

Diekmann, Achim; Franke, Horst; Munde, Wolfgang; Scheid, Rudolf; Zechlin, Hans-Jürgen

## Article — Digitized Version

Erwartungen für die 90er Jahre: Die Automobil-, die Bau-, die chemische, die Elektro- und die Maschinenbauindustrie bestimmten das Wachstum in den 80er Jahren. Mit welchen Erwartungen gehen diese Industriezweige in das neue Jahrzehnt?

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Diekmann, Achim; Franke, Horst; Munde, Wolfgang; Scheid, Rudolf; Zechlin, Hans-Jürgen (1990) : Erwartungen für die 90er Jahre: Die Automobil-, die Bau-, die chemische, die Elektro- und die Maschinenbauindustrie bestimmten das Wachstum in den 80er Jahren. Mit welchen Erwartungen gehen diese Industriezweige in das neue Jahrzehnt?, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 70, Iss. 1, pp. 7-17

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/136595>

### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# Erwartungen für die 90er Jahre

*Die Automobil-, die Bau-, die chemische, die Elektro- und die Maschinenbauindustrie bestimmten das Wachstum in den 80er Jahren. Mit welchen Erwartungen gehen diese Industriezweige in das neue Jahrzehnt?*

---

Achim Diekmann

## Automobilindustrie: Jahre des Wandels

---

Die Automobilindustrie befindet sich weltweit in einem Prozeß des strukturellen Wandels. Neue Produktionsstandorte gewinnen an Bedeutung, neue strategische Allianzen werden geschlossen, die inneren Strukturen der Unternehmen werden überdacht, die Beziehungen zwischen Automobilherstellern und Zulieferern neu geordnet. Die politische und wirtschaftliche Öffnung des Ostens fügt diesem Prozeß, der bislang maßgeblich von dem Expansionsstreben der japanischen Automobilindustrie geprägt wurde, eine neue Dimension hinzu.

In den drei großen Produktionsregionen West-Europa, USA und Japan, auf die rund 80% der Weltautomobilproduktion entfallen, hat der Automobilmarkt mittlerweile einen hohen Reifegrad erreicht. Vor diesem Hintergrund gewinnen vor allem drei Entwicklungslinien für das Produktions- und Absatzgeschehen der Automobilindustrie an Bedeutung:

□ Der Wandel des Produkts und seiner Nutzung im Spannungsfeld zwischen Umweltsensibilität und steigenden Mobilitätsansprüchen.

□ Die Veränderung der äußeren Strukturen der Automobilindustrie im Sinne der Verlagerung von Produktionsstandorten und der Entstehung neuer Formen der unternehmensübergreifenden Arbeitsteilung.

□ Die Veränderung der inneren Strukturen der Unternehmen, geprägt durch den Abbau hierarchischer Führungsstrukturen und durch eine innovative Gestaltung des Verhältnisses von Arbeit und Kapital.

### Wandel des Produkts

Was den Wandel des Produktes anbetrifft, so wird sich die Automobilindustrie in den 90er Jahren auf eine weitere Differenzierung der Käuferwünsche und insgesamt höhere Ansprüche des Marktes an die Qualität und die technische Pro-

blemlosigkeit ihrer Erzeugnisse einstellen müssen. Die Individualisierung der Nachfrage und damit die Notwendigkeit, Fahrzeuge zu bauen, die stärker als heute auf bestimmte Einsatzzwecke zugeschnitten sind, zwingen dazu, stärker in Modulen zu denken, die in großen Stückzahlen gefertigt sich zu unterschiedlichen Fahrzeugkonfigurationen zusammenfügen lassen. Komfort und bessere Ausstattung werden dabei vermutlich eine größere Rolle spielen als Spitzengeschwindigkeiten. In der Ausrichtung auf die sich verändernden Marktverhältnisse konnten bislang die japanischen Hersteller die größten Erfolge verbuchen.

Die Differenzierung der Nachfrage stellt indessen nur eine Seite der Entwicklung dar. Die Fahrzeuggenerationen der 90er Jahre werden im Kraftstoffverbrauch sparsamer, und sie werden abermals ein gutes Stück sauberer sein müssen als die heute am Markt befindlichen Modelle. Die Aufgabe lautet, trotz

weiter zunehmenden Fahrzeugbestandes, das Tempo des Abbaus der vom Kraftverkehr verursachten Umweltbelastungen zu beschleunigen. Die Verminderung des Kraftstoffverbrauchs der im Verkehr befindlichen Fahrzeuge bis zum Ende des vor uns liegenden Jahrzehnts um ein Drittel und der Gesamtemission des Fahrzeugbestandes an Schadstoffen um zwei Drittel ist keine unrealistische Zielsetzung. Vor allem dann nicht, wenn fahrzeugtechnische Maßnahmen durch intelligentere Formen der Verkehrsorganisation ergänzt werden.

Ohnehin wird es, um die weiter steigenden Mobilitätsansprüche der Bürger bei letztlich begrenztem Verkehrsraum befriedigen zu können, zu einer stärkeren Verknüpfung von Fahrzeug- und Verkehrstechnik kommen müssen. So wird in den stärker motorisierten Ländern an die Stelle der Fahrzeugoptimierung immer stärker die Optimierung des Verkehrssystems treten müssen, wobei dem System Straße wegen der individuellen Ausrichtung der Mobilitätswünsche eine zentrale Bedeutung zufällt.

Von dieser Entwicklung werden Rückkoppelungseffekte auf die Fahrzeugkonstruktion ausgehen, und zwar im Sinne eines steigenden Software-Anteils am fertigen Produkt. Mit anderen Worten, die „Entmaterialisierung“ der automobilbezogenen Wertschöpfung wird weiter voranschreiten.

### **Änderungen im Produktionssystem**

Neben dem Wandel des Produkts zeichnen sich aber auch Änderungen im Produktionssystem ab. Wer heute in der Automobilindustrie im Wettbewerb mithalten will, muß global denken und planen. Auch auf diesem Gebiet haben die japanischen Automobilhersteller in den

zurückliegenden Jahren mit der Zielstrebigkeit, mit der sie sich in den USA und neuerdings auch in Europa mit eigenen Produktionsstätten engagiert haben, Leistungsmaßstäbe gesetzt.

Die Vorteile eines weltumspannenden Produktionssystems liegen auf der Hand. Es schafft einen höheren Grad der Unempfindlichkeit gegenüber Handelsschranken und währungspolitischen Verwerfungen, es trägt zur Kostendegression bei, weil sich die immer stärker ins Gewicht fallenden Entwicklungskosten auf eine große Zahl weltweit produzierter Einheiten verteilen lassen, und es erlaubt die Bedienung von Marktsegmenten, die erst in der globalen Dimension ein lohnendes

Die Autoren unseres Zeitgesprächs:

*Dr. Achim Diekmann, 58, ist Geschäftsführer des Verbandes der Automobilindustrie e.V. in Frankfurt/Main.*

*Horst Franke, 40, Rechtsanwalt, ist Hauptgeschäftsführer des Hauptverbandes der Deutschen Bauindustrie e.V. in Wiesbaden/Bonn.*

*Dr. Wolfgang Munde, 61, ist Hauptgeschäftsführer des Verbandes der Chemischen Industrie e.V. in Frankfurt/Main.*

*Prof. Dr. Rudolf Scheid, 63, ist Hauptgeschäftsführer des Zentralverbandes Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e.V. (ZVEI) in Frankfurt/Main.*

*Dr. Hans-Jürgen Zechlin, 54, ist Hauptgeschäftsführer des Verbandes Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (VDMA) in Frankfurt/Main.*

Absatzpotential versprechen. Außerdem ermöglicht dieser strategische Ansatz die Nutzung der komparativen Kostenvorteile der einzelnen Standorte.

Der inzwischen erreichte Grad der Zerlegbarkeit der Automobilproduktion in einzelne Produktionsschritte und die problemlose Koordination arbeitsteiliger Produktionsprozesse über weite Entfernungen hinweg mit Hilfe der heute verfügbaren Kommunikationssysteme erleichtern die Verwirklichung globaler Produktions- und Absatzstrategien.

Die Vollendung des europäischen Binnenmarktes, aber auch der politische und wirtschaftliche Wandel im Osten Europas eröffnen der europäischen, vor allem aber der deutschen Automobilindustrie neue Chancen, durch die Wahl günstiger Standortkombinationen den japanischen Automobilherstellern Paroli zu bieten, zumal dies mit der Schaffung zusätzlicher Marktpotentiale einhergeht, die ihrerseits der Kostendegression Vorschub leisten.

Das Denken in optimierten Wertschöpfungsketten zwingt zur Überprüfung der eigenen Fertigungstiefe. Hier liegt ein weiterer Anknüpfungspunkt für den Wandel, der sich in den 90er Jahren im Automobilbereich vollziehen wird. Er berührt das Verhältnis zwischen Automobil- und Zulieferindustrie, und zwar in zweifacher Hinsicht. Einerseits bewirkt er eine Verlagerung automobilbezogener Wertschöpfung von der Automobilindustrie in vorgelagerte Produktionsbereiche, andererseits jedoch führt er zu verstärkten Bezügen aus dem Ausland – eine Entwicklung, die durch die fortschreitende Globalisierung der Zulieferindustrie erleichtert wird. Die nationale Identifikation der von der Automobilindustrie hergestellten Produkte gestaltet sich damit zuneh-

mend schwieriger. Da auch die Endmontage von Standortverlagerungen nicht ausgenommen bleiben wird, ist keineswegs auszuschließen, daß im Zuge dieses Prozesses die Bundesrepublik ihre führende Rolle als Volumenhersteller von Automobilen in Europa in den 90er Jahren verliert.

Dieser Positionsverlust muß jedoch nicht unbedingt einhergehen mit entsprechenden Einbußen an automobiler Wertschöpfung. Ja, es könnte sogar Sinn machen, daß die Bundesrepublik im Zuge fortschreitender Arbeitsteilung innerhalb Europas ihre komparativen Kostenvorteile nutzt, indem sie sich stärker auf den Teil der automobilen Wertschöpfung konzentriert, der in besonderem Maße Know-how, qualifizierte Mitarbeiter und Ingenieure, kurz das erfordert, was allgemein als „human capital“ oder Ausbildungskapital bezeichnet wird.

Das dritte Element des Wandels, der sich gegenwärtig in der Automobi-

lindustrie vollzieht, muß in diesem Zusammenhang gesehen werden. Es berührt die Fertigungsabläufe ebenso wie die Arbeitsstrukturen dieses Industriezweiges und ist gekennzeichnet durch die verstärkte Hinwendung zu ganzheitlichen Tätigkeiten, verknüpft mit höheren Anforderungen an die Qualifikation und Kreativität der Mitarbeiter, den Abbau des Hierarchiedenkens und die Partizipation des einzelnen in Workshop-Teams.

Die durch zunehmende Marktsegmentierung und die wachsende Komplexität der Fahrzeuge bewirkte Flexibilisierung der Produktion und der Versuch, durch die Schaffung eines innovativen Umfelds für Mitarbeiterbeziehungen Qualität und Produktivität zu verbessern, begegnen sich hier. Stil und Inhalt der Auseinandersetzungen, die sich für dieses Jahr an der Tariffont abzeichnen, wirken vor diesem Hintergrund geradezu archaisch. Denn je höher das Qualifikationsniveau der Mitarbeiter, desto

weniger machen starre kollektive Arbeitszeitregelungen einen Sinn. Gefragt sind betriebsindividuelle, flexible Lösungen, die auf die veränderten Führungskonzepte und auf die veränderte Rolle der Arbeit im Produktionsprozeß der Automobilindustrie zugeschnitten sind.

Die 90er Jahre stellen sich aus der Sicht der Automobilindustrie als Jahre des Wandels dar. Wachstumspotentiale bieten sich der deutschen Automobilindustrie einmal in Gestalt der neuen Märkte im Osten Europas, parallel hierzu aber auch in der Fortsetzung des qualitativen, an den höher gesteckten Umweltzielen ausgerichteten Wachstums, das bisher schon die Entwicklung der deutschen Automobilindustrie geprägt hat. Die Nutzung dieser Potentiale setzt freilich die Bereitschaft zum strukturellen Wandel voraus, denn nur im Wege einer immer weitergehenden Arbeitsteilung lassen sich die Chancen eines großen, West- und Osteuropa umfassenden Binnenmarktes nutzen.

---

Horst Franke

## Die Baukonjunktur zu Beginn der 90er Jahre

---

Nach einer Zunahme des Bauvolumens von 4,5% im Jahre 1988 wuchs das Bauvolumen 1989 um 5 bis 6%. Die breit angelegten konjunkturellen Impulse wie die Maßnahmen der Bundesregierung zur Steigerung des Wohnungsbaus lassen erwarten, daß sich die Bautätigkeit in der Bundesrepublik Deutschland auch 1990 und 1991 erfreulich entwickeln wird. Dies ge-

schieht parallel zur ebenfalls positiven bauwirtschaftlichen Entwicklung in den Ländern Westeuropas.

Die Entwicklung in der Bauwirtschaft ist eingebettet in eine günstige gesamtwirtschaftliche Konstellation. Die Auftragsbücher der Industrie füllen sich. Die Investitionskonjunktur läßt nichts zu wünschen übrig. Das Konsumklima ist gut. Die beträchtliche Steuerentla-

stung 1990 bringt zusätzliche Impulse. Staat und Gemeinden verzeichnen höhere Steuereinnahmen als erwartet. Die Kosten- und Lohnsteigerungen und damit auch die Preissteigerungen blieben bislang mäßig.

Diese positiven Faktoren wirken sich günstig auf den Bausektor aus. Wenn es 1990 trotzdem zu einem wahrscheinlich geringeren Anstieg

des Bauvolumens kommt als 1989, voraussichtlich um 3 %, so beruht dies auf der Annahme, daß auf zwei extrem milde Winter nun ein „Normalwinter“ folgt. Ein „Normalwinter“ würde im ersten Quartal sogar einen deutlichen Bauproduktionsrückgang nach sich ziehen.

### **Umschwung im Wohnungsbau**

Im Mittelpunkt des Interesses steht die Wiederbelebung des Wohnungsneubaus. Noch vor wenigen Jahren wurde über Leerstände, schwere Vermietbarkeit von Wohnungen und über mangelnde Rentabilität im Mietwohnungsbau geklagt. Man machte sich Sorgen über die negativen Auswirkungen einer rückläufigen Bevölkerungsentwicklung.

Diese Lage hat sich gewandelt: Die Wohnbaugenehmigungen, die bereits 1988 um 12 % gestiegen waren, wuchsen um nicht weniger als 18 %. Bemerkenswert ist die besonders starke Zunahme bei den Mehrfamilienhäusern von 59 %. Die darin enthaltenen Baugenehmigungen für Mietwohnungen verzeichnen sogar, allerdings von extrem niedrigem Niveau aus, ein Plus von 86 %.

Maßgebend für den Umschwung im Wohnungsbau sind in erster Linie die gestiegenen Einkommen. Sie führten zu erhöhten Ansprüchen an das Wohnen. Hinzu kommt der starke Zustrom von 700 000 Aus- sowie Übersiedlern. Räumlichkeiten werden darüber hinaus benötigt für die steigende Zahl der Asylbewerber.

Da in den vorangegangenen Jahren die Fertigstellungszahlen bis 1988 auf 208 000 Einheiten zurückgegangen waren (1984: 398 000), konnte die Nachfrage nach Wohnungen insbesondere in den Ballungsgebieten nicht mehr gedeckt werden. Der Ausdruck „neue Wohnungsnot“ ist sicher überzogen. Er

sollte für die Verhältnisse nach 1945 reserviert bleiben. Doch ist für eine nicht geringe Anzahl von Haushalten, insbesondere für einkommensschwache Familien, die Versorgung mit einer möglichst billigen Wohnung inzwischen zu einem kaum lösbaren Problem geworden. Die Welle der Wohnungsmodernisierung hat in den vergangenen Jahren billigen Wohnraum im Altwohnungsbestand in großem Umfang vom Markt verdrängt.

Die wachsenden Wohnungsprobleme führten zu einer Neuorientierung der Wohnungspolitik, die – so Bundesbauministerin Hasselfeldt – wieder vorrangig als Sozialpolitik definiert wird. Über eine erhebliche Ausweitung der Förderungsmittel für den sozialen Wohnungsbau, die Einführung zusätzlicher Abschreibungserleichterungen und eine Reihe weiterer bis weit in die 90er Jahre wirksamer Maßnahmen strebt die Bundesregierung an, binnen kurzem die jährliche Neubauleistung wieder auf 400 000 Wohnungen anzuheben. Dieses Ziel werden wir allerdings erst in einigen Jahren erreichen können.

### **Wirtschaftsbau und öffentlicher Bau**

Sehr dynamisch entwickelt sich der Wirtschaftsbau. Die Industrie ist dank guter Auftragslage vielfach an Kapazitätsgrenzen gestoßen, die zu Erweiterungen zwingen. Der Dienstleistungssektor expandiert. Verstärkend wirken die vorweggenommenen Auswirkungen des „Europäischen Binnenmarktes“ ab 1993. Viele Unternehmen, auch aus dem Ausland und darunter besonders aus den USA und Japan, wollen rechtzeitig innerhalb der EG-Grenzen „Fuß fassen“. Dies aber erfordert die Errichtung von Fabrik-, Handels- und Bürogebäuden. Darüber hinaus verstärkt die Wirtschaft ihre Investitionen in den Umweltschutz.

Demgegenüber hinkt der öffentliche Bau und Verkehrsbau etwas hinter der allgemeinen Entwicklung her. Die Angst vor erheblichen Steuerausfällen infolge der Steuerreform könnte die Gemeinden 1990 dazu verleiten, die Investitionsetats allzu vorsichtig zu „fahren“. Dem steht jedoch entgegen, daß die Steuereinnahmen 1989/90 um fast 4 Mrd. DM höher ausfallen werden als zunächst in den amtlichen Steuerschätzungen angenommen. Stützend wirkt sich aber das Strukturhilfeprogramm mit seinem Volumen von jährlich 2,4 Mrd. DM aus. Der erheblichen Reduzierung der Bauplanungen der Bundesbahn stehen unverändert hohe Investitionen der Bundespost gegenüber.

Zur Bewältigung der steigenden Baunachfrage verfügt die Bauwirtschaft noch über Kapazitätsreserven. Es zeigt sich jetzt die positive Seite der vorangegangenen, jahrelangen Schrumpfungperiode. Damals mußte zur Anpassung an die verringerte Baunachfrage unter härtestem Wettbewerbsdruck rationalisiert werden. Neue Bauverfahren und Innovationen in der Baumaschinenteknik und bei den Baustoffen waren das Ergebnis. Heute ist die Bauwirtschaft leistungsfähig genug, um – trotz Fachkräftemangels – eine weitgehend reibungslose Abwicklung der Bauaufträge sicherzustellen. Flächendeckende Maßnahmen zur Bremsung der Baunachfrage sind deshalb unangebracht.

### **Großer Baubedarf**

Die kräftige Wiederbelebung der Baunachfrage nach einer fast jahrzehntelangen Diskussion über Marktsättigung bestätigt, daß es in unserem Land noch einen erheblichen Baubedarf gibt. Auf 3,7 Billionen DM (in Preisen von 1980) schätzt das Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung den Bedarf an Baumaßnahmen, die in den Jahren

1988 bis 2000 ausgeführt werden müssen.

Um den Bedarf entsprechend den derzeit gültigen politischen Zielen zu decken, müßten beispielsweise im Umweltschutz jährlich 130 %, im Bereich Verkehr und Kommunikation 58 % mehr ausgegeben werden als 1987; dabei wurde bewußt jeweils die unterste Bedarfsvariante zugrunde gelegt. Um die gesamte Summe des Baubedarfs der Jahre 1988 bis 2000 zu decken, müßte das Bauvolumen in jedem dieser Jahre um 36 % über dem Niveau von 1987 liegen.

Der kräftige Anstieg der Baunachfrage im Verlauf des Jahres 1989 von fast 10 % läßt erwarten, daß das Bauvolumen auch 1990 weiter zunimmt. Zu rechnen ist mit einer realen Zunahme des Wohnungsbauvolumens von 4 %, des Wirtschaftsbauvolumens von 3,5 % und des öffentlichen Baus von 1 %. Insgesamt ergibt sich daraus eine Zuwachsrate von 3 %, die bei günstigem Witterungsverlauf sogar noch übertroffen werden könnte.

Die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen lassen aber auch für 1991 noch eine Zunahme der

Bautätigkeit zu. Motor der Entwicklung wird dann voraussichtlich der Wohnungsbau sein, während im Wirtschaftsbau bei sich allmählich verlangsamender Investitionstätigkeit mit einer schwächeren Entwicklung zu rechnen ist. Im öffentlichen Bau ist für 1991 bei wieder normal wachsenden Steuereinnahmen von einer leichten Beschleunigung auszugehen.

### Internationale Aspekte

Alle Prognosen über die weitere Entwicklung der Gesamtwirtschaft, auch der Bauwirtschaft, sind jedoch vor dem Hintergrund des raschen politischen Wandels in Osteuropa stark zu relativieren. Die Öffnung der Grenzen zwischen der DDR und der Bundesrepublik Deutschland, aber auch die neuen politischen Konstellationen in Polen, Ungarn, in der Tschechoslowakei und Rumänien können die Baukonjunktur in der Bundesrepublik Deutschland zusätzlich anregen. Fest steht, daß der Bedarf an Neubauten wie auch an Modernisierungs- und Instandsetzungsmaßnahmen (vor allem im Infrastrukturbereich) insbesondere in der DDR sehr groß ist. Bislang

sind allerdings weder das „Wie“ noch der Umfang möglicher Kooperationen und Hilfeleistungen bekannt.

Auch in den meisten Ländern Westeuropas verläuft derzeit die Baukonjunktur günstig, und zwar fast durchweg besser als noch am Jahresanfang erwartet. Als besonders dynamisch erweist sich der Wirtschaftsbau. Auch für 1990 wird eine positive Entwicklung erwartet. Spitzenreiter sind Spanien, Portugal und Griechenland.

Wenig Bewegung dagegen zeigt sich im traditionellen Auslandsbau. 1988 erhielten die Bauindustrienternehmen nur für 1,7 Mrd. DM Aufträge aus dem Ausland. 1989/90 ist allenfalls eine leichte Besserung zu erwarten.

Neben diesem traditionellen Auslandsbau entwickelt sich aber seit Anfang der 80er Jahre eine neue Form der Auslandstätigkeit. Mehrere deutsche Bauunternehmen erwarben Beteiligungen in anderen Industrieländern, vor allem in den USA, neuerdings aber auch in westeuropäischen Ländern, um auf diese Weise Zutritt zu diesen Märkten zu erhalten.

---

Wolfgang Munde

## Chemische Industrie: Chancen und Herausforderungen

---

**A**ngesichts der politischen Ereignisse der letzten Monate wird niemand ernsthaft exakte Prognosen für die nächsten zehn Jahre wagen wollen – und doch kommen wir in unserem Wirtschaftssystem nicht ohne den Versuch aus, uns an die Zukunft heranzutasten. Die Lehren, die wir aus den 80er Jahren ziehen,

können uns dabei helfen, den Rahmen möglicher Entwicklungen in den 90er Jahren abzustecken.

Eine der wichtigsten Erfahrungen zu Beginn der 80er Jahre war die erfolgreiche Bewältigung der zweiten Ölpreiskrise. Die chemiespezifische Rezession vor allem im Jahre 1982 erschien vielen zunächst als

unüberwindlich und zum prägenden Bild der 80er Jahre zu werden. Die tatsächliche Entwicklung hat alle Pessimisten eines Besseren belehrt. Auch ohne spezielles Konjunkturprogramm konnte ein wirtschaftlicher Umschwung aus eigener Kraft herbeigeführt werden.

An die schwierige Phase der

Strukturbereinigung, insbesondere bei petrochemischen Grundstoffen, Standardkunststoffen und Chemiefasern, schloß sich bis zum Ende der Dekade eine Periode dynamischer Entwicklung an, die sowohl von der Inlands- als auch von der Auslandsnachfrage getragen wurde und praktisch alle Sparten der chemischen Industrie erfaßte. Seit dem Tiefpunkt der Rezession 1982 stieg die Produktion um rund 25 %, der Umsatz um fast 40% auf gut 160 Mrd. DM und die Zahl der Beschäftigten um 4 % auf 580000.

### Wegfallender Wachstumsbonus

Trotz dieser eindrucksvollen Entwicklung gibt es zwei wichtige Feststellungen, die auch für die konjunkturelle Entwicklung der chemischen Industrie in den 90er Jahren prägend sein dürften:

□ Die chemische Industrie verzeichnet im Vergleich zum Bruttosozialprodukt und zum verarbeitenden Gewerbe keine überdurchschnittlichen Wachstumsraten mehr. Der „Wachstumsbonus“ der Chemie gegenüber der Industrie

und dem Bruttosozialprodukt ist auf 1 bis 1,5 Prozentpunkte geschrumpft. Eine gesamtwirtschaftliche Beschleunigung des Wachstums führt nicht mehr automatisch zu einem überproportionalen Wachstum der Chemieproduktion.

□ Im internationalen Vergleich sind die Wachstumsraten der deutschen Chemieproduktion bescheidener geworden. Im europäischen Geleitzug, aber auch im Vergleich zu den USA und Japan, expandiert die deutsche chemische Industrie eher unterdurchschnittlich. Zwar ist die deutsche chemische Industrie noch Wachstumsträger, aber bei weitem nicht mehr so ausgeprägt wie früher. Aufgrund dieser Beobachtungen gehen wir von einem durchschnittlichen Wachstum der chemischen Industrie in den nächsten zehn Jahren von 2,5 bis 3 % aus.

Aktive Forschungsanstrengungen und ständige Investitionsbereitschaft haben sich als die Schlüsselstrategie zur Überwindung der Rezession und für den anschließenden Aufschwung erwiesen. 1989 investiert die chemische Industrie für ihre Zukunftssicherung bereits über

22 Mrd. DM; in etwa 11,5 Mrd. DM für Sachanlagen und rund 11 Mrd. DM für die Forschung. Seit dem konjunkturellen Tiefpunkt 1982 sind sowohl die Investitionen als auch die Forschungsaufwendungen nominal um mehr als 80 % gesteigert worden. Der bisherige Erfolg dieser Unternehmenspolitik wird auch die Konzepte der 90er Jahre bestimmen. Abgesehen von zyklischen Schwankungen kann mit einem weiteren kontinuierlichen Anstieg der Investitionen und der Forschungsaufwendungen gerechnet werden.

Sorge bereitet jedoch die zunehmende Dauer von Genehmigungsverfahren für Chemieanlagen. Sie ist bereits heute entschieden länger als in anderen Ländern. Verzögerungen entstehen vor allem auch durch höhere Anforderungen bei der Antragsstellung. Der hierdurch bewirkte Investitionsstau verzögert die rechtzeitige Anpassung der Angebotsstruktur an die Nachfrage. Zudem erhöhte sich das Risiko, daß der Anschluß an internationale Entwicklungen, insbesondere im Bereich der Biochemie, nicht gehalten werden kann.

## VERÖFFENTLICHUNGEN DES HWWA-INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG-HAMBURG

### NEUERSCHEINUNG

Manfred Weillepp

Großoktav,  
185 Seiten, 1989,  
broch. DM 48,-  
ISBN 3-87895-377-1

## SUBVENTIONIERUNG IM WELTSCHIFFBAU

Ziel der vorliegenden Studie, die im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft entstand, ist es, die Effekte der unterschiedlichen Arten von Subventionen auf die Struktur und die Wettbewerbssituation der Schiffbauindustrie in den wichtigsten Schiffbauländern zu untersuchen. Die Wirkungen der gewährten Subventionen werden unter betriebswirtschaftlichen, gesamtwirtschaftlichen und weltwirtschaftlichen Aspekten beurteilt.

VERLAG WELTARCHIV GMBH – HAMBURG

### **Politische Rahmenbedingungen**

Die künftige Entwicklung der chemischen Industrie in der Bundesrepublik Deutschland wird maßgeblich auch von den durch die Politik bestimmten Rahmenbedingungen geprägt. Für die chemische Industrie sind hierbei vor allem die steuerlichen und umweltpolitischen Weichenstellungen zu Beginn der 90er Jahre maßgebend.

Die chemische Industrie erwartet auf steuerlichem Gebiet signifikante Verbesserungen, um auch mit anderen Industrieländern Schritt halten zu können. Im „Wettbewerb der Steuersysteme“ muß die Steuerbelastung deutscher Chemieunternehmen zumindest an das vergleichbare Belastungsniveau wichtiger Konkurrenzländer angepaßt werden. Dabei sind die spezifischen Strukturfehler der deutschen Unternehmensbesteuerung zu beseitigen. Zugleich ist eine möglichst weitgehende Vereinfachung des Steuerrechts anzustreben. Dieses Ziel kann durch eine Kombination verschiedener Maßnahmen erreicht werden. Dazu kommen folgende Elemente in Betracht:

- Abbau der Gewerbesteuerbelastung, der auch die Nachteile bei Personenunternehmen beseitigt;
- Senkung der Körperschaft- und Einkommensteuersätze;
- Reduzierung der Betriebsvermögensteuer und Abschaffung der Kapitalverkehrsteuern;
- Abbau mittelständischer Nachteile, wie beispielweise bei der Altersversorgung und der Erbschaftsteuer auf Betriebsvermögen.

### **Der Bereich Umweltschutz**

Die chemische Industrie erwartet zu Beginn der neuen Dekade auch eine intensive Auseinandersetzung über das beste Konzept für den

Schutz unserer Umwelt. Derzeit stehen wieder über 30 chemierelevante Gesetzesänderungen an. Die Kaskade von Änderungen zeigt, wie wenig stabil und verlässlich die Rahmenbedingungen für die Unternehmen in diesem Bereich sind.

Vor diesem Hintergrund stellt sich zunehmend die Frage, ob der bisherige Weg der Umweltschutzgesetzgebung mit immer neuen Ver- und Geboten praktikabel bleibt. Im Dikicht der Gesetze und Verordnungen gehen die Übersicht und die Effizienz im Umweltschutz immer mehr verloren. Statt dessen erwartet die chemische Industrie von der Umweltpolitik, daß diese sich ökologisch plausible Prioritäten für die zu erreichenden Ziele setzt. Längerfristige und berechenbare Perspektiven sind erforderlich, um die Instrumente der Umweltpolitik richtig bestimmen zu können.

Bei der Gefahren- und Schadensabwehr wird allerdings im Umweltschutz auch in Zukunft das Ordnungsrecht im Vordergrund stehen. Hingegen ist im Vorsorgebereich ein Zurücktreten des Ordnungsrechts mit seinen starren Detailregelungen zugunsten flexiblerer ökonomischer Instrumente ökonomisch und ökologisch sinnvoll und wünschenswert; dies muß aber begleitet sein von einer Absage an weitere Verschärfungen des Ordnungs- wie auch des Umwelthaftungs- und Umweltstrafrechts. Statt dessen braucht die Wirtschaft auch im Umweltschutz Handlungsspielräume, um kostengünstig dort weitere Maßnahmen zu ergreifen, wo für die Umwelt der größte Effekt erreicht werden kann. Durch einfache und klare Anreizwirkungen können ökonomische Instrumente ökologische Verbesserungen bewirken. So könnten marktorientierte Instrumente in verschiedenen Bereichen eingeführt werden. Zu denken ist insbesondere an Zertifikate und weitgehende

Kompensationslösungen, die verstärkt erprobt werden sollten. Wegen ihrer positiven Auswirkungen und großen Effizienz sollten auch freiwillige Maßnahmen der Industrie in Kooperation mit den Behörden ebenso wie die Möglichkeiten der Aufklärung und Beratung stärker als bisher genutzt werden.

Einen ökologischen Umbau unseres Steuersystems lehnt die chemische Industrie ab. Alle Vorschläge, die sich mit Zielen der Finanzierung und der Umverteilung verbinden, sind verfehlt. Auch die Einführung neuer Umweltabgaben zu Lasten der Wirtschaft als Lenkungsinstrumente begegnet großen Vorbehalten. Produktsteuern sind ungeeignet, weil sie den Wettbewerb verfälschen und aus ökologischer Sicht unerwünschte Substitutionseffekte auslösen können.

Die Gratwanderung zwischen ökologischer und ökonomischer Effizienz zu bewältigen, ist gemeinsame Aufgabe für Wirtschaft und Politik, wobei der internationalen Abstimmung eine wachsende Bedeutung zukommt.

### **Jahrzehnt der Internationalisierung**

Aber nicht nur im Bereich des Umweltschutzes wird die chemische Industrie in den 90er Jahren im Zeichen der Internationalisierung stehen. Dieser Prozeß berührt alle Geschäftsbereiche der Unternehmen sowohl unter funktionalen Aspekten, wie Arbeitsrecht, Steuern, Zölle, als auch unter strategischen Aspekten bezüglich Vertrieb, Logistik, Akquisitionen, Neugründungen und Marketing.

Im Mittelpunkt steht hier für die chemische Industrie zweifellos die Einstellung auf den europäischen Binnenmarkt. Wir erwarten von der schrittweisen Vollendung dieses Binnenmarktes weiterhin positive



Impulse für Produktion, Umsatz und Beschäftigung. Andererseits ist im Zuge der weiteren Liberalisierung und Harmonisierung der Märkte mit einem schärferen Wettbewerb zu rechnen.

Die chemische Industrie geht in den kommenden Jahren von einer zunehmenden Liberalisierung der Energiemärkte aus. Diese Entwicklung dürfte zu einer Senkung des deutlich über dem internationalen Durchschnitt liegenden inländischen Energiepreisniveaus führen und zu einem Abbau von Reglementierungen bei der Strom- und Gasversorgung beitragen. Auch bezüglich der Verkehrsmarktordnung erwartet die chemische Industrie eine Liberalisierung im Rahmen des EG-Binnenmarktes, denn die bisherigen nationalen Marktordnungen haben ein überhöhtes Preisniveau zur Folge.

Die chemische Industrie beobachtet auch die Veränderungen in Osteuropa mit großer Aufmerksamkeit und Sympathie. Durch die Öffnung gegenüber dem Westen ergeben sich eine Vielzahl neuer Ansatzpunkte für ein verstärktes wirtschaftliches Engagement. Allerdings sind die wirtschaftspolitischen Voraussetzungen in Osteuropa von Land zu Land sehr unterschiedlich. Das Potential für eine engere Zusammenarbeit wird entscheidend durch das Ausmaß der Wirtschaftsreformen in Richtung Marktwirtschaft, von der Entwicklung der Investitions- und Kaufkraft dieser Länder, der Konvertibilität der Währungen sowie von der Gestaltung der Rahmenbedingungen für industrielle Betätigung bestimmt werden.

Die Unternehmen der chemischen Industrie prüfen derzeit alle Perspektiven, die es auf den ver-

schiedenen Arbeitsgebieten geben könnte. Dies reicht von der verstärkten Lieferung und dem Bezug von Produkten und Leistungen über Investitionen in Gemeinschaftsunternehmen bis hin zu Akquisitionen. Besondere Ansatzpunkte für eine Zusammenarbeit ergeben sich für die chemische Industrie auch im Bereich des Umweltschutzes.

Die 90er Jahre beginnen – trotz der zu erwartenden Konjunkturberuhigung zu Beginn des neuen Dezenniums – mit stark erweiterten politischen und wirtschaftlichen Perspektiven. Die chemische Industrie sieht hierin besondere Chancen und nimmt die damit verbundenen Herausforderungen an. In enger Zusammenarbeit mit allen gesellschaftlichen Gruppen im In- und Ausland bestehen die besten Chancen, die vor uns liegenden Aufgaben erfolgreich zu bewältigen.

---

Rudolf Scheid

## Die Elektroindustrie an der Schwelle der 90er Jahre

---

Am Ende eines guten Geschäftsjahres mit Zuwachsraten von Produktion und Umsatz von fast 7% erwartet die Elektroindustrie auch im kommenden Jahr eine weitere Expansion. Das gilt vor allem für das erste Halbjahr 1990, für das die Auftragsbestände eine Fortsetzung des gegenwärtigen Trends mit einer Wachstumsrate von 5% erwarten lassen.

Bei der insgesamt günstigen Entwicklung ist es im zurückliegenden Jahr allerdings erstmals zu einer Auftragschwäche im bisher überdurchschnittlich wachsenden I+K-Bereich

gekommen. Hier haben sich neben partiellen und temporären Sättigungstendenzen auch die verschärfte internationale Konkurrenz, die wachsenden Wertschöpfungsanteile der Software sowie die erneute Verkürzung der Produktzyklen ausgewirkt.

Demgegenüber haben die starkstromtechnischen Investitionsgüter eine in dieser Stärke unerwartete konjunkturelle Entwicklung genommen. Die in diesem dominanten Bereich der Elektrotechnik weit überdurchschnittlich ausgeweitete Produktion hat in den meisten Unter-

nehmen an die Kapazitätsgrenzen geführt. Das verspricht für 1990 eine weiter lebhaftere Investitionstätigkeit in der Elektroindustrie. Mit einer erwarteten Zunahme von rund 10% dürfte ein Investitionswert von ca. 12 Mrd. DM für Anlagen und Ausrüstungen erreicht werden. Dieser Betrag wird voraussichtlich von den Aufwendungen für Forschung und Entwicklung sogar noch übertroffen. Als forschungsintensivste Industrie wird die deutsche Elektrotechnik- und Elektronikindustrie 1990 für FuE voraussichtlich 15 Mrd. DM investieren. Damit wird sie unter ande-

rem die Voraussetzungen für etwa 20000 bis 30000 neue Arbeitsplätze schaffen und die Zahl der Beschäftigten auf fast 1,1 Millionen erhöhen.

Positiv wird sich auch das Gebrauchsgütergeschäft entwickeln. Bei den elektrotechnischen Hausgeräten wird sich die Trendrate bei 5 bis 6% halten. In der Unterhaltungselektronik ist bei weiter steigender Wettbewerbsintensität mit einem geringen Zuwachs zu rechnen.

Insgesamt dürfte sich der elektroindustrielle Erzeugerpreisindex bis zur Jahresmitte auf der bisherigen Stabilitätslinie halten. Für die zweite Jahreshälfte wird die Entwicklung der Arbeitskosten nach dem neuen Tarifabschluß nicht nur das Preisniveau, sondern auch Beschäftigung, Konjunktur und Wachstum der Elektroindustrie entscheidend bestimmen.

So war es auch in den zurückliegenden drei Jahren. Der moderate Tarifabschluß von 1987 hat der arbeitsintensiven Elektroindustrie kräftige Impulse gegeben und eine Mehrbeschäftigung von über 60000 Mitarbeitern bewirkt. Gleichzeitig konnte auch die Produktivität so kräftig gesteigert werden – im Jahresdurchschnitt um 5% –, daß die Lohnstückkosten trotz erhöhter Beschäftigungszahlen konstant blieben und teilweise sogar rückläufig waren. Im Gegensatz zum gesamtindustriellen Geschehen hat diese Entwicklung sich von Anfang an positiv auf die Investitionstätigkeit und damit auf das Angebot von Arbeitsplätzen ausgewirkt. So erreichten die Netto-Investitionen über den dreijährigen relativ kostenstabilen Zeitraum eine jahresdurchschnittliche Zunahme um 12%.

### **Intensivierung des Außenhandels**

Im Zuge dieser Entwicklung kam es auch zu einer Intensivierung des elektroindustriellen Außenhandels.

Dabei ist auffallend, daß die Importe noch schneller zunahmen als die Exporte. Das hat damit zu tun, daß die Importüberschüsse sich auf einige Bereiche der Informationstechnik – insbesondere der Unterhaltungselektronik – konzentrieren. Zudem konzentrieren sie sich auf einige asiatische Herkunftsländer, vor allem auf Japan. Demgegenüber hat sich die Exportposition gegenüber den europäischen Ländern weiter verstärkt. Hier dominieren die elektrotechnischen Investitionsgüter. Aber auch die Elektro-Hausgeräte konnten ihre Exportposition nachhaltig stärken.

Die beschriebene Entwicklung wird sich im Außenhandel fortsetzen. Der Exportwert könnte 1990 auf 85 bis 90 Mrd. DM steigen und dabei einen Überschuß von ca. 12 Mrd. DM erzeugen. Aber auch dies wird davon abhängen, ob der neue Tarifvertrag ohne langdauernde Streiks zu einem kostenneutralen Abschluß kommt bzw. wie weit er die Lohnstückkosten treibt. Dabei bleibt zu hoffen, daß die positiven Erfahrungen, die nicht zuletzt die Arbeitnehmer mit der stabilitätskonformen Lohnpolitik der letzten drei Jahre gemacht haben, nicht in den Wind geschlagen werden.

### **Größer werdende Produktions-Flexibilität**

Die relativ stabilen Erzeugerpreise der Elektroindustrie mit einer jahresdurchschnittlichen Zunahme von kaum 1% haben nicht unwesentlich zur allgemeinen Preisniveau-Stabilität beigetragen. Das gilt vor allem für die elektrotechnischen Gebrauchsgüter, deren Preisentwicklung bereits seit Jahren überall völlig stabil verläuft.

Hinzu kommt ein neuer und bisher noch wenig beachteter Aspekt: Mit der beschleunigten Einführung der Mikroelektronik in allen Ferti-

gungsprozessen kommt es zu einer trendmäßig größer werdenden Produktionsflexibilität. Sie hilft bei steigender Nachfrage Produktivitätspotentiale zu erschließen, die es bisher nicht gab. Während es in früheren Konjunkturzyklen an den Kapazitätsgrenzen zu rasch und stark steigenden Kosten und Preisen kam, bleibt die steigende Nachfrage nun über weite Strecken im Verlauf relativ konstanter Produktionskosten. Dabei verlieren die Kapazitätsgrenzen ihre frühere Starrheit – sie werden gewissermaßen zu gleitenden Kapazitätsbändern.

Diese neue Entwicklung erklärt auch, weshalb die Inlandsproduktion in den beiden letzten Jahren trotz hoher Exportüberschüsse einigermaßen spannungsfrei ausgeweitet werden konnte. Der Engpaß ist nicht mehr die Kapazitätsgrenze, sondern der Mangel an qualifiziertem Fachpersonal. Vor allem aus diesem Grund sind weitere Arbeitszeitverkürzungen schädlich. Sie schaffen keine neuen Arbeitsplätze, sondern sie führen kumulativ zu Produktionsausfällen, die immer mehr Arbeitsplätze unbesetzt lassen.

### **Verstärkte internationale Zusammenarbeit**

Erweitert man den Erwartungsbereich auf die ersten Jahre des kommenden Jahrzehnts, dann ist mit einer realen Produktionszunahme der Elektroindustrie von etwa 5% zu rechnen. Dabei werden sich die Vorbereitungen auf die EG '93 weiter positiv auswirken. Auch die erwartete verstärkte Zusammenarbeit mit der DDR und den östlichen Ländern wird die Elektroindustrie vor neue, ihre Produktivkräfte fordernde Herausforderungen stellen. Je nach der Dynamik der Veränderung in diesen Ländern und ihrer Fähigkeit, sich in die internationale Arbeitsteilung einzugliedern, wird die Produktionslei-

stung der deutschen Elektroindustrie noch weiter steigen. Dabei wird sich ihre Stärke auf allen Infrastrukturgebieten positiv auswirken.

Gleichwohl läge es nicht in ihrem langfristigen Interesse, wenn die Dynamik der Entwicklung „vor der

Haustüre“ sie in ihrer weltweiten Marktorientierung beeinträchtigen würde. Im Trendverlauf wird es zu einer Zunahme der Exporte von real etwa 5 bis 6% kommen. Dabei wird sich die elektroindustrielle Außenhandelsbilanz bei weiterer Intensi-

vierung der internationalen Arbeitsteilung im kommenden Jahrzehnt tendenziell ausgleichen. Die 90er Jahre werden Jahre widerstrebender, per saldo aber positiver Tendenzen für die deutsche Elektroindustrie werden.

Hans-Jürgen Zechlin

## Die Erwartungen des Maschinenbaus

Die überwiegend kleinen und mittleren Unternehmen des deutschen Maschinenbaus sind allen Kassandrarufen zum Trotz nicht zur „Uhrenindustrie der achtziger Jahre“ geworden. Sie haben die technisch-ökonomischen, aber auch die politisch-gesellschaftlichen Veränderungen als Herausforderung angenommen. Dabei haben sie sich weder von zeitweiliger Technikfeindlichkeit noch von der Investitionsschwäche der frühen achtziger Jahre entmutigen lassen. In einem bemerkenswerten Kraftakt wurden in den vergangenen Jahren technische Neuerungen entwickelt und dem Maschinenbau nutzbar gemacht. Die wichtigste Rolle spielte dabei die Integration der Mikroelektronik. Das Resultat sind hochmoderne, wettbewerbsfähige Maschinen und Anlagen, die sich im In- und Ausland aufgrund ihrer Spitzentechnologie in vielen Bereichen eine Spitzenposition erobert haben.

Der deutsche Maschinen- und Anlagenbau ist zur Zeit mit Ausnahme einiger weniger Fachzweige voll ausgelastet. Die Kapazitätsauslastung erreichte im September 1989 mit knapp 93% den höchsten Stand seit 1970. Der Auftragsbestand liegt mit 7,2 Monaten im Okto-

ber 1989 auf einer ebenfalls seit Anfang der 70er Jahre nicht mehr bekannten Höhe.

Die neuesten Auftragseingangszahlen signalisieren zwei Trends: Bei Auslandsbestellungen ist offensichtlich der Zenit eines dreijährigen Aufschwungs erreicht, wenn nicht gar überschritten. Das Inlandsgeschäft dagegen ist weiter im Aufwind. Bessere Gewinne und die seit Monaten gute Auslastung der gesamten Industrie hat in fast allen großen Branchen Erweiterungs- und Modernisierungsprogramme angestoßen. Wir spüren dies in der nachhaltigen Steigerung der Inlandsaufträge. Auch für die nächste Zeit ist eine Fortsetzung dieses Trends zu erwarten.

### Spitzenposition im Weltmaschinenexport

Jetzt gilt es, die erreichte Führungsposition im internationalen Vergleich zu behaupten. Weltweit drängt der Wettbewerb nach. Die Anforderungen an Innovationsfähigkeit, Flexibilität und Marktpräsenz wachsen in Zukunft eher rascher als bisher.

Der deutsche Maschinenbau hat 1989 mit einem Exportvolumen von fast 120 Mrd. DM seinen Weltmarkt-

anteil von über 20% und damit seine Spitzenposition bei der Weltmaschinenausfuhr behauptet. Japan hat inzwischen fast gleichgezogen; ein Positionswechsel rückt in greifbare Nähe. Es besteht also kein Anlaß zur Selbstgefälligkeit. Der internationale Wettbewerb ist hart. Ein streikbedingter Produktionsausfall von 14 Tagen in diesem Jahr würde alleine schon den Positionswechsel bringen.

### Ost-Geschäft mit neuer Dimension

Auf den Märkten der RGW-Länder hat die Bundesrepublik im Maschinenbau schon heute eindeutig die Nase vorn. Dennoch bleibt das Ost-Geschäft weiterhin begrenzt und enttäuschend – gemessen an den Erwartungen. Bei der UdSSR hat der Funke trotz angemeldeten Bedarfs und eingeräumter Kreditlinien nicht gezündet. Das besondere Interesse gilt in den letzten Wochen verständlicherweise dem innerdeutschen Handel und den Möglichkeiten für eine engere Zusammenarbeit. Der VDMA schätzt das Produktionsvolumen des DDR-Maschinenbaus auf etwa 20 bis 25 Mrd. DM. Damit hätte er die Größenordnung des schweizerischen Maschinen-

baus und läge auf Platz sieben oder acht der Weltrangliste.

Viele deutsche Maschinenbau-Unternehmen pflegen seit langem den Kontakt mit der DDR und sind an einer Intensivierung der Beziehungen interessiert. Wie in der Sowjetunion, in Polen, der Tschechoslowakei und Ungarn, so kommt bei der Restrukturierung und Revitalisierung der Wirtschaft auch in der DDR dem Maschinenbau eine Schlüsselrolle zu. Der westdeutsche Maschinenbau kann zur Verbesserung der Lage im Osten im Augenblick nur begrenzt Hilfestellung leisten. Zunächst ist der Osten selbst gefordert, im Rahmen der notwendigen Wirtschaftsreformen die unerläßlichen Voraussetzungen für ein direktes Engagement westdeutscher Unternehmen zu schaffen.

### Globalisierung der Märkte

Die Absatzmärkte des deutschen Maschinenbaus werden sich in Zukunft noch stärker als bisher internationalisieren. Sie wachsen nicht nur in europäische, sondern weltumfassende Dimensionen hinein. Auch die mittelständischen Unternehmen werden künftig ihre Marketing-, Vertriebs- und Serviceanstrengungen auf dem Weltmarkt verstärken und Teile ihrer Fertigung ins Ausland verlegen müssen. Daraus resultiert die nachhaltige VDMA-Forderung, die Märkte offen zu halten.

Die GATT-Runde tritt in ihre entscheidende Phase. Forderungen nach Schutz des geistigen Eigentums, Subventionsabbau und Liberalisierung der Agrarpolitik sind dabei die herausragenden Themen. In vielen Ländern sind protektionistische Tendenzen unübersehbar. Auch in der Bundesrepublik Deutschland sind verschiedene Märkte durch Regulierungen abgeschottet oder durch Subventionen verzerrt. Die vom Ausland kritisier-

ten hohen deutschen „Exportüberschüsse“ können – zumindest in Teilbereichen – auch als „Importdefizite“ definiert werden.

### Herausforderung durch Fachkräftemangel

Nach drei Jahren Ruhe steht 1990 der Tarifabschluß mit der Forderung nach weiterer Arbeitszeitverkürzung in der Metallindustrie an. Zu der Arbeitszeitfrage hat der Maschinenbau eine eindeutige Position, die auch Nuancenunterschiede völlig zudeckt, die zwischen Serienfertigern, die ihren Kapitaleinsatz maximieren wollen, und Spezialfertigern, die angesichts steigender Dienstleistungsanteile noch stärker unter dem ohnehin vorhandenen Fachkräfte- und Ingenieurmangel leiden, bestehen könnten. Weitere Arbeitszeitverkürzungen würden unsere Branche am Nerv treffen. Dies gilt vor allem für die zukunftssichernden Bereiche Konstruktion und Entwicklung. Durch Einengungen in diesen Gebieten muß befürchtet werden, daß neue Maschinengenerationen im Ausland, zum Beispiel in Japan, rascher entwickelt werden als in der Bundesrepublik Deutschland.

### Technischer Wandel

Der Einsatz der Informationstechnik nicht nur in den Maschinen, sondern auch in der Fertigungsorganisation wird weiter zunehmen. Logistik, Beschaffungswesen sowie Personalführung geraten zunehmend in den Sog dieser Entwicklung. Einzelmaschinen und Komponenten werden zunehmend durch Bearbeitungszentren, komplexe Anlagen oder Gesamtsysteme ersetzt. Die automatische Fabrik ist als Vision bereits vorgezeichnet. Nach einer Umfrage des VDMA sind heute bei 45 % aller Maschinenbaufirmen CAD-Systeme im Einsatz, allerdings werden insgesamt erst zwischen zehn und 20 Prozent aller

Aufgaben computerunterstützt gelöst, so daß hier noch ein weites Feld abzudecken ist.

Der Dienstleistungsanteil im Maschinenbau wächst. Immer höhere Cash-flow- und Investitionsanteile werden in den Unternehmen durch Engineering, Software, Wartung und Schulung gebunden. In einigen Betrieben des Maschinenbaus liegt der Anteil der Belegschaft, die für die unmittelbare Produktion der „Hardware“ tätig ist, bereits heute unter 50 %.

### Staatliche Einflüsse nehmen zu

Im Nebeneinander von nationalstaatlichen und EG-Kompetenzen wird der Staatseinfluß künftig eher weiter zunehmen. Die Unternehmen müssen sich auf noch mehr Richtlinien, Auflagen und Kontrollen einstellen, die auf technologie- und industriepolitische, auf nationale, europäische und globale Vorstellungen zurückzuführen sind.

Im Wahljahr 1990 wird für die Bundesrepublik Deutschland ein politischer Rahmen für die erste Hälfte der 90er Jahre abgesteckt. Die Tarifauseinandersetzung in der Metallindustrie wird ebenso entscheidend sein. Dennoch muß man feststellen, daß die Strukturanpassungen der Vergangenheit vor allem von den Unternehmen selbst in vertrauensvoller und fruchtbarer Zusammenarbeit von Unternehmensleitung und Belegschaft bewältigt wurden. Ein hohes Maß an Kompetenz, Verantwortung und Konsensbereitschaft half, Schwierigkeiten zu überwinden und neue Lösungen zu finden. Auch in diesem Jahrzehnt wird dies der Rückhalt für unsere Wirtschaft sein. Das in den 70er Jahren lädierte, aufgrund eigener Leistungen jetzt wiedergewonnene Selbstbewußtsein der deutschen Maschinenbauer ist eine gute Basis für neue Initiativen und Zukunftsstrategien.