Stuttgart seine Investitionen in diese Bereiche von 56,8 Mio. DM auf 45,2 Mio DM verringert.

Im Zusammenhang mit dem Spar- und Konsolidierungsprogramm wurde der Haushalt 1994 der Bundesanstalt für Arbeit deutlich verringert, darunter insbesondere der Bereich Fortbildung und Umschulung (- 3,9 Mrd. DM) um 21% und der Bereich Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (ABM, -3 Mrd. DM) um 24%; zusätzlich wurden die Leistungen für Arbeitslosengeld und Arbeitslosenhilfe deutlich verringert, das Schlechtwettergeld wird ab 1996 abgeschafft, und Fortbildungsmaßnahmen sind zu einer freiwilligen Maßnahme der Arbeitsämter zurückgestuft worden. Aktuell soll darüber hinaus im Rahmen des sogenannten Beschäftigungsförderungsgesetzes bei ABM-Maßnahmen der Zuschuß auf 80% des Durchschnittslohns begrenzt werden.

Diese Maßnahmen bedürfen einer grundlegenden Korrektur; der bereits heute erreichte Stand von Arbeitslosigkeit sowie die zu befürchtenden Konsequenzen eines anhaltenden ungebremsten Strukturwandels machen zumindest bis weit in das nächste Jahrtausend hinein eine Ausweitung der Arbeitsmarktpolitik erforderlich. Als wichtigste Elemente neben der Rücknahme der Kürzungsbeschlüsse und Verfahreinschränkungen sind dabei ein genereller Vorrang von aktiven gegenüber passiven Maßnahmen<sup>86</sup>, eine Verknüpfung solcher Instrumente mit den Anforderungen einer regionalen Strukturpolitik sowie eine breit angelegte Initiative für öffentlich geförderte Beschäftigung zu nennen.

---

<sup>86</sup> Eine Finanzierung von Arbeit statt von Arbeitslosigkeit, etwa über ABM oder einen Bereich öffentlich geförderter Beschäftigung ist auch finanziell weit weniger belastend als die heute dominierenden passiven Leistungen für Arbeitslosengeld und -hilfe; nach Berechnungen des Nürnberger Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) finanzieren sich im Saldo aktive Maßnahmen durch die Zahlung von Sozialversicherungsbeiträgen, durch wertschöpfende Tätigkeiten und durch eine Stabilisierung des privaten Konsums zu 95%.

### 6.1.3. Tarifpolitik und Arbeitszeitverkürzung

Auch wenn die Tarifpolitik *allein* mit der Aufgabe der Beschäftigungssicherung überfordert ist, so behält sie doch auch in der Zukunft eine Schlüsselfunktion. Das gilt zunächst für den Bereich der Nachfragestabilisierung; hier wären, wie oben gezeigt wurde, in den nächsten Jahren aus volkswirtschaftlichen und sozialen Erwägungen heraus Korrekturen der Entwicklungen der 80er Jahre erforderlich.

Als zweites Feld ist die Arbeitszeitpolitik zu nennen. Oben wurde gezeigt, daß die Arbeitszeitverkürzung bisher netto ca. 1 Million Arbeitsplätze geschaffen hat. Allein mit einer flächendeckenden Umsetzung in allen Wirtschaftsbereichen könnten nach Berechnungen des DGB zusätzlich 1,5 Millionen Beschäftigungsverhältnisse erhalten oder neu geschaffen werden (vgl. DGB, 2/1994). Darüber hinaus sollten bereits heute Schritte in Richtung einer weiteren Arbeitszeitverkürzung mit Lohnausgleich angegangen werden. Neben diesen Maßnahmen sind Schritte zur Ausweitung einer individuellen Gestaltung der Arbeitszeit<sup>87</sup>, Formen von gleitenden Übergängen in den Ruhestand etc. sinnvoll.

### 6.1.4. Gestalteter Handel

Die skizzierten Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld, insbesondere die mit der Globalisierung und der Innovation verbundenen Probleme erfordern eine Verbindung dieser Herausforderungen mit einem sozial- und ökologieverträglichen Entwicklungskonzept auf internationaler Ebene. In der aktuellen Diskussion dominiert dabei nach wie vor der unfruchtbare Gegensatz von Freihandelsideologie und Protektionismus. Beide Ansätze sind aber offenkundig nicht geeignet, ein solches Entwicklungskonzept zu stabilisieren. Ein reiner Freihandel abstrahiert von den völlig unterschiedlichen Ausgangsbedingungen der einzelnen Länder in technologischer, ökologischer und sozialer Hinsicht und führt zu einem Standortwettbewerb, der zunehmend durch die Kostenseite

---

<sup>87</sup> Allerdings scheint in Abgrenzung zu der leicht euphorischen Diskussion der möglichen Arbeitsplatzeffekte durch Teilzeitarbeit (McKinsey geht von einem mobilisierbaren Potential von ca. 2 Millionen aus) doch etwas Vorsicht geboten zu sein. So hat etwa der Präsident des Landesarbeitsamts Baden-Württemberg auf die keineswegs durchgehend positiven Erfahrungen in den Niederlanden hingewiesen: "Nicht wenige Menschen üben gleichzeitig mehrere Teilzeitjobs aus und kommen so auf eine 40-Stunden-Woche. Manche Arbeitnehmer erledigen offenbar bis zu vier Teilzeitjobs nebeneinander. (...) Wer im übrigen die Diskussion in Holland verfolgt muß feststellen, daß an eine Ausweitung der Teilzeitarbeit dort gerade nicht gedacht wird" (StZ, 2.4.94).

entschieden wird. Eine Zunahme an Protektionismus erhöht das Risiko von Abwertungswettläufen, von Abkopplungsprozessen, von ökonomischen und von politischen Konflikten. Notwendig erscheint im Gegensatz zu diesen eher dogmatischen Positionen die Konzeption eines gestalteten Handels, der eine grundlegende Reform der globalen Handelsbeziehungen mit multilateralen Regeln, abgestimmten Zielvorstellungen und wirksamen Sanktionen ermöglicht.

In einem solchen Zusammenhang ist dann auch die Möglichkeit gegeben, einen neuen Wettbewerbstyp zu etablieren, der Abschied nimmt vom perspektivlosen und zerstörerischen Verdrängungswettbewerb von Unternehmen und Standorten, welcher eine Abwärtsspirale von Sozial-, Umwelt- und in seiner Logik auch Demokratiestandards in Gang setzt. Der Wettbewerb muß sich - bei definierten und gleichen Entwicklungschancen - stärker um qualitative Kriterien wie z.B. Energievermeidung, Ressourcennutzung und soziale Verträglichkeit gruppieren. Erst vor diesem Hintergrund erscheint ein umweltverträgliches Wachstum möglich.

Beide Ansätze benötigt international ein neues Regelsystem; weder das GATT noch der Maastricht-Vertrag werden diesen Zielstellungen gerecht, sie bleiben in der begrenzten Problemsicht einer auf weltweite Marktanteile zielenden Expansionsstrategie gefangen. Letztlich werden mit ihnen grundlegende regionale und nationale Konflikte nicht aufgehoben, sondern auf die Ebene der Wirtschaftsblöcke verlagert. Hier müßte die Bundesregierung eine aktive Rolle spielen, statt - wie aktuell in der Diskussion um die Aufgaben der neuen Welt Handelsorganisation (WTO) - einseitig auf abstrakte Freihandelsprinzipien zu setzen (vgl. StZ, 7.4.1994).

## **6.2. Landes- und Regionsebene**

Das Land Baden-Württemberg und die Region Stuttgart sind in besonderem Maße vom wirtschaftlichen Strukturwandel betroffen; sowohl die Veränderung der Nachfragestruktur (Marktsättigung in Europa), die Neuorganisation der internationalen Arbeitsteilung, die Veränderungen in den Produktionssystemen (Lean Production) als auch die Neustrukturierung des Verhältnisses Zulieferer ### Abnehmer (Hierarchisierung, Spezialisierung, Konzentration) haben erhebliche Auswirkungen auf die wirtschaftliche Situation und auf die Beschäftigungsentwicklung.

Insbesondere mit dem Tempo des wirtschaftlichen Einschnitts stellen sich grundlegende Probleme für alle regionalen Akteure. Zum einen ist hier auf die fehlenden Auffang- und Qualifizierungsstrukturen für die betrieblich abgebauten Mitarbeiter zu verweisen. Während in anderen Bundesländern und v.a. in Krisenregionen Einrichtungen wie Arbeitsförderungscentren o.ä. schon seit längerem etabliert sind, war für die Unternehmen im Raum Stuttgart bis vor kurzem der Arbeitskräftemangel das Hauptproblem. Beschäftigungsförderung als regionales Politikfeld lag jenseits des Problembewußtseins. Wirtschaftsförderung beschränkte sich auf Technologietransfer im engeren Sinne plus Standortmarketing. Obwohl die jetzt stattfindende Umstrukturierungskrise eine der am besten prognostizierten in der Bundesrepublik sein dürfte, ist der rechtzeitige Aufbau eines wirksamen beschäftigungspolitischen Netzwerkes unterblieben.

Zum zweiten war die Region bislang "Netto-Zahler" im Bereich von strukturpolitischen Maßnahmen, sei es im Rahmen der Bundesrepublik (Gemeinschaftsinitiative Bund-Länder), sei es im Rahmen der EG-Strukturförderung; dementsprechend fehlt eine Förderungsinfrastruktur. Gestützt auch durch die Hoffnung auf einen rasch expandierenden Dienstleistungssektor wurde in der Prosperitätsphase keine mittelfristig wirksame Zukunftssicherung betrieben.

Zum dritten verbindet sich mit beiden Entwicklungen eine tiefgehende sozialpsychologische Neueinstellung aller regionaler Akteure: die Beschäftigten werden erstmalig mit der Perspektive einer (länger anhaltenden) Arbeitslosigkeit konfrontiert, die Betriebe müssen sich mit den Entwicklungsgrenzen des bestehenden Wirtschaftsklusters auseinandersetzen (Beispiele wie das Ruhrgebiet zeigen, wie problematisch dieser Prozeß ist), und an die Politik wird die Anforderung einer aktiven Gestaltung gestellt, für die sie noch nicht über adäquate Strukturen und Konzepte verfügt.

Die Komplexität der skizzierten Probleme erzwingt notwendigerweise eine Vielschichtigkeit von Programmen und Instrumentarien, die zu ihrer Bewältigung entwickelt und eingesetzt werden müssen. Da mit einem längerfristig wirksamen Umstrukturierungsprozeß zu rechnen ist, ist eine kontinuierliche Bearbeitung der Probleme erforderlich. Der Aufbau eines regional wirksamen Umbruch-Managements ergibt sich hieraus als notwendige Konsequenz. Neben dem Aufbau eines solchen Instrumentariums (vgl. Kapitel 7) ergeben sich für die Landes- und Regionsebene zumindest drei unmittelbare Handlungsfelder.

### **6.2.1. Koordination von Handlungsfeldern**

Sowohl im Land als auch in der Region und den Kommunen sind jeweils unterschiedliche Akteure in Handlungsfeldern tätig, die eine Rückwirkung auf die Beschäftigungssituation haben. Besonders ausgeprägt gilt dies für die Ministerien aus den Bereichen Wirtschaft und Soziales, deren Tätigkeit sich stark überlagert.

Als Beispiel für eine bessere Kooperation soll der Bereich der Weiterbildung/Qualifizierung herangezogen werden. Auf Grund der 10. AFG-Novelle fördern die Arbeitsämter derzeit im Regelfall keine Fortbildungsmaßnahmen für Beschäftigte aus Metallberufen, da diese hierüber angesichts der Stellenknappheit ihre Position auf dem heutigen Arbeitsmarkt nicht verbessern können. Eine Qualifizierung "auf Vorrat" soll mit der aktuellen AFG-Fassung bewußt nicht mehr stattfinden. Gleichzeitig wird im Rahmen der Gemeinschaftsinitiative des Wirtschaftsministeriums festgestellt, daß sich im Zuge der Einführung von flexiblen und kostengünstigen Produktions- und Organisationsmethoden neue und zusätzliche Anforderungen an die Beschäftigten stellen; Qualifizierung auf Vorrat bzw. zu Beginn der Umstellung im Betrieb wird zur Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung solcher Ansätze. Es wäre Aufgabe einer gemeinsamen Arbeitsgruppe von Wirtschafts- und Sozialministerium, Landesarbeitsamt, Arbeitgebervertretern und Gewerkschaften Wege zu finden, wie auch unter den eingeschränkten Bedingungen der AFG-Novelle betriebliche und überbetriebliche Fortbildungsmaßnahmen in dieser Richtung gefördert und durchgeführt werden können.

### **6.2.2. Industriepolitik regionalisieren**

In der Tätigkeit von Regionen, die schon länger über Erfahrungen mit krisenhaften Umstrukturierungsprozessen verfügen, hat sich ein relativ stabiles Anforderungsmuster herauskristallisiert, welches an eine wirksame regionale Struktur- und Wirtschaftspolitik zu stellen ist. Insbesondere im Zuge der ZIN/ZIM-Konzeption in Nordrhein-Westfalen wird hier genannt (vgl. ISA-Consult 1992):

- eine regionale Strukturreform zur Stärkung der Kompetenz und zur institutionellen Absicherung der Region, verzahnt über eine regionale Entwicklungsgesellschaft;
- die Entwicklung regionaler Leitbilder als inhaltliches Bestimmungsmuster für Bestandsentwicklung und Wachstumsfelder;
- die regionale Mobilisierung durch Innovationsverbände oder regionale Verbundprojekte;
- die Ablösung von betrieblicher Einzelförderung durch projektgebundene regionale Fonds;
- die Integration von beschäftigungspolitischen Ansätzen (ABM, soziale Betriebe, Qualifizierungsprogramme etc.) in diese Projekte.

Sowohl mit der Gemeinschaftsinitiative als auch mit der Vorbereitung der Regionalversammlung Stuttgart und der angeschlossenen WRS hat das Land erste Schritte in diese Richtung gemacht. Allerdings gibt es, wie oben ausgeführt, Defizite sowohl im Bereich der Regionalisierung wie auch der Wirksamkeit auf Branchen- und Betriebsebene. Die Behebung dieser Defizite muß als eigenständiges Handlungsfeld im Rahmen der Regionalversammlung und der WRS verankert werden. So wie die Landesebene schon bisher die wesentliche mobilisierende Funktion für das Entstehen der Region Stuttgart übernommen hat, muß sie auch im Bereich der Regionalisierung der Industriepolitik konzeptionell eingreifen.

### **6.2.3. Beschäftigungsvorbehalt bei Landesaktivitäten**

Das Land, aber im kleineren Maßstab auch die Kreise und Kommunen, treten in vielfacher Hinsicht als Investoren auf; das gilt sowohl für den konsumptiven wie auch für den infrastrukturellen Bereich. Angesichts der sich abzeichnenden Beschäftigungskrise erscheint es durchaus vertretbar und auch mit den öffentlichen Sparvorhaben kompatibel, wenn alle diesbezüglichen Aktivitäten auch auf ihre mögliche Beschäftigungswirkung hin überprüft werden müssen. Es kann vor dem Hintergrund einer finanziellen Gesamtbetrachtung günstiger sein, Material oder Dienstleistungen bei regionalen Anbietern zu beziehen, auch wenn sie nicht die niedrigsten Angebote unterbreiten; so könnte etwa für die Beteiligung an Qualifizierungs- oder Beschäftigungsprogrammen, die ja zu Einsparungen in den Sozialhaushalten führen und zusätzlich die regionalen Wirtschaftskreisläufe stabilisieren helfen, bei der Auftragsvergabe ein Bonus vergeben werden.

Auch bei der Infrastruktur- und Forschungspolitik ist dieser Aspekt in Zukunft zu berücksichtigen. Es ist bereits auf das Beispiel des Forschungsprojekts im Bereich Flachbildschirme mit IBM hingewiesen worden. Zwar können nicht alle Forschungsprojekte mit einem Beschäftigungsvorbehalt versehen werden; aber das Land könnte durchaus als festen Bestandteil eines solchen Forschungsprogramms die Benennung und Überprüfung der Voraussetzungen für eine Produktionsaufnahme in Baden-Württemberg durchsetzen.

### **6.3. Unternehmen / Betriebsebene**

Neben den gesamtgesellschaftlichen Rahmenbedingungen und den regionalen Handlungsfeldern ist als drittes Feld einer wirksamen Beschäftigungspolitik die Unternehmens- und Betriebsebene zu nennen. Das gilt zunächst ganz unmittelbar: es sind betriebliche bzw. Unternehmensentwicklungen, die sich für die Region in der Zahl und Qualität der Arbeitsplätze, in der Zahl und Qualität der Produkte, in der Zahl und Qualität der Know-how-Felder auswirken. Da die Region von diesen Entwicklungen unmittelbar berührt ist, muß eine Politik, die auf die Pflege und Sicherung des Bestands an Arbeitsplätzen und Know-how setzt, auf der Betriebsebene beginnen.

Es ist ausführlich beschrieben worden, daß derzeit im Grunde in allen Betrieben und Unternehmen strategische Ausrichtungen vorgenommen werden, die sich unmittelbar auf die Beschäftigungssituation auswirken. Das betrifft zum einen den Aspekt des gefertigten Produktspektrums und der jeweiligen Fertigungstiefe. Das betrifft zum zweiten den Aspekt der Veränderung und Effektivierung der betrieblichen Abläufe mit den daraus entstehenden Anforderungen an die Qualifikation der Beschäftigten. Das betrifft zum dritten den Bereich möglicher Kooperationen zwischen den Betrieben. Und das betrifft zum vierten den Bereich möglicher Diversifikationsfelder, die vom Betrieb wahrgenommen oder auch nicht beachtet werden.

Für die regionale Beschäftigungspolitik ist es dabei notwendig, frühzeitig über solche betrieblichen Entwicklungen informiert zu sein. Das gilt etwa für die Stadt- und Verkehrsplanung: waren im Industriegebiet Pragstraße 1986 allein im Metallbereich noch über 8.000 Menschen tätig, womit ja ein entsprechender Bedarf an Infrastruktur (Nahverkehr, Parkplätze, Energie, Abwasser etc.) unmittelbar zusammenhing, so waren dies Ende 1993 nur noch knapp über 5.000 mit

weiter sinkender Tendenz in 1994. Für die regionale Qualifikationsplanung sind Informationen über die betriebliche Entwicklung der jeweiligen Qualifikationsanforderungen und -probleme notwendige Voraussetzung, um überhaupt entsprechende Programme auflegen zu können. Als Handlungsinstrument erscheint hierzu der Aufbau eines betrieblichen *Frühwarnsystems* sinnvoll.

Auf der anderen Seite ist es für eine präventive regionale Beschäftigungspolitik wichtig, daß die Betriebe bei der Suche nach möglichen Ideen für Beschäftigung und Diversifikation unterstützt werden; und das Ansätze, die aus betriebsspezifischen Gründen nicht wahrgenommen werden, dann nicht verfallen, sondern über einen Projekt- und Ideenpool nach anderen Trägern gesucht werden kann. Hierzu gehört auch die gezielte Förderung von Kooperationen. Eine Vielzahl von perspektivreichen Beschäftigungsfeldern, gerade im Kontext einer Verbesserung der Umweltsituation oder der Entwicklung neuer Produktionsmethoden, bleibt den betrieblichen Handlungsträgern, die in der Regel in ihren Branchentraditionen verfangen sind, verborgen oder ist allein nicht umsetzbar. Praktisch muß dieses Problem durch ein regional wirksames *Innovationsmanagement* angegangen werden.

Es ist herausgearbeitet worden, daß die betrieblichen Strategieoptionen in der Regel weder betriebswirtschaftlich zwingend noch ohne Alternativen sind. Damit ergibt sich ein Handlungsspielraum für eine betrieblich wirksame Beschäftigungspolitik, dessen Hauptträger erfahrungsgemäß die Vertreter der Beschäftigten sind, da sie im internen Interessengeflecht in der Regel die höchste Priorität dem Erhalt der Arbeitsplätze zusprechen, während die Arbeitgeberseite eher Rentabilitätsaspekte in den Vordergrund stellt. Die Mobilisierung dieses Spielraums erfolgt aber nicht im Selbstlauf, sie erfordert eigene Aktivitäten zur Entwicklung von betrieblichem *Standortsicherungskonzepten*; und sie erfordert neue und zusätzliche Qualifikationen von den Belegschaftsvertretern im Betrieb wie von den Gewerkschaften auf überbetrieblicher Ebene. Aus Sicht der regionalen Beschäftigungspolitik ist die Mobilisierung dieses Spielraums von erheblichem Interesse, da sich häufig nur hierdurch eine Sicherung des Bestands an Arbeitsplätzen und Know-how realisieren läßt.

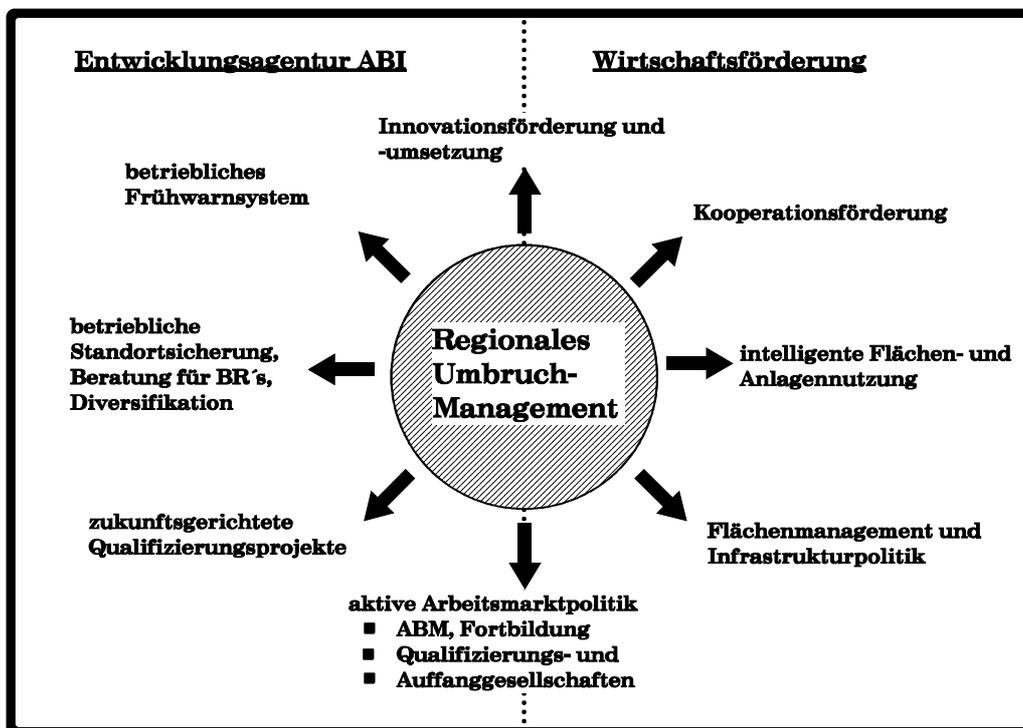
## 7. Umbruch-Management für die Region Stuttgart

Es ist herausgearbeitet worden, daß mit den sich bereits vollziehenden Umstrukturierungsprozessen die Region Stuttgart vor einer grundlegend neuen Herausforderung und vor tiefgreifenden Veränderungen steht. Ein prägendes Merkmal dieser Situation besteht darin, daß keine kurzfristig wirksamen Auswege in Sicht sind; alle Beteiligten müssen sich darauf einstellen, über einen Zeitraum von mehreren Jahren mit den negativen Auswirkungen konfrontiert zu werden und nach jeweils spezifischen Lösungsmöglichkeiten zu suchen. Dies erfordert ein neuartiges Niveau von Kooperationsbereitschaft und von Kooperationsformen in der Region. Vorgeschlagen wird hierzu der Aufbau eines regional wirksamen Umbruch-Managements.

Ein solches regionales Umbruch-Management muß gleichermaßen die wirtschaftliche, die politische und die Beschäftigungsebene berücksichtigen. In der aktuellen arbeitsmarktpolitischen Diskussion wird insbesondere die Koppelung von Beschäftigungsförderung und Wirtschaftsförderung hervorgehoben. Beispielhaft sei hier D. Klein vom Niedersächsischen Sozialministerium zitiert: "Weder Wirtschaftswachstum noch die klassischen Instrumente der aktiven Arbeitsmarktpolitik, wie berufliche Qualifikation, Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen und die Gewährung von Kurzarbeitergeld bringen den Arbeitsmarkt wieder in ein Gleichgewicht. Es ist deshalb erforderlich, daß die Arbeitsmarktpolitik weiterentwickelt wird und sich auf die qualitativ veränderte Situation einstellt. Innovation und Kreativität sowie eine Öffnung der Arbeitsmarktpolitik in Richtung Wirtschafts- und Strukturpolitik sind gefordert und nicht ein weiterer drastischer Abbau der Arbeitsförderung ..." (D.Klein, Soziale Betriebe, in: Frankfurter Rundschau, 17.9.1993).

Das regionale Umbruch-Management besteht in seiner Hauptsache aus drei tragenden Elementen: einer entsprechend ausgerichteten Wirtschaftsförderung (WRS), einer arbeitsorientierten Agentur für Beschäftigungs- und Innovationsförderung (ABI), und einer neu konzipierten regionalen Arbeitsmarktpolitik. Dabei ist vorausgesetzt, daß diese drei Elemente, die jeweils spezifische Aufgaben besitzen, eng miteinander kooperieren. Hierdurch kann ein Instrumentarium entstehen, mit dem der Umstrukturierungsprozeß positiv beeinflusst werden kann. Insbesondere bietet ein solches integrierendes Konzept die Chance, mit der Herausbildung eines regionalen Netzwerkes Einzelmaßnahmen und Programme aufeinander abstimmen oder auch in Verbundprojekten bündeln zu

können. Letztlich wird mit einem solchen Ansatz auch ein wesentlicher Beitrag zur Stärkung der regionalen Identität und Handlungsfähigkeit geleistet.



Arbeitsfelder und Handlungsebenen eines regionalen Umbruchmanagements in der Region Stuttgart

## 7.1. Wirtschaftsförderung (WRS)

### 7.1.1. Regionales Leitbild als Maßstab der Tätigkeit

Es wurde bereits darauf verwiesen, daß in der Arbeit der Regionalkonferenz wichtige gesellschaftliche Gruppen, insbesondere die Gewerkschaften, nicht an der Arbeit beteiligt waren. Dies wirkt sich sowohl in der Problemanalyse als auch in der Formulierung von Leitbildern aus. In der Region Stuttgart wird als Leitbild das einer *"Export- und Technologieregion"* angestrebt. Dieses Leitbild unterscheidet sich auffällig von denjenigen in anderen vergleichbaren Regionen, etwa in Südost-Niedersachsen, durch das hohe Maß an Abstraktion von konkreten Produkt- und damit Beschäftigungsfeldern. In diesem Kontext scheint es geradezu zwingend, daß sich aus einem solchen Leitbild heraus bislang keine wirksamen Orientierungen für eine angestrebte sektorale und regionale Entwicklung ergeben konnten. Eine Integration und Bündelung der

Raumordnungspolitik oder der Wirtschaftsförderung, die hierfür notwendig wären, ist derzeit nicht zu verzeichnen.

Es gehört zu den Aufgaben der Wirtschaftsförderung, in enger Zusammenarbeit mit dem neuen Regionaltag, aber auch mit gesellschaftlichen Gruppen, die Diskussion um ein solche Leitvision voranzutreiben und zu konkretisieren. Aus Sicht der Beschäftigungsentwicklung und dem notwendigen ökologischen Umbau der Gesellschaft sind hier zwei Essentials zu formulieren, die sich dann auch in der praktischen Tätigkeit der WRS wiederfinden müssen:

- *Erhalt und Weiterentwicklung der industriellen Basis* der Region: da hierin ein Schlüssel für eine Stabilisierung nicht nur des industriellen, sondern auch des Dienstleistungssektors liegt, ist dieser Ansatz prioritär zu verfolgen.
- *Ökologisierung von Produkten und Produktion*: unstrittig ist hier nicht nur ein erhebliches wirtschaftliches Wachstums- und Beschäftigungspotential gegeben, sondern auch die Möglichkeit einer deutlichen Verbesserung des Lebensstandards. Da sich allerdings beides nicht im Selbstlauf für die Region Stuttgart realisieren wird, ist eine Ausdifferenzierung nach konkreten Bedarfefeldern und nach Umsetzungsmöglichkeiten erforderlich.

### **7.1.2. Bestandssicherung, Innovationsförderung und Kooperationsförderung**

Aus Sicht der regionalen Beschäftigungsentwicklung liegen die Schwerpunkte der WRS in den Aufgabefeldern der Bestandssicherung, der Innovationsförderung und der Kooperationsförderung.

Die Tätigkeit der WRS zielt darauf ab, die *endogenen Potentiale* der Region Stuttgart zu stabilisieren und zu entwickeln. Im Einzelnen gehört hierzu zunächst die Pflege des industriellen Bestands; die WRS benötigt Informationen über aktuelle und perspektivische Probleme der wichtigsten Betriebe und Branchen, Informationen zu technologischen und organisatorischen Veränderungen, und Informationen zu Förderungs- und Unterstützungsmöglichkeiten auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene. Die WRS leistet einen Beitrag zur Förderung des Diversifizierungspotentials der Unternehmen und der Region, insbesondere durch die Suche nach und der Umsetzung von neuen Produkten bzw.

Produktfeldern; hierzu arbeitet sie eng mit den bestehenden Einrichtungen des Technologietransfers und der industrienahen Forschung zusammen.

Ziel des regionalen Innovationsmanagements ist das Anstoßen und die Stabilisierung von Verbundprojekten bzw. Innovationsverbänden. Zwar gibt es in Baden-Württemberg positive Ansätze für solche innovationsmobilisierenden Strukturen: jüngstes Beispiel ist der Beschluß der Landesregierung zur Einrichtung einer Energieagentur, über welche v.a. Unternehmen zum Thema Energiesparkonzepte beraten werden sollen. Allerdings ist diese Agentur von ihrem Zuschnitt her weder regional noch sektoral angebunden; die vielfältigen Potentiale, in der Region einen Energieverbund aufzubauen, in den die heutigen Kapazitäten der Industrie eingehen könnten und der darüber hinaus Anreize zum Einsatz auch neuer regional herstellbarer Produkte (z.B. ein von Stuttgarter Kühlerherstellern entwickelter Latentwärmespeicher) bieten würde, werden so nicht ausgeschöpft werden können.

Zur Mobilisierung, Sammlung und Systematisierung innovativer Produktideen (auch von solchen, die auf betrieblicher Ebene nicht weiter verfolgt werden), zur Verknüpfung von regionaler Nachfrage mit möglichen Anbietern und zur Zusammenführung von möglichen Kooperationspartnern etabliert die WRS einen regionalen Projekt- und Ideenpool. Bestandteile hiervon sind regelmäßige regionale Industriegespräche<sup>88</sup> unter Beteiligung von kommunalen und regionalen Vertretern sowie eine Foren-Reihe zu ausgewählten Fachthemen, auf denen wirtschaftliche, technologische, gesellschaftliche und ökologische Trends sowie die Erfahrungen anderer Regionen vorgestellt und diskutiert werden.

Eine aktive Rolle übernimmt die WRS darüber hinaus in der Systematisierung von öffentlichen Fördermitteln sowie in der Organisierung von regionalen Verbund- und Modellprojekten inklusive der Unterstützung bei der notwendigen Akquisition von Fördermitteln und Risikokapital sowie dem Aufbau entsprechender Kooperationsstrukturen.

---

<sup>88</sup> Hier ist insbesondere auf die positiven Augsburger Erfahrungen mit dem PUR-Projekt zu verweisen (vgl. Richter, 1988).

### **7.1.3. Pilotprojekt Pragstraße**

Ein erstes Pilotprojekt ist im Bereich der Pragstraße in Stuttgart-Cannstatt zu realisieren. Dort ist ein traditionsreiches Industriequartier vorzufinden, welches seit geraumer Zeit von regelrechten Deindustrialisierungstendenzen getroffen wird. Auf den dramatischen Abbau von Arbeitsplätzen wurde bereits hingewiesen; hinzu kommt eine Abwanderung und Schließung ganzer Unternehmen (Mahle-Wizemann, Fortuna). Das Quartier ist insgesamt in einem sehr schlechten Zustand und hat bereits heute den Charakter einer Industriebrache. Nicht zuletzt deshalb sind dort bislang keine Ansiedlungserfolge gelungen. Zwar ist das Quartier im Flächennutzungsplan als Gewerbe-Industriefläche ausgewiesen, was eine Nutzung für Dienstleistungsunternehmen ausschließen soll; bislang hat aber die Stadt Stuttgart keine Schritte unternommen, diese Konzeption auch praktisch umzusetzen. Im Gegenteil ist die einzige dynamische Nutzung durch die Polizei als Mieter größerer Räumlichkeiten zu verzeichnen.

Betrachtet man die an der Pragstraße noch existierenden Betriebe, so fällt als Gemeinsamkeit auf, daß alle Beteiligten über Know-how und Techniken im Bereich der Oberflächenveredelung verfügen. Das gilt für konventionelle Verfahren wie Schleifen und Galvanisieren ebenso wie für Dünnschichtverfahren. Hieraus könnte sich eine Perspektive des Quartiers als regionales Kompetenzzentrum ergeben, in dem Produktions-, Forschungs- und Qualifizierungsansätze gezielt gebündelt werden. Die WRS wird beauftragt, ein Pilotprojekt Pragstraße umzusetzen, in dem dieser mögliche Ansatz weiter untersucht und im Anschluß möglichen Partnern auf einer Industriekonferenz vorgestellt wird.

### **7.1.4. Pilotprojekt Öffentlicher Güternahverkehr (ÖGNV)**

Legt man die Projektionen über die zukünftige Verkehrsentwicklung zugrunde, so muß mit einem weiteren Anwachsen insbesondere des Güternah- und Fernverkehrs gerechnet werden. Dabei stellt dieser Bereich schon heute nicht nur eine erhebliche Belastung der Umweltqualität dar, sondern ist auch als Engpaßbereich der wirtschaftlichen Entwicklung anzusehen.

Mercedes-Benz baut in Bad Cannstatt ein neues Motorenwerks, dessen Produkte zum überwiegenden Teil nach Sindelfingen ausgeliefert werden. Nach dem heutigen Planungsstand soll die Anlieferung dorthin mittels LKW erfolgen,

obwohl beide Standorte über einen Gleisanschluß verfügen; eine Übereinkunft zwischen dem Unternehmen und der Bundesbahn ist offenbar nicht zustande gekommen. Angesichts der Tatsache, daß gerade im Bereich eines öffentlichen Güternahverkehrs ein mögliches Diversifikationsfeld der Automobilindustrie liegen könnte, und daß sich hier eine sehr enge Kooperation von Betrieben aus unterschiedlichen Branchen anbietet (Kommunikation, Logistik, Fahrzeugbau etc.), wird die WRS mit der Ausarbeitung eines hier ansetzenden Pilotprojekts beauftragt.

### **7.1.5. Arbeitsformen und Beteiligung**

Nur wenn die WRS in die Lage versetzt wird, derartige Pilotprojekte anzugehen und die unter 3.1.1. und 3.1.2. benannten Aufgaben wahrzunehmen, ist eine solche Einrichtung aus Sicht der Beschäftigungsentwicklung sinnvoll. Hierzu sind entsprechende Strukturen zu schaffen, die erstens effektive Schnittstellen zu den anderen regionalen Akteuren ermöglichen, die zweitens eine Anbindung der WRS an den gewählten Regionaltag verdeutlichen, und die drittens die ursprüngliche Intention von Arthur Andersen nach der Etablierung eines "runden Tisches" aufgreifen und umsetzen. Dies drei Kriterien sind mit dem vorliegenden Entwurf nicht erfüllt. Das Land und später die Region Stuttgart sind aufgefordert, hier entsprechende Korrekturen vorzunehmen. Sinnvoll erscheint hierzu die Einrichtung einer breit besetzten Vorbereitungsgruppe, die möglichst noch im zweiten Quartal ihre Arbeit aufnehmen sollte.

## **7.2. Arbeitsorientierte Entwicklungsagentur (ABI)**

Zur Umsetzung, Unterstützung und Mobilisierung insbesondere der im Kapitel 6.2. formulierten Ansätze zur Beschäftigungssicherung auf der betrieblichen Ebene wird eine arbeitsorientierte Agentur für Beschäftigungs- und Innovationsförderung in der Region Stuttgart eingerichtet. In Aufarbeitung auch der Erfahrungen aus anderen Regionen und in Ergänzung der Arbeit der WRS zielt diese Agentur in ihrer Tätigkeit insbesondere auf die Mobilisierung der betrieblichen Akteure für einen aktiven Strukturwandelprozeß und auf den Aufbau von effektiven Schnittstellen zwischen den betrieblichen und den regionalen Akteuren ab.

Die Konzeption von ABI geht davon aus, daß Beschäftigungssicherung im Kontext der betrieblichen Entwicklungen es erfordert,

- neue Produktfelder zu identifizieren und zu mobilisieren, die auch in Zukunft Beschäftigung an die Region binden können;
- neue Formen der betrieblichen und regionalen Innovationsförderung sowie einen breit angelegten Diversifikationsprozeß zu entwickeln, der ausgehend von den heutigen Stärken Zukunftsfelder umsetzbar werden läßt und die betrieblichen und branchenbezogenen Innovationshemmnisse überwinden hilft;
- eine zukunftsgerichtete Qualifizierung mit Blick auf neue Organisationsformen, neue Produktionsverfahren und neue Produktfelder in den Betrieben und der Region zu etablieren.

### 7.2.1. Betriebliche Standortkonzepte

Der Schwerpunkt der Arbeit der Agentur zielt darauf, die betrieblichen Akteure bei der Entwicklung und Umsetzung von beschäftigungssichernden Standortkonzepten zu unterstützen. Diese Standortkonzepte umfassen folgende Bereiche :

- die systematische Erfassung von Beschäftigungs- und Innovationsproblemen am Standort und die Entwicklung entsprechender Gegenkonzepte;
- ### die systematische Entwicklung neuer Produktionsfelder durch Diversifikation, insbesondere in Richtung eines ökologischen Umbaus der Industriegesellschaft;
- ### die systematische Einführung von arbeitsfördernden, umweltfördernden und kostensenkenden Produktionsverfahren;
- ### die Umsetzung solcher Zukunftskonzepte in zielgerichtete betriebliche Qualifizierungsprogramme;
- ### die Verbindung mit arbeitsmarktpolitischen (z.B. Beschäftigungsgesellschaften) und innovationsfördernden (z.B. regionale Verbundprojekte) Initiativen in der Region;

Die praktische Herangehensweise an die Entwicklung eines solchen betrieblichen Standortkonzepts läßt sich exemplarisch an der Diskussion um das IBM-Produktionswerk in Sindelfingen/Böblingen aufzeigen. Dort wurde gemeinsam von Betriebsräten, der IG Metall und Vertretern des IMU-Instituts eine Standortanalyse vorgenommen und daraus Grundlinien für eine alternative Produktstrategie abgeleitet. Diese wurden unter dem Titel "Produktion für die Zukunft" im Herbst 1992 veröffentlicht und sowohl innerhalb des Betriebs als auch mit

politischen Entscheidungsträgern in der Region und dem Land diskutiert. Inzwischen sind von den dort unterbreiteten Vorschlägen und Ideen zumindest zwei von der Wirtschaftspolitik des Landes und von IBM aufgegriffen worden: es werden derzeit substantielle Schritte sowohl in Richtung eines ASIC-Entwicklungszentrums als auch zur Entwicklung und Fertigung von LCD-Flachbildschirmen in Angriff genommen.

### **7.2.2. Betriebliche Qualifizierungskonzepte**

Bei diesen Standortkonzepten kommt insbesondere den Qualifikationsansätzen eine Schlüsselfunktion zu. Hierbei kann im Bereich der Metallindustrie in der Region Stuttgart zusätzlich auf den Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrag aufgesetzt werden, der eine regelmäßige Erhebung des Qualifikationsbedarfs und eine Umsetzung in Qualifikationsprogramme vorsieht. Neuere Untersuchungen (vgl. Bahn Müller u.a. 1992) zeigen jedoch, daß die Umsetzung dieser Tarifbestimmung im betrieblichen Alltag mit der sachlichen Notwendigkeit nicht Schritt hält. Deshalb wird im Rahmen der Mobilisierung der betrieblichen Akteure starkes Gewicht auf die Sensibilisierung für eine solche gezielte und kontinuierliche Qualifizierungstätigkeit sowie auf eine Ausfüllung der tariflichen Ansätze gelegt.

### **7.2.3. Regionales Frühwarnsystem**

Die betriebliche Beratung wird mit einer regelmäßigen Erfassung und Systematisierung von betrieblichen und / oder Branchenentwicklungen verknüpft. Damit können erstmals regionsspezifische ex-ante-Daten über die in unmittelbarer Zukunft stattfindenden oder geplanten Personalentwicklungen, sowohl in quantitativer wie auch in qualitativer Hinsicht, erhoben und für die jeweilige Programmentwicklung in der Arbeitsmarktpolitik oder der Wirtschaftsförderung nutzbar gemacht werden.

Auch in der nordrhein-westfälischen Diskussion wird dieser Aspekt betont: "Dringend erforderlich (...) ist eine dynamische regionalisierte Strukturberichterstattung. Mit der Bereitstellung der entsprechenden Instrumentarien und des erforderlichen regionalen Forschungs- und wissenschaftlichen Beratungspotentials könnten Grundlagen für weiterentwickelte regionale Entwicklungskonzeptionen gelegt werden." (ISA-Consult 1992. S.53)

#### **7.2.4. Organisation und Arbeitsweise**

ABI wird als gemeinsames Projekt vom Land Baden-Württemberg, der Region Stuttgart und der gewerkschaftlichen Ebene eingerichtet. Sie wird finanziert aus Mitteln der Träger sowie aus erwirtschafteten Eigenmitteln; zusätzlich überprüft das Land die Möglichkeit einer Unterstützung aus den Mitteln des Europäischen Sozialfonds.

Um dabei von Anfang an eine effektive Verbindung zu den anderen regionalen Akteuren sicherzustellen wird vorgeschlagen, einen Verein zur Förderung der 'Agentur für Beschäftigungs- und Innovationsförderung' in der Region Stuttgart zu gründen. Neben den unmittelbaren Projektträgern sollten insbesondere Vertreter der WRS und der Arbeitsverwaltung zu einer Beteiligung gewonnen werden.

#### **7.3. Arbeitsmarktpolitik**

Als dritter Baustein in diesem Umbruch-Management ist eine regionalisierte Arbeitsmarktpolitik anzusehen. In einer Einschätzung zur arbeitsmarktpolitischen Situation in Baden-Württemberg schreibt etwa F. Naschold vom Wissenschaftszentrum Berlin (WZB): "Nötig ist eine Offensive vorsorgender betriebsbezogener und allgemeiner Weiterbildung zur Bewältigung des Strukturwandels bis zum Jahr 2000. Dabei bedeutet die klein- und mittelbetriebliche Struktur der Beschäftigung Baden-Württembergs einen gewissen Standortnachteil. Besonderes Gewicht muß daher auf eine Koordinierung wirtschafts-, bildungs- und arbeitsmarktpolitischer Akteure gelegt werden" (Naschold, 1993). Dabei legt er ein starkes Gewicht auf die strukturpolitische Bedeutung stabiler Beschäftigungsbrücken zwischen dem ersten und dem zweiten Arbeitsmarkt, zum Beispiel durch ABM-Maßnahmen.

### 7.3.1. Innovative Ansätze entwickeln

Baden-Württemberg und insbesondere die Region Stuttgart sind schon heute in einem Ausmaß von negativen Effekten der Umstrukturierung und Rationalisierung betroffen, daß die herkömmlichen arbeitsmarktpolitischen Instrumente nicht einmal ansatzweise als ausreichend betrachtet werden können. Hinzu kommen die Auswirkungen der Bonner Sparpolitik in diesem Bereich; so lag die Zahl der Bezieher von Unterhaltsgeld in Baden-Württemberg im Februar 1994 um 10.000 oder knapp 30% niedriger als im Februar 1992, obwohl die Zahl der Arbeitslosen um fast die Hälfte niedriger lag.

Ausdrücklich unterstützt werden soll hier die Initiative des Sozialministeriums, den Einsatz und die Mittelvergabe der Bundesanstalt für Arbeit in Zukunft stärker über das Landesarbeitsamt sowie die örtlichen Arbeitsämter zu steuern und die Bundesebene stärker auf die allgemeine Verwaltungsebene zu beschränken (vgl. StZ, 9.4.1994). Eine solche Initiative würde insbesondere den Aufbau von örtlichen und regionalen ABM-Ausschüssen als Kooperationsprojekte von Kommunen, Arbeitsämtern, Kammern und Gewerkschaften erleichtern, wie er von Seiten der Wissenschaft zur verbesserten strukturpolitischen Ausrichtung von ABM schon seit längerem gefordert wird (vgl. Naschold 1993).

Zu diesen innovativen Ansätzen ist insbesondere das Konzept der sozialen Betriebe zu zählen. "Soziale Betriebe produzieren Güter oder Dienstleistungen für den Markt und streben die üblichen Betriebsziele wie jeder andere Betrieb an. Sie unterscheiden sich jedoch in der Startphase von den allgemeinen Betrieben darin, daß sie ausschließlich mit Zielgruppen des Arbeitsmarkts beginnen" (D.Klein, FR 17.9.1994). Der entscheidende Ansatz besteht also in einer erwerbswirtschaftlichen Orientierung. Die Betriebe erhalten Zuschüsse, die dabei degressiv gestaffelt werden; nach spätestens fünf Jahren muß ein solcher Betrieb sich selber tragen.

In der arbeitsmarktpolitischen Diskussion in Schweinfurt, einer Region, die besonders stark von der Branchenkrise der Kfz-Zulieferer betroffen ist, wurde diese Idee aufgegriffen und auf weitere Zielgruppen übertragen; so könnten etwa Ausgründungen aus Unternehmen auch aus Mitteln für Existenzgründungen und aus Mitteln für Fortbildung und Umschulung sowie aus Überbrückungsgeldern gefördert werden, wenn damit Arbeitslosigkeit vermieden werden kann (vgl. Krippendorf, 1993). Ein Ansatzpunkt für eine solche Zielgruppe in der Region Stuttgart wären zum Beispiel Ingenieure aus dem Bereich der Daten-

verarbeitung; im Ergebnis der Umstrukturierung und Konzentration dieser Branche sind eine Reihe von hochspezialisierten Mitarbeitern arbeitslos und auf dem Arbeitsmarkt nicht mehr vermittelbar. Es wäre sinnvoller, an das Basiswissen dieser Personen anzuknüpfen und mit ihnen einen sozialen Betrieb etwa im Bereich der Softwareentwicklung zu gründen. Dieser könnte dann im Umfeld des geplanten Softwareentwicklungszentrums in Böblingen angesiedelt sein und hätte von daher auch eine strukturpolitische Funktion.

Einen anderen Ansatz stellt das saarländische Zukunftsqualifizierungsprogramm dar; hierüber fördert das Land bis zu 75% der Investitionen für Modernisierung oder Erweiterung betrieblicher und überbetrieblicher Weiterbildungsseinrichtungen, wenn sich diese verpflichten, 50% der zusätzlichen Kapazitäten für einen Zeitraum von 10 Jahren für die Weiterbildung externer Erwerbspersonen zur Verfügung zu stellen.

Solche und andere Ansätze müssen kontinuierlich gesammelt, ausgewertet, auf ihre Übertragbarkeit hin untersucht und ggf. weiterentwickelt werden. Hierzu ist eine Projektgruppe Arbeitsmarktpolitik unter Federführung des Sozialministeriums einzurichten, der Vertreter des Wirtschaftsministeriums, der Kammern, der Gewerkschaften, der Arbeitsämter und der Weiterbildungsträger angehören sollten.

### **7.3.2. Beschäftigungsgesellschaften**

Zu den innovativen Ansätzen ist die inzwischen mögliche Verbindung von Kurzarbeit mit Qualifizierungsmaßnahmen zu zählen; hierdurch können Pufferzeiten sinnvoll eingesetzt werden. Auszuweiten ist allerdings der Ansatz des § 63.4 AFG, zur Vermeidung von Entlassungen Beschäftigte in einer eigenständigen Einheit zusammenzufassen, um den Arbeitnehmern eine berufliche Qualifizierung zu ermöglichen. Dies wäre der Schlüssel, um für von Arbeitslosigkeit bedrohte Arbeitnehmer *Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften* zu bilden, die auf die Bedürfnisse der Betriebe, der Branchen und der Region ausgerichtet sind. Die Möglichkeit hierzu besteht dann, wenn "der Arbeitsausfall auf einer schwerwiegenden strukturellen Verschlechterung der Lage des Wirtschaftszweiges beruht und der hiervon betroffene Arbeitsmarkt außergewöhnliche Verhältnisse aufweist" (vgl. AFG, §63.4). Dies ist bislang auf der Branchenebene lediglich für den Werkzeugmaschinenbau bestätigt; zunächst wäre dementsprechend eine Initiative in Nürnberg erforderlich, um insbesonde-

re den Bereich des Fahrzeugbaus und seiner Zulieferer in diese Kategorie aufzunehmen.

### **7.3.3. regionale Qualifizierungsoffensive**

Eine regionalisierte Qualifizierungspolitik ist ein notwendiger und zentraler Baustein eines wirksamen Umbruchmanagement's. Dies schließt dabei den quantitativen Aspekt der Bündelung und Effektivierung des regionalen Angebots (z.B. durch eine Qualifizierungs-Datenbank) durchaus ein, geht aber qualitativ darüber hinaus. Regionale Qualifizierungspolitik reicht über die kurzfristige betriebliche Bedarfsdeckung hinaus und zielt auf die Schaffung eines 'Qualifikationsvorrats', welcher die mittelfristig gewünschten und notwendigen Fähigkeiten entwickelt und vorhält. Dabei kann eine Verschränkung der Qualifizierung mit der regionalen Innovationstätigkeit zielgerichtet angegangen werden (vgl.: Bosch 1992).

Praktische Ansätze werden zunächst eine regionsspezifische Erfassung und Systematisierung von betrieblichen Qualifikationsbedarfen (quantitativ und qualitativ) sowie von stattfindenden Qualifizierungsprojekten sein.

Diese Informationen werden in ein aufzubauendes Qualifizierungsnetzwerk von Arbeitsverwaltung, regionalen Maßnahmeträgern und Betrieben eingespeist. Auf dieser Grundlage kann eine überbetriebliche Qualifizierungspolitik mit Modellprojekten, einer gemeinsame Nutzung betrieblicher Ressourcen in Form eines Qualifizierungsverbunds (vgl. entsprechende Ansätze in Nürnberg) sowie einer Verknüpfung mit der regionalen Innovationspolitik und Wirtschaftsförderung erfolgen.

### **7.3.4. Regionale Trägerstruktur**

Naschold hat neben anderen Aspekten auf den notwendigen Ausbau und die Unterstützung von Arbeitsgemeinschaften von Weiterbildungsträgern bzw. von betrieblichen Weiterbildungsverbänden hingewiesen (vgl. Naschold 1993). Als Beispiel nennt er unter anderem die Hamburger Koordinierungsstelle Weiterbildung; dies ist ein Beratungsverbund aus Vertretern der Landesvereinigung der Arbeitgeberverbände, dem Arbeitsamt und der Behörde für Schul- und Berufsbildung. Einen etwas anders gearteter Ansatz ist in Schweinfurt vorzufinden;

---

dort existiert ein Arbeitsförderungszentrum, welches einen integrierten Ansatz von Arbeitsförderung, Fortbildung, Umschulung und Beratung verfolgt. Getragen wird es von der Stadt Schweinfurt, der regionalen Arbeiterwohlfahrt, dem DGB, der IG Metall, dem Stadtjugendring sowie einer Aktionsgemeinschaft der ev. Kirche (vgl. Krippendorf 1993).

Es wird vorgeschlagen, auch für die Region Stuttgart ein solches Arbeitsförderungszentrum einzurichten; allerdings wäre die Trägerschaft im Vergleich zu Schweinfurt um Vertreter der Kammern, der WRS und des Arbeitsamtes zu erweitern. Hierzu sollte baldmöglichst ein erstes Treffen durchgeführt werden. Dieses AFZ hat insbesondere die Aufgabe, in Abstimmung mit der WRS und den Ergebnissen der ABI die regionale Qualifizierungsoffensive konzeptionell zu gestalten und gemeinsam mit den Maßnahmeträgern Umsetzungs- und Finanzierungsmöglichkeiten zu entwickeln.

## 8. Literaturverzeichnis

- Arthur Andersen: Vorschlag zur Konzeption einer Wirtschaftsförderungsgesellschaft für die Region Stuttgart, Abschlußbericht, Stuttgart, März 1993
- Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik: Memorandum '94 - Wirtschaftsreformen statt Standortparolen, Bremen 1994
- Bahn Müller, F. u.a.: Betriebliche Weiterbildung in der Metallindustrie - die Rolle von Personalmanagern und Betriebsräten, Tübingen, 1992
- Bischoff, Joachim: 'Entwicklungstendenzen des Finanzkapitals' in: Sozialismus, Hamburg 12/1993
- Bosch, G.: Regionale Entwicklung und Weiterbildung, Hannover, 1992
- Bosch, Gerhard: 'Standortdebatte mit falschen Zahlen', Gutachten des IAT für den DGB-Bundesvorstand, Gelsenkirchen 1993
- Deutsche Bundesbank: Monatsbericht Oktober 1993 45.Jahrgang. Nr.10. Frankfurt/Main 1993
- DGB 11/1993: Impulsprogramm West / Infrastrukturprogramm Ost, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Bonn 11/1993
- DGB 4/1994: 'Arbeit teilen', Position des tarifpolitischen Ausschusses des DGB, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Bonn 4/1994
- Deutscher Industrie und Handelstag: Produktionsverlagerungen ins Ausland, Ergebnisse einer Unternehmensbefragung, Bonn 1993
- Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW): verschiedene Wochenberichte aus den Jahren 1993 und 1994, Berlin
- Goldberg, Jörg: 'Abschwung West statt Aufschwung Ost', in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Bonn 1/1993
- Grabher, G: 'Effizienz durch Redundanz' in: WZB-Mitteilungen Nr. 59, Berlin 3/1993
- Graf u.a.: Bedeutung und Entwicklung der Automobilindustrie im Raum Stuttgart, Tübingen 1992
- Heilemann, Ullrich: Weniger Geld - Zu den mittelfristigen Aussichten der westdeutschen Wirtschaft. In: Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung(Hrsg.): RWI-Mitteilungen. Jg. 44/1993. S.83-101 Essen
- Huffschmid, Jörg: Krise und Krisenrhetorik. Die wahren Schwächen und Stärken des Wirtschaftsstandorts Deutschland. In: Blätter für deutsche und internationale Politik. Heft 3/1994. S. 281-296
- IAB/ABF: 'Die Industrierezession in Baden-Württemberg und ihre Folgen für den Arbeitsmarkt', Strukturanalyse des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg und des Landesarbeitsamtes Baden-Württemberg, Stuttgart September 1993

- IAB/Prognos: Projektion der Beschäftigtenentwicklung 1980 bis 2010, Mitteilungen der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg 1/1986
- Industriegewerkschaft Metall Vorstand (Hrsg.): Standort Deutschland. Materialien. Frankfurt/Main, 09/1993
- IFO : Schnelldienste des IFO-Instituts, München 1993 und 1994
- ISA-Consult: ZIN am Scheideweg, Zwischenbilanz und Vorschläge zur Strukturpolitik in NRW, Bochum 1992
- Iwer, F.: Industriestandort Stuttgart 1992 - Gutachten zur Lage und Perspektive der Metallindustrie, IMU-Informationsdienst 6/1992, München, 1992
- Iwer, F.: Industriestandort Stuttgart 1993 - Gutachten zur Lage und Perspektive der Metallindustrie, IMU-Informationsdienst 2/1994, München, 1994
- Iwer, F., Richter, G.: Industriestandort Stuttgart 1991. Gutachten zu Lage und Perspektiven der Metallindustrie. München 1991
- Jablonowski/Simons (Hrsg.): Strukturpolitik in Ost und West. Zwischen Steuerungsbedarf und ordnungspolitischem Sündenfall. Köln 1993
- Katterle, Siegfried: Grenzen staatlichen Handelns in der Wirtschafts- und Strukturpolitik. In: Jablonowski/Simons , S.73.
- [Keynes, John Maynard:"General Theory of Employment, Interest and Money". London 1936](#)
- Koller, M. 'Argumente zur Standortdiskussion aus arbeitsmarktpolitischer Sicht' in: ABF-Info, Stuttgart 01/1994
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (Hrsg.): Wachstum, Wettbewerb, Beschäftigung - Herausforderungen der Gegenwart und Wege ins 21.Jahrhundert, Brüssel 1993
- Krippendorf, W.: Zwischenbericht zum Projekt 'De- oder Neoindustrialisierung' im Raum Schweinfurt, Nürnberg 1993
- Krumbein, Wolfgang: Industriepolitik: Die Chance einer Integration von Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik, in: Jürgens/Krumbein (Hrsg.), Industriepolitische Strategien, Berlin 1991
- Landesbank Berlin: Wirtschaftsdienst Nr. 2/93. August 1993. S. 10
- Meyer-Krahmer, Frieder: Strategische Industrien im internationalen Vergleich. In: Werner Fricke (Hrsg.): Jahrbuch Arbeit und Technik, Bonn 1992
- Miegel, Meinhard: Die arbeitslose Republik, Streitgespräch mit Rudolf Hickel. In : Blätter für deutsche und internationale Politik, Heft 12/93
- Mirow, M.: Wie können Konzerne wettbewerbsfähig bleiben?, Beitrag zur ZfB-Fachkonferenz "Die neue Rolle der Zentrale", Bonn 1993
- Naschold,F: 'Einige arbeits- und arbeitsmarktpolitische Voraussetzungen und Folgen einer Modernisierungspolitik', WZB-Diskussionspapier Berlin 03/1993

- Porter, Michael: Nationale Wettbewerbsvorteile, München 1991
- Presse- u. Informationsamt der Bundesregierung (Hrsg.): Bericht der Bundesregierung zur Zukunftssicherung des Standortes Deutschland. Bonn, September 1993
- Priewe, Jan: 'Standort Deutschland: Ist die internationale Wettbewerbsfähigkeit der westdeutschen Industrie in Gefahr?'. Manuskript Januar 1994
- Prognos AG: Deutschlandreport Nr.1 - Die demographische und ökonomische Entwicklung im Überblick, Basel, 1993
- Rehberg, F.: Die Regional- und Strukturpolitik der europäischen Gewerkschaften (EUREG) - Fallstudie Baden-Württemberg, Abschlußbericht, München, 1993
- Richter, G.: Stuttgart - Problemregion der 90er Jahre? Gefährdungen der Arbeitnehmer durch Umstrukturierungsprozesse in der Metallindustrie im Wirtschaftsraum Stuttgart, IMU-Studien 7, München, 1988
- Seeleib-Kaiser M. 'Sozialsysteme International' in: Die Mitbestimmung, Jg. 40, Baden-Baden 03/1994
- Senghaas, D.: 'Die ungleichen Partner in der Triade' in: Blätter für deutsche und internationale Politik, Bonn 9/1993
- Simons, Rolf: 'Neue Konkurrenzen und strategische Ausrichtungen' in: 'Die Mitbestimmung', Baden-Baden 1/1994
- Staatsministerium Baden-Württemberg (Hrsg.): 'Bericht der Zukunftskommission Wirtschaft 2000', Stuttgart, August 1993
- Statistisches Bundesamt: Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen. Fachserie 18. Reihe 14. Wiesbaden 1990
- Statistisches Landesamt Baden-Württemberg: Baden-Württemberg in Wort und Zahl, Monatsberichte des Statistischen Landesamts
- Statistisches Landesamt Baden-Württemberg: Jahrbücher für Statistik und Landeskunde für Baden-Württemberg, Stuttgart, fortlfd. Jahrgänge
- Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg (Hrsg.): 'Gemeinschaftsinitiative Wirtschaft und Politik'. Stuttgart, November 1993
- Womack, Jones und Roos: Die zweite Revolution in der Autoindustrie, Frankfurt/Main, New York 1991
- Zinn, Karl Georg: 'Standort Bundesrepublik' in: Sozialismus, Hamburg 01/1993
- Ders.: 'Der langsame Abstieg in die Zukunft'. in: Sozialismus, Hamburg 11/1993
- Ders.: 'Wachstumswechsel. Warum die Arbeitszeitfrage immer akuter wird.' in: Sozialismus, Hamburg 04/1993
- Ders.: 'Dienstleistungsgesellschaft oder Krise des tertiären Sektors?' in: WSI-Mitteilungen, Jg. 46, 01/1993

## 9. Anhang