

IMU-Akzente

Projekte · Beratungen · Kooperationen · Veröffentlichungen · Veranstaltungen

Nr. 12 · Februar 2005

Auslandsverlagerungen – Gefahr für Arbeitsplätze in Deutschland?

Fast täglich berichtet die Presse von Unternehmen, die Teile ihrer Produktion in „low-cost-countries“ verlagern. Handelt es sich hierbei um begründete Einzelfälle, oder ist ein allgemeiner Trend erkennbar? Wie wirkt sich diese Entwicklung auf die Struktur und Anzahl der Arbeitsplätze in Deutschland aus? Welche betrieblichen und gesellschaftspolitischen Konsequenzen müssen daraus gezogen werden?

Mit diesen Fragen beschäftigt sich das IMU-Institut sowohl in Forschungsprojekten, wie auch in der Beratung von Betriebsräten. Aus diesem Grund haben wir auf unserer letzten IMU-Jahrestagung in Karlsruhe das Thema „Chancen und Risiken von Auslandsverlagerungen“ als inhaltlichen Schwerpunkt behandelt. Unter anderem berichtete Steffen Kinkel vom Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) über seine Untersuchungsergebnisse.

Da Aussagen über die Zunahme von Auslandsverlagerungen stets auch als Argumente in der Debatte um die Konkurrenzfähigkeit des Standorts Deutschland eine wichtige Rolle spielen, sind die meisten Untersuchungen zum Thema stark durch politische Implikationen geprägt. Die unbestreitbaren Lohnkostendifferenzen zwischen Deutschland und China reichen so manchem Leitartikler als Begründung aus, wenn es darum geht, dem neoliberalen Kahlschlag das Wort zu reden. Auf der anderen Seite verweisen Gewerkschaftsvertreter auf die mit volkswirtschaftlichen Daten belegbaren Stärken des Standorts Deutschland und bestreiten einen generellen Trend zur Auslandsverlagerung. Fast schon könnte der Eindruck entstehen, dass es kein wirkliches Interesse an einer objektiven Bewertung der verlagerungsbedingten Risiken für den Standort-D gibt.

Widersprüchliche Forschungsergebnisse

Auch verschiedene wissenschaftliche Untersuchungen kommen zu z. T. diametral entgegengesetzten Ergebnissen. Hier einige Beispiele: Die IHK Region Stuttgart befürchtet nach einer Umfrage unter ihren Mitgliedsfirmen, dass die Spitzenposition der Region im Bereich Forschung und Entwicklung (FuE) durch gravierend ansteigende Auslandsverlagerungen gefährdet wird. Ein kritischer Blick auf die Auswertung zeigt jedoch, dass es in der Umfrage gar keine Aussage über Entwicklungstrends bei FuE-Verlagerungen gibt. Vielmehr wird der aktuelle Anteil an Auslands-FuE abgefragt, ohne dass dabei Effekte internationaler Konzernverflechtungen berücksichtigt werden. Ganz außer Betracht bleibt auch die Frage, wie viele ausländische Unternehmen denn in Deutschland forschen und entwickeln.

In einer Studie des DIW werden Trends auf Grundlage langjähriger Umfrageergebnisse dargestellt. Es werden auch die FuE-Aktivitäten ausländischer Unternehmen in Deutschland ausgewertet. Um die internen Verflechtungen internationaler Konzerne mit zu berücksichtigen, wird die Im- und Export-Bilanz von FuE

ins Verhältnis zu den ausländischen Direktinvestitionen gesetzt. Die Studie kommt so zu dem Ergebnis, dass zwar deutsche Unternehmen 2001 im Vergleich zu 1995 mehr FuE-Leistungen aus dem Ausland beziehen, dass aber im gleichen Zeitraum die FuE-Leistungsexporte noch wesentlich deutlicher gestiegen sind.

Besonders umstritten sind Aussagen zu Produktionsverlagerungen. Laut einer Studie von Roland Berger Strategy Consultants und der TH Aachen wollen 90 % der befragten Unternehmen in den nächsten fünf Jahren Produktionskapazitäten ins Ausland verlagern. Der VDMA kommt in einer Untersuchung zum Ergebnis, dass jedes zweite Unternehmen in der Branche Produktionsverlagerungen ins Ausland plant. Dabei wurden die Personalnebenkosten (90 %) und die tariflichen Arbeitsentgelte (bei großen Unternehmen 73 %) als ausschlaggebende Gründe genannt. Die Aussagen beziehen sich auf Umfrageergebnisse des Fraunhofer ISI und auf eine VDMA-Blitzumfrage. Die originäre ISI-Untersuchung kommt aber gerade zu umgekehrten Ergebnissen. Maschinenbauunternehmen verlagern deutlich seltener in „low-cost-countries“ als dies die sonstige Metall- und Elektroindustrie tut, und als Hauptgrund für die Produktionsverlagerungen wurden gerade nicht die Lohnkostenunterschiede, sondern die Markterschließung angegeben.

Makroökonomische Daten von begrenztem Wert

Ist für die vorgenannten Untersuchungen klar, dass das hohe Niveau der deutschen Lohn- und Lohnnebenkosten die Ursache für die Produktionsverlagerungen und damit für die ständig steigende Arbeitslosigkeit ist, streiten dies die Gewerkschaften und nahestehende Sozialwissenschaftler vehement ab. Die IG Metall hat in einer Untersuchung zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit die makroökonomischen Entwicklungen von Direktinvestitionen und Außenhandelsbeziehungen untersucht und kommt zum Schluss: Der Standort-D ist international wettbewerbsfähig! Es gibt keinen generellen Trend zur Produktionsverlagerung in „low-cost-countries“! „Saldiert man die Nettodirektinvestitionen deutscher Unternehmen im Ausland mit denjenigen ausländischer Unternehmen im Inland für den Sektor Metallindustrie, so zeigt sich, dass in 2002 sogar ein Kapitalzufluss stattgefunden hat.“ Doch auch diese Analyse ist nicht unumstritten. So wäre genau zu prüfen, inwieweit die dargestellten volkswirtschaftlichen Kennzahlen Rückschlüsse auf aktuelle betriebliche Trends und Unternehmensstrategien zulassen. Aus dem positiven Saldo der Import-Exportbilanz wird hier direkt abgeleitet, dass die Außenhandelsbeziehungen keinen Arbeitsplatzabbau verursachen. Diese Argumentation setzt Wertbilanz mit Arbeitsbilanz gleich. Damit bleiben aber Produktivitätsunterschiede und die Auswirkungen konzernpolitisch festgesetzter Transferpreise unberücksichtigt. Unterstellt, dass eher Teilprodukte geringerer Produktivität verlagert werden und dass die vom Konzern definierten

Transferpreise am ausländischen Standort nur geringe Margen entstehen lassen, so würde die Betrachtung der Import-Export-Bilanz die tatsächliche Arbeitsplatzverlagerung systematisch unterbewerten. Zusätzlich problematisch dabei ist, dass die ausgewerteten Daten die Entwicklungen der Vergangenheit beschreiben. Die detaillierte Aufschlüsselung der Außenhandelsbeziehungen des Statistischen Bundesamts reichen nur bis zum Jahr 2002. Die noch wichtigere Input-Output-Rechnung stammt aus dem Jahr 1998. Es erscheint fraglich, ob mit solchen Daten aktuelle Entwicklungen bewertet werden können.

Einzelwirtschaftliche Trends und ihre Motive

Auffällig bei all diesen Untersuchungen ist, dass sich nur sehr wenige mit einer wissenschaftlichen Aufarbeitung der betrieblichen Praxis beschäftigen. Entweder handelt es sich um Umfrageergebnisse, deren wissenschaftlicher Gehalt nicht zu überprüfen ist, oder es werden volkswirtschaftliche Daten interpretiert und daraus deduktiv Schlüsse zur einzelbetrieblichen Praxis abgeleitet. Eine rühmliche Ausnahme bildet die Untersuchung des Karlsruher Fraunhofer ISI. Grundlage dieser Untersuchung sind systematisch ausgewertete Unternehmensumfragen mit längerem Zeitverlauf. Während viele andere Umfragen auf Einschätzungen und Zukunftspläne abzielen, konzentriert sich die ISI-Abfrage auf Erfassung betrieblicher Tatsachen. Die Ergebnisse zeigen, dass nach einem Rückgang der Verlagerungstätigkeiten in den Jahren 1999 bis 2001 diese nun wieder deutlich angestiegen sind. 25 % der befragten Unternehmen verlagerten demnach nunmehr Produktionskapazitäten ins Ausland. Die Rückverlagerungsquote lag bei 4 %, so dass bei Berücksichtigung eines systematischen Zeitverzuges davon ausgegangen werden kann, dass auf fünf Verlagerungen eine Rückverlagerung stattfindet. Schwerpunkte der Verlagerung sind eindeutig Osteuropa und Asien. Die Rückverlagerungen kommen zu ca. 60 % aus Westeuropa. Als Begründung für die Verlagerungen werden vorrangig die Kosten der Produktionsfaktoren (87 %) und die Markterschließung (41 %) genannt. Da bei der Beantwortung Mehrfachnennungen möglich waren, ist eine eindeutige Motivzuordnung schwierig. Bei den Rückverlagerungsmotiven ist auffällig, dass neben Qualität (43 %) und Liefertreue (38 %) als Hauptgrund die Kosten der Produktionsfaktoren (52 %) genannt wird. Die konkreten verlagerungsspezifischen Bedrohungspotentiale für den Standort Deutschland können jedoch auch durch die ISI-Umfrage nicht eindeutig ermittelt werden, da die Ergebnisse auf der Grundlage der spezifischen Untersuchungsprämissen bewertet werden müssen. So wird in der Umfrage jeder Verlagerungs-, bzw. Rückverlagerungsfall unabhängig von der Anzahl der betroffenen Beschäftigten statistisch gleichrangig bewertet. Die Untersuchung liefert so eine gute Grundlage zur Bewertung von Entwicklungstrends, deren Quantifizierung fällt aber schwer.

Betriebliche Konflikte ...

In der Betriebsratsberatung stellen sich diese abstrakt diskutierten Fragen als sehr reale Standortbedrohung dar. Die Beraterinnen und Berater des IMU-Instituts haben häufig (und in letzter Zeit zunehmend) mit der Gefährdung von Arbeitsplätzen und Betrieben infolge drohender Auslandsverlagerungen zu tun. Beratungsbedarf der Betriebsräte entsteht oft auch dadurch, dass das Management Investitionen am deutschen Standort anstelle eines ausländischen von Konzessionen der Belegschaft bei Löhnen und Arbeitszeiten abhängig macht. Ziel der Beratung muss es in diesen Fällen sein, durch das kritische Überprüfen der Planungsgrundlagen und nach Möglichkeit das Erarbeiten von Alternativen betriebspolitische Handlungsspielräume zurückzugewinnen oder zu erweitern.

Für die betriebswirtschaftliche Bewertung muss ein einigermaßen zutreffender und vollständiger Kostenvergleich gefordert bzw. ausgearbeitet werden (anstelle des simplen Vergleichs von Lohnsätzen, wie er häufig angestellt wird). Wesentlich sind dabei die Stückkosten unter Beachtung der unterschiedlichen Produktivitätsniveaus. Deren langfristige Veränderungen müssen ebenso wie die am heimischen Standort verbleibenden oder neu entstehenden Kosten berücksichtigt werden. Meist gibt es zudem im deutschen Betrieb Optimierungsmöglichkeiten, die in den Vergleich einbezogen werden können. Schließlich ist zu fragen, ob Investitionsbedarf und Maßnahmekosten (einschließlich z. B. der Anlaufzeiten bis zum Erreichen des angestrebten Produktivitätsniveaus, des Qualifizierungsbedarfs, der Logistik- und Managementkosten) in realistischer Höhe angesetzt sind. Schon auf dieser Stufe sind erwartete Kostensenkungen bzw. Amortisationszeiten häufig fragwürdig. In einem nächsten Schritt sollte die Wertschöpfungskette betrachtet werden. Werden sinnvolle Produktionszusammenhänge zerrissen? Bleiben funktionsfähige Zusammenhänge von Entwicklung, Produktion und Vermarktung als innovationsfähige Potenziale auch langfristig gesichert? Bestehen andere Risiken, die oft schwer quantifizierbar, u. U. aber existenzgefährdend sind?

Selbst wenn auf der Grundlage solcher kritischer Analysen betriebspolitische Handlungsspielräume gewonnen werden können, müssen wir uns doch darüber im Klaren sein, dass der einzelwirtschaftliche Ansatz allein zu kurz greift. Unsere Erfahrungen zeigen: Das Volumen ins Ausland (und insbesondere in osteuropäische Länder) verlagertes Produktion wird höher. Zunehmend sind auch komplexere Produktionsprozesse sowie Forschung und Entwicklung betroffen. Die Bedrohungen werden ernster, weil viele Unternehmen in den letzten Jahren Erfahrungen gesammelt haben, die jetzt zu realistischeren und erfolversprechenderen Planungen beitragen. Zunehmend geht es nicht mehr um die (immer sehr riskante) Gründung neuer Betriebe, sondern um Verlagerungen an bereits bestehende Standorte mit vorhandener Zuliefer- und Dienstleistungsstruktur.

...und gewerkschaftspolitische Konsequenzen

Die Erfahrungen aus vielfältigen Betriebsratsberatungen bestätigen den in der ISI-Umfrage festgestellten ungebrochenen Trend zu Auslandsverlagerungen. Betriebswirtschaftlich ergibt sich die wachsende Dynamik dieser Entwicklung nicht primär aus den Lohnkostenunterschieden zu den „low-cost-countries“, die schon immer existierten, sondern aus den in den letzten Jahren deutlich verbesserten Rahmenbedingungen in den Produktionszentren in Osteuropa und Asien. Der Kampf gegen die Verlagerung von Arbeitsplätzen ist auf der betrieblichen Ebene immer schwerer zu bestehen. Er drängt Gewerkschaften und Betriebsräte zu immer weiter reichenden Konzessionen mit einzelwirtschaftlich zweifelhaften, auf Branchenebene wettbewerbsverschärfenden und gesamtwirtschaftlich verheerenden Wirkungen. Die Gewerkschaften müssen gegen den neoliberalen Mainstream in der gesamtwirtschaftlichen und wirtschaftspolitischen Arena (wieder) argumentations- und konfliktfähig werden, wollen sie nicht in der Falle des „verschwiegenen Standort-Korporatismus“ (Joachim Bergmann) gefangen bleiben. Das erfordert eine klare makroökonomische Konzeption für die Konjunktur- und Verteilungspolitik. Dazu braucht es aber auch – durchaus aus dem Bewusstsein heraus, in einer Phase der Defensive zu stecken – neue Formen einer die Tarifautonomie wie Flächentarife sichernden und dadurch Solidarität stiftenden Tarifpolitik.

*Kontakt: Martin Schwarz-Kocher (IMU-Institut Stuttgart),
Thomas Meyer-Fries (IMU-Institut München)*

ABM-Evaluation

Im Rahmen der „Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz- Kommission“ wurde das IMU-Institut im Konsortium mit den Instituten COMPASS, SÖSTRA und PIW im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit mit der Untersuchung der Arbeitsförderinstrumente Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen (ABM) und Strukturpassungsmaßnahmen (SAM) betraut. Der Arbeitsauftrag beinhaltet – unter Berücksichtigung regional unterschiedlicher Arbeitsmarktlagen und -strategien – sowohl eine aktuelle Einschätzung zur Implementation, den Ergebnissen und Wirkungen der seit Beginn des Jahres 2004 neu gestalteten ABM als auch eine retrospektive Bewertung von ABM und SAM im Zeitraum 1999-2003 sowie deren Änderung durch die Reformen am Arbeitsmarkt.

Das IMU-Institut beteiligt sich an mehreren Standorten mit Fallstudien zu ausgewählten Arbeitsagenturbezirken in Bayern, Sachsen und Baden-Württemberg, bringt langjährige Erfahrungen aus der regional- und strukturpolitischen Arbeit ein und bearbeitet den Teilauftrag „Kosten-Nutzen-Analyse“. Für die Bearbeitung des Evaluationsauftrages haben die beteiligten Institute ein eigens dafür geeignetes Untersuchungsdesign entwickelt und sich hier für einen Mix verschiedener empirisch-methodischer Zugänge entschieden. So werden deskriptiv-statistische Analysen unterschiedlicher Datenbestände der Bundesagentur für Arbeit und des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, teilstandardisierte Befragungen bei ABM/SAM-TeilnehmerInnen und Trägern sowie eine bundesweit repräsentative mikroökonomische Untersuchung ergänzt durch qualitative Implementationsanalysen in zehn ausgewählten Agenturbezirken sowie schließlich eine umfassende Kosten-Nutzen-Betrachtung. Mitte 2005 werden die Evaluationsergebnisse der ersten Phase vorgelegt.

Kontakt: Koordination und Fallstudie Dresden: Alrun Fischer; Kosten-Nutzen-Analyse: Herrmann Biehler; Fallstudie Schweinfurt: Heinz Pfäfflin; Fallstudie Karlsruhe: Bettina Seibold; Fallstudie Regensburg: Detlev Sträter.

Strukturbericht Region Stuttgart 2005

Schon seit fast 20 Jahren wird vom IMU-Institut die Entwicklung von Wirtschaft und Beschäftigung in der Region Stuttgart regelmäßig untersucht. Im Zentrum dieser regionalen Strukturberichterstattung stehen dabei zum einen mit dem Fahrzeugbau, der Informationstechnologie und dem Maschinenbau die industriellen Schlüsselbranchen, aber auch Dienstleistungsbranchen und das Handwerk. Zum anderen wird jeweils einem regionalpolitisch relevanten Thema ein Schwerpunkt Kapitel gewidmet. Beim Strukturbericht 2003 war das die „Internationalität der Region Stuttgart“, beim Strukturbericht 2005 werden Innovationschancen und die Innovationsfähigkeit regionaler Cluster untersucht.

Auf Basis der aus diesem Regionalmonitoring gewonnenen Erkenntnisse werden im Strukturberichtsbeirat Handlungsempfehlungen für die Regionalpolitik, die Arbeitsmarktpolitik und die Wirtschaftsförderung entwickelt. Häufig werden diese Empfehlungen in der Folge in Form von Projekten umgesetzt bzw. sie fließen in die regionalpolitische Praxis ein. Der Strukturbericht

Region Stuttgart wird von den regionalen Akteuren Verband Region Stuttgart, IG Metall Region Stuttgart, IHK und Handwerkskammer Region Stuttgart herausgegeben. Erarbeitet wird er vom IMU-Institut Stuttgart in Kooperation mit dem Tübinger Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung.

Kontakt: Jürgen Dispan, Bettina Seibold (IMU-Institut Stuttgart)

Qualifizierung in KMU voranbringen

„An beruflicher Weiterbildung nehmen in Deutschland nur wenige Arbeitnehmer teil“, so fasst die Benchmarking-Gruppe des Bündnisses für Arbeit international vergleichende Untersuchungen zur Weiterbildung zusammen. Mit einer Teilnahmequote von 20 % der Beschäftigten lag Deutschland Mitte der 90er Jahre nur auf Platz 14 von 17 untersuchten Ländern. Diese Ergebnisse stehen in merkwürdigem Kontrast zu Vorträgen, Reden und umfangreicher Literatur zum Thema „Lernende Unternehmen“ bzw. „Lebenslanges Lernen“. Die Realität sieht anders aus: Nur 24 % aller Unternehmen ermitteln ihren zukünftigen Personal- und Weiterbildungsbedarf und lediglich 22 % aller Unternehmen erstellen einen Weiterbildungsplan. Die Situation in kleinen und mittleren Unternehmen stellt sich noch ungünstiger dar.

Um Anstöße für die Entwicklung von systematischer Qualifizierung zu geben, plant das IMU Nürnberg ein ESF-gefördertes Projekt für Multiplikatoren aus KMU (Unternehmensvertreter wie Betriebsräte) ab 2005. In rund zwei Jahren sollen sich die TeilnehmerInnen in 15 Seminartagen wichtiges Handwerkszeug aneignen. Durch zusätzliche betriebsbezogene Umsetzungsberatung sollen beispielhaft Anstöße zur Verbesserung der betrieblichen Weiterbildung gegeben werden. Die TeilnehmerInnen sollen überwiegend aus selbstständigen Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten in Bayern gewonnen werden. Durch die geplante öffentliche Förderung entstehen den Unternehmen nur geringe Kosten.

Kontakt: Heinz Pfäfflin, Michael Buchner, Willi Ruppert (IMU-Institut Nürnberg)

Brennstoffzelle im Automobil

Mit dem Schwerpunkt Brennstoffzelle und den möglichen Wirkungen dieser Technologie auf den Automobilstandort Zwickau startete die Auftaktveranstaltung für eine Veranstaltungsfolge, mit der die IG Metall Zwickau regionale Akteure an den Tisch holen möchte. Mit Blick auf die Entwicklungen des internationalen Automobilmarktes und Verlagerungstendenzen geht es darum, gemeinsame Aktivitäten und Maßnahmen im Sinne einer zukunftsfähigen Regional-, Struktur- und Industriepolitik anzustoßen. Weniger die „ganz großen Leitbilder und Visionen“ als vielmehr kleine, aber gangbare praktische und langfristig erfolgversprechende Schritte sind das Ziel.

Die Brennstoffzellentechnologie hatten die Betriebsräte der Automobilzulieferer schon verschiedentlich im Visier. IG Metall, Betriebsräte und IMU-Institut blieben hartnäckig am Thema: mit Unterstützung der Otto-Brenner-Stiftung und in Zusammenarbeit mit der Ludwig-Bölkow-Systemtechnik wurde eine Studie erarbeitet. Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Auseinandersetzung

mit dieser Thematik gelohnt hat: die Technologie wurde weiterentwickelt, bricht sich bereits in Japan und den USA Bahn. Es geht kaum mehr um das ob, sondern vielmehr um die Fragen wie, wann und in welchem Umfang die Brennstoffzelle in der Serienfertigung Einzug hält.

Mit der Veranstaltung wurde deutlich, dass die Brisanz in der Region noch nicht vollständig erkannt ist – zugleich zeigt sich jedoch auch, dass einige den Faden aufgenommen haben und sich mit großer Initiative den Chancen und Anforderungen dieser neuen Technologie annehmen.

Wichtig wird in den kommenden Monaten v. a. sein, einen wachsenden Kreis entscheidender Akteure der Region davon zu überzeugen, „weiter zu denken“, als dies die aktuelle Einkaufspolitik des Kernunternehmens VW oder das Tagesgeschäft nötig erscheinen lässt. Für IG Metall und Betriebsräte steht dabei im Fokus, langfristig Beschäftigung zu sichern, Qualifizierungsbedarfe zu erkennen und ggf. neue Arbeitsplätze zu schaffen. So endete das Regionalgespräch mit der verbindlichen Verabredung, „dranzubleiben“ und Unternehmen, Wissenschaftlern und weiteren Akteuren eine Kommunikationsplattform zu schaffen. Die Studie kann unter www.otto-brenner-stiftung.de aus dem Netz geladen werden.

Kontakt: Ursula Richter, Lutz Reichelt (IMU-Institut Berlin)

Zukunftsinitiative Möbelhersteller Baden-Württemberg

Als Vorbereitung für eine von der IG Metall und dem Möbelverband VHK vorgeschlagene „Zukunftsinitiative Möbelhersteller in Baden-Württemberg“ wurde vom IMU-Institut Stuttgart ein Branchenreport mit einer Regionalanalyse, Herausforderungen und Handlungsfeldern erarbeitet. Die Möbelindustrie in Baden-Württemberg kann aufgrund ihrer Größe, Struktur und Kompetenz als bedeutende Branche bezeichnet werden. Namhafte große Unternehmen wie Alno, Leicht-Küchen, Rauch-Möbel, Rolf Benz und viele KMU haben ihren Sitz in Baden-Württemberg. Neben diesen Herstellern von Polstermöbeln, Küchen, Schränken, Büromöbeln etc. gibt es eine breite und ausdifferenzierte Zulieferstruktur sowie Hersteller von Holzverarbeitungsmaschinen.

Über viele Jahrzehnte hinweg entwickelte sich die Möbelbranche aus eigener Kraft sehr dynamisch. Heute bedarf sie jedoch der Aufmerksamkeit von Seiten der Wirtschafts- und Regionalpolitik: Der sich verstärkende negative Trend der letzten Jahre drängt alle Beteiligten dazu, die Möbelindustrie jetzt zu unterstützen, um sie im Land zu erhalten. Für die einzelnen Möbelfirmen ganz entscheidend ist eine klare Produkt- und Marktausrichtung, d. h. eine Bestimmung der eigenen Stärken und Schwächen, eine eindeutige Fokussierung auf Marktsegmente und Zielgruppen, gezieltes und verstärktes Marketing sowie Vertriebsarbeit und eine Optimierung der internen Prozesse. Eine Chance für die Möbel aus Baden-Württemberg liegt zweifellos darin, dass sie immer noch als Qualitätsprodukte auf dem nationalen und internationalen Markt wahrgenommen werden. Hand in Hand mit Qualitäts- und Designorientierung geht für fast alle Möbelhersteller die Notwendigkeit, den Export als Schlüsselthema zu definieren und strategisch auszubauen. Gleichzeitig haben Unternehmen mit einer Nischenstrategie und klarer Zielgruppenorientierung gute Chancen. Daneben können auch von wenigen großen baden-württembergischen Unternehmen einzelne Massenmärkte weiter-

hin bedient werden. Diese müssen sich allerdings auf eine klare Position und Strategie festlegen. Alles in allem gilt es, Handlungsfelder wie Erschließung von Auslandsmärkten, Unternehmensorganisation, Qualifizierung, Kooperation in eine Gesamtstrategie zu packen und diese umzusetzen. Kein Unternehmen der Möbelbranche kommt daran vorbei, entsprechende Maßnahmen einzuleiten, um das Unternehmen für die Anforderungen der Zukunft zu wappnen.

Kontakt: Jürgen Dispan (IMU-Institut Stuttgart)

Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit

Das IMU-Institut hat zusammen mit dem Zentrum für Soziale Innovation (ZSI, Wien) und dem Institute for Social Research and Analysis (SORA, Wien) den Peer Review Prozess (PRP) zum Rahmenkonzept „Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit“ des Bundesministeriums für Bildung und Wissenschaft, Forschung und Technologie (bmb+f) durchgeführt. Die Hauptzielsetzungen waren die Erhebung und Bündelung von Einschätzungen zur Relevanz des Rahmenkonzepts, die Vorbereitung einer eingehenden Programmevaluierung und Empfehlungen im Hinblick auf ein künftiges neues Programm.

Dazu wurden 24 Leitfadeninterviews mit Expertinnen und Experten aus Wissenschaft und Forschung, Sozialpartnerorganisationen sowie dem organisationellen Umfeld des Rahmenkonzepts durchgeführt. Ergänzt wurden die so gewonnenen Einblicke in das Programm durch eine knappe Darstellung des wirtschaftlichen und politischen Kontexts sowie eine Analyse der Kohärenz und Klarheit des Rahmenkonzepts. Auf dieser Basis und unter Verwendung wissenschaftlicher Literatur sowie weiterer Sekundärmaterialien wurden Einschätzungen zur Erreichbarkeit der Zielsetzungen des Rahmenkonzepts und die geforderten Empfehlungen erarbeitet.

Das Ministerium hat den Bericht, der im Juni abgegeben wurde, bisher nicht zur Veröffentlichung freigegeben. Auch wurde noch nicht über die Ausschreibung der eigentlichen Evaluierung des Rahmenprogramms entschieden. Unabhängig davon kann man aus den Forschungs- und Beratungsprojekten des IMU-Instituts jedoch argumentieren, dass als künftige Forschungsthemen die Arbeit in Regional- und Branchenclustern (1), die neuartigen Belastungen durch neue Formen der Arbeit (2), die Chancengleichheit (3) und die Analyse des Transfers von Forschungsergebnissen in die Arbeitswelt (4) eine größere Aufmerksamkeit finden sollten.

Kontakt: Hermann Biehler, Frank Rehberg (IMU-Institut München)

Perspektiven der ostdeutschen Textilindustrie

Mit der Entfaltung von Wirtschafts- und Handlungskompetenz sollen mit Förderung der Otto-Brenner-Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung die Arbeitsansätze der IG Metall-Betriebsräte in der Textilindustrie in Ostdeutschland der letzten Jahre aufgegriffen und in einer aktiven, arbeitsorientierten Branchenarbeit fortgesetzt werden. Die Textil- und Bekleidungsindustrie durchlief dort einen tiefgreifenden Veränderungsprozess, wie er in Westdeutschland und westeuropäischen Regionen über mehrere

Jahrzehnte dauerte. Binnen kurzem hatte sich die Unternehmenslandschaft grundlegend gewandelt, mindestens in Teilen haben sich hochmoderne flexible Produktionsformen herausgebildet, nach wie vor ist der Industriezweig durch einen hohen FacharbeiterInnenanteil geprägt. Das Produktspektrum reicht von traditionellen Textilien bis hin zu High-Tech-Produkten im Wachstumsmarkt technischer Textilien.

Im Mittelpunkt der Studie steht vor diesem Hintergrund die Analyse der Struktur und Funktionsweise des Wirtschaftszweigs Textil und seiner Teilbranchen (1), fördernder und hemmender Faktoren seiner dauerhaften Anpassungsfähigkeit und Innovationspotenziale als Grundlagen der Wandlungsfähigkeit (2) sowie der Handlungsfähigkeit von betrieblichen Mitbestimmungsträgern und Sozialpartnern (3). Besondere Beachtung finden technische Textilien und die Zulieferer in den Automobilregionen Eisenach und Zwickau/Chemnitz. In typischen Unternehmen des textilen Clusters werden Fallstudien zu Kernkompetenzen und Zukunftsfähigkeit durchgeführt. In Workshops mit Betriebsräten und Geschäftsführungen sowie in Expertengesprächen werden die Perspektiven des Industriezweigs bewertet und eine arbeitsorientierte Branchenstrategie erarbeitet. Die Ergebnisse sollen Antworten geben zu Fragen des Ausbaus und der Stabilisierung der Entwicklungspotenziale, Chancen und Grenzen einer stabilen Wettbewerbsfähigkeit, die Herausforderungen weiterer Umstrukturierungen und Anpassungsprozesse als auch darauf, welche Handlungsoptionen und Strategien sich für Beschäftigte, Arbeitnehmervertretungen und Gewerkschaften in diesem Prozess erschließen lassen.

Kontakt: Ursula Richter, Alrun Fischer (IMU-Institut Berlin)

Das IMU-Institut hat aus dem Wettbewerbsverfahren „Zukunftschancen durch clusterorientierte regionale Verzahnungsprozesse“ im Rahmen des INNOPUNKT-Programms des Arbeitsministeriums Brandenburg den Zuschlag für ein Projekt zur Profilierung des Wirtschaftsclusters Stahl und Metallverarbeitung Eisenhüttenstadt erhalten. Aufbauend auf dem Kompetenznetzwerk und dem bestehenden Betriebsräte-Netzwerk können in Kooperation mit Hochschulen in den nächsten zwei Jahren Innovationsprojekte vorbereitet und durchgeführt werden. Geplant ist der Aufbau einer Kontaktstelle der Hochschulen als „Casa“ in Eisenhüttenstadt.

Mit den Betriebsräten werden Maßnahmen in den Bereichen *integrierte Beschäftigungsstrategie, zukunftsorientierte Personalentwicklung und betriebsnahe Arbeitsmarktpolitik* sowie *wirtschaftliche Angelegenheiten und Bedingungen* konkretisiert. Gemeinsam mit der IG Metall wird eine Transferstelle für Betriebsräte-Austausch überregional zum Thema „clusterorientierte regionale Verzahnung“ aufgebaut.

Träger und Kooperationspartner dieses Aktionsprogramms sind die EKO Stahl GmbH (Geschäftsführung und Betriebsrat), das Kompetenznetzwerk für Metallverarbeitung und Recycling Eisenhüttenstadt mit 13 Unternehmen und 8 Institutionen, die Stadt Eisenhüttenstadt und die IG Metall Verwaltungsstelle Ostbrandenburg mit ihrem Betriebsräte-Netzwerk.

Kontakt: Dr. Gerhard Richter, Gunda Fischer (IMU-Institut Berlin)

Seminare · Veröffentlichungen · Veranstaltungen

Neue Seminare – Wirtschaftliche Angelegenheiten

Betriebsräte und insbesondere Wirtschaftsausschussmitglieder werden immer wieder mit neuen Fragen konfrontiert, für die sie spezielle Kenntnisse brauchen. Einige dieser Themen greift das IMU-Institut in diesem Jahr mit neuen Seminaren auf:

- Bedeutung der Kreditlinien für die Liquidität des Unternehmens – Basel II.
- Internationale Rechnungslegung, neue Bilanzierungs- und Bewertungsregeln.
- Benchmark-Systeme und Standortvergleich.
- Wertorientierte Unternehmensstrategien.

Die Seminare werden über gewerkschaftliche Bildungsträger (Bildungsk Kooperationen der IG Metall sowie ver.di b+b) angeboten. Weitere Informationen und Hinweise zur Anmeldung bei uns im Internet: <http://www.imu-institut.de>.

Neue Seminare – Neue Techniken

„Die Arbeitswelt befindet sich nicht mehr auf dem Weg in die Informationsgesellschaft. Sie hat dieses Ziel längst erreicht“ (Klebe/Wedde). Der „Quantensprung“ in der Wandlung der Arbeitsprozesse ist erst durch unterschiedliche Techniken und ihr Zusammenwirken möglich geworden, deren Funktionen,

aber auch deren Risiken und Gestaltungsmöglichkeiten für und mit den Beschäftigten aufgezeigt werden müssen.

In diesem Bereich bietet das IMU-Institut für Baden-Württemberg und Bayern neben Seminaren über die gewerkschaftlichen Bildungsträger künftig eigene Seminare an. Themen und Termine sowie Hinweise zur Anmeldung bei uns im Internet: <http://www.imu-institut.de>.

Neue Veröffentlichungen

Reitzig, Jörg (2004): Innovativ gegen den Mainstream, Gesellschaftliche Umbrüche und ihre Bedeutung für gewerkschaftliche Innovationen. München, IMU-Informationsdienst 6/2004.

Sträter, Detlev; Ismaier, Florian; Burghardt, Anja; Fritzsche, Andreas (2004): Raus aus der Stadt? Untersuchung der Motive von Fortzügen aus München in das Umland 1998 – 2000. München, IMU-Informationsdienst 5/2004.

Sträter, Detlev; Vogel, Heidi; Burghardt, Anja; Körner, Tilmann (2004): Warum umziehen? Untersuchung der Motive von Zu- und Fortzügen privater Haushalte in den Jahren 1999-2001 am Beispiel von 13 Städten und Gemeinden in der Region München, Gesamtbericht, München, IMU-Informationsdienst 4/2004.

Nies, Gerd; Rehberg, Frank (2004): Zur Honorar- und Einkommenssituation der Übersetzerinnen und Übersetzer. Ein Bei-

trag zur Diskussion um eine angemessene Vergütung. München, IMU-Informationdienst 3/2004.

Stöger, Ursula; Biehler, Hermann; Rehberg, Frank (in Kooperation mit Prof. F.-J. Bade, Uni Dortmund) (2004): Chancengleichheit in den Regionen Bayerns, Entwicklung und Perspektiven der Frauenerwerbstätigkeit in Bayern und seinen Regionen, München, IMU-Informationdienst 2/2004.

Dispan, Jürgen; Stieler, Sylvia (2005): Perspektiven der Technologiepolitik und Innovationsförderung in Baden-Württemberg. In: Krumbein, Wolfgang; Ziegler, Astrid (Hrsg.): Technologie- und Innovationspolitik in den Bundesländern (Sammelband erscheint 2005).

Richter, Ursula; Reichelt, Lutz (2004): Auswirkungen der Brennstoffzellentechnologie auf die Kfz-Zulieferindustrie in der Automobilregion Südwestsachsen. Berlin, Arbeitsheft der Otto-Brenner-Stiftung, Nr. 39.

Dispan, Jürgen (2004): Möbelhersteller in Baden-Württemberg. Branchenreport 2004. Regionalanalyse, Entwicklungstrends, Herausforderungen, Handlungsfelder. Stuttgart.

Veranstaltungen

**„Mit dem Rücken zur Wand – den Blick nach vorne?!“
Zu den aktuellen Auseinandersetzungen um Lohnverzicht
und Beschäftigungssicherung. Workshop beim IMU-Institut
München am 18. Februar 2005**

„Mit dem Rücken zur Wand ...“ standen Beschäftigte, Betriebsräte und Gewerkschaften bei Siemens, Karstadt/Quelle, Opel, FAG/INA und anderen Betrieben in den letzten Monaten. Beschäftigungszusagen und Standortgarantien auf der einen, „Kompromiss“-Verzicht auf soziale Leistungen, Lohnbestandteile und Öffnungsklauseln in den Tarifverträgen auf der anderen Seite. Wie können diese Auseinandersetzungen eingeschätzt werden, wie kann ein Blick nach vorne unter diesen Bedingungen aussehen, welche Folgerungen für Betriebspolitik und Tarifpolitik der Gewerkschaften ergeben sich?

Diese und andere Fragen wollen wir bei unserem Workshop ansprechen und diskutieren. Unter anderem mit Victor Kahla (Betriebsratsvorsitzender, Frankfurter Rundschau), Hubert Thiermeyer (Fachbereich Handel, ver.di Landesbezirk Bayern), Detlef Hensche (Rechtsanwalt, ehemaliger Vorsitzender IG Medien), Frank Iwer (Projekt „Dezentrale Tarifpolitik“ der IG Metall).

Anschließend findet im IMU-Institut München das Institutsfest statt.

Anmeldung: imu-muenchen@imu-institut.de

„Den Wandel gestalten – Praxiskonzepte für mittelständische Unternehmen“

Tagung des ffw Nürnberg am 9. März 2005 mit Beteiligung des IMU Nürnberg.

Was tun, wenn in einem kleinen oder mittleren Unternehmen (KMU) die Kundenanforderungen immer mehr in Richtung Flexibilität, kürzere Lieferzeiten und Varianten gehen, die Organisation aber eher an starren, stark arbeitsteiligen und hierarchischen Strukturen ausgerichtet ist? Die Erfahrungen zeigen, dass betriebliche Personal- und Organisationsentwicklung dazu beitra-

gen kann, Unternehmen und ihre Beschäftigten zu stärken, diese Herausforderungen des Strukturwandels zu meistern. Im Mittelpunkt der Tagung am 9. März in der Fachhochschule Nürnberg stehen (1) erfolgreiche Vorgehensweisen von 15 mittelständischen Unternehmen der Region Nürnberg, die im Rahmen öffentlich geförderter Modelprojekte entwickelt und umgesetzt wurden sowie (2) generalisierte Erfahrungen über Stolpersteine und Erfolgsfaktoren als Orientierungspunkte für die Übertragung in andere Unternehmen.

Zentrale Themenfelder sind in den sechs Foren mit jeweils mehreren betrieblichen Beispielen die Diagnose des Veränderungsbedarfes, systematische Personalentwicklung, innovative Arbeitsorganisation, Optimierung der Geschäftsprozesse, Führungskräfteentwicklung sowie Betriebsräte in Reorganisationsprozessen.

Die Tagung richtet sich an Unternehmensvertreter und Betriebsräte. In den Foren und den Pausengesprächen gibt es die Möglichkeit, die vorgestellten Praxismodule zu diskutieren und Anregungen für die Weiterentwicklung des eigenen Unternehmens „mitzunehmen“. Vor dem Hintergrund der gemeinsamen Arbeit in Projekten zur Organisationsentwicklung moderiert das IMU-Institut Nürnberg die Foren „Arbeitsorganisation und Gruppenarbeit“ sowie „Betriebsräte in betrieblichen Veränderungsprozessen“. Weitere Informationen zur Tagung und Anmeldung: www.ffw-nuernberg.de

Kontakt: *Heinz Pfäfflin, Willi Ruppert (IMU-Institut Nürnberg)*

„Wirtschaftsförderung und Clusterpolitik in der Region Karlsruhe“

Veranstaltung der Hans-Böckler-Stiftung in Kooperation mit den IG Metall-Verwaltungsstellen Bruchsal, Gaggenau, Karlsruhe und dem IMU-Institut am 7. Juni 2005.

Im Rahmen des Projekts „Innovationen und Cluster in der Region Karlsruhe“ lädt das IMU-Institut Karlsruhe regionale Akteure aus den Bereichen Wirtschaftsförderung, Arbeitsmarktpolitik, Technologietransfer, Regionalpolitik und Unternehmen (Betriebsräte und Management) zu einer strukturpolitischen Tagung ein.

Im Zentrum der Veranstaltung stehen clusterstrategische Ansätze am Beispiel von einem der drei im Projekt bearbeitenden Felder (Informationstechnologie, Automobil, Mikrosystemtechnik) und die Diskussion von Perspektiven einer clusterorientierten Wirtschaftsförderung in der Region Karlsruhe.

Kontakt: *Jürgen Dispan; Sylvia Stieler (IMU-Institut Karlsruhe)*

Impressum

IMU-Akzente Februar 2005 ISSN 1430-7693 (Redaktionsschluss 5. Februar 2005)
Redaktion: Jürgen Dispan, Layout: Christa Schnepf

Herausgeber: IMU Institut für Medienforschung und Urbanistik,
Hermann-Lingg-Straße 10, 80336 München, Telefon 089/54 41 26-0,
Telefax 089/54 41 26-11, E-Mail: imu-muenchen@imu-institut.de

Büro Berlin, Schlesische Straße 28, Haus S, 10997 Berlin, Telefon 030/29 36 97-0,
Telefax 030/29 36 97-11, E-Mail: imu-berlin@imu-berlin.de

Büro Dresden, Kaitzer Straße 18, 01069 Dresden, Telefon 0351/4 17 48-0,
Telefax 0351/4 17 48-11, E-Mail: imu-dresden@imu-dresden.de

Büro Nürnberg, Hallplatz 23, 90402 Nürnberg, Telefon 0911/20 55 9-0,
Telefax 0911/20 55 9-15, E-Mail: imu-nuernberg@imu-institut.de

Büro Stuttgart, Hasenbergstraße 49, 70176 Stuttgart, Telefon 0711/23 70 5-0,
Telefax 0711/23 70 5-11, E-Mail: imu-stuttgart@imu-institut.de

Büro Karlsruhe, Ettlinger Straße 3a, 76137 Karlsruhe, Telefon 0721/83 09 98-0,
Telefax 0721/83 09 98-1, E-mail: imu-karlsruhe@imu-institut.de

Nachdruck und sonstige Verbreitung (auch auszugsweise): Nur mit Quellenangabe und gegen Einsendung eines Belegexemplars. Kommerzielle Verwertung der Daten, auch über elektronische Medien, nur mit Genehmigung des IMU-Instituts.