

## JÜRGEN STRUBE

### **Rahmenbedingungen des Wirtschaftsstandorts Deutschland – aus der Sicht der Unternehmen**

„Der Wirtschaftsstandort Deutschland besitzt eine hohe Attraktivität. Im internationalen Vergleich bietet er der Wirtschaft die besten Rahmenbedingungen. Erst mit deutlichem Abstand folgen Japan, die süd- und ostasiatischen Schwellenländer sowie die Vereinigten Staaten von Amerika. Deutsche Produkte werden auf den Weltmärkten auch in Zukunft konkurrenzfähig bleiben.“ Dies sind die herausragenden Ergebnisse einer Umfrage, die der Bundesarbeitgeberverband Chemie im vergangenen November unter der deutschen Bevölkerung durchführen ließ.

Ist also alles in Ordnung mit dem Wirtschaftsstandort Deutschland? Warum wächst die Besorgnis großer Teile der deutschen Wirtschaft, obwohl wir doch als „Exportweltmeister“ in den internationalen Märkten so erfolgreich sind? Warum überhaupt eine „Standortdebatte“?

Das Institut der deutschen Wirtschaft hat zur Frage Standort Bundesrepublik Deutschland im letzten Jahr Stellung genommen unter der Überschrift: „Ausgeprägte Schwächen; Neue Herausforderungen“. Ich zitiere die Zusammenfassung: „Im internationalen Standortwettbewerb hat sich die Position der Bundesrepublik weiter verschlechtert. Bei fast allen quantifizierbaren Kosten- und Belastungsfaktoren hat sie seit 1987 an Boden verloren. Einen entscheidenden Belastungsfaktor bildet die Zangenbewegung von Produktionskostendruck und steuerlicher Ertragsabschöpfung. Sie sorgt dafür, daß Deutschland im internationalen Ertragsvergleich erneut zurückgefallen ist. Die für Deutschland negativen Standortqualitäten sind um so bedenklicher, weil ehemals wirksame Gegengewichte an Kraft verloren haben. Außerdem wird beim Übergang zur europäischen Währungsunion der deutsche Stabilitätsvorsprung verlorengehen. Damit werden die Produktionskosten zum entscheidenden Standortkriterium“.

Welch ein Gegensatz zu den Umfrageergebnissen! Ist damit schon alles gesagt? Nein!

### **Differenzierte Antworten erforderlich**

Die Frage nach den Rahmenbedingungen des Wirtschaftsstandortes Deutschland erfordert differenzierte Antworten je nach Standpunkt des Antwortenden, seiner Erfahrungs- und Informationsbasis, seinen Interessen, seinem Zeithorizont und vor allem seinen Optionen.

Optionen verstehe ich hier als Wahlmöglichkeiten. Die Wahlmöglichkeiten eines Unternehmens sind andere als die eines Staates.

Die Sicht des Unternehmers zum Wirtschaftsstandort Deutschland ist nicht einheitlich: Der deutsche Unternehmer sieht Deutschland anders als der nichtdeutsche Unternehmer, der sich überlegt, ob er in Deutschland neue Aktivitäten aufnehmen oder – wiederum anders – bestehende Aktivitäten fortführen oder erweitern soll.

Wir kennen die Antworten ausländischer Unternehmer zur Frage der Attraktivität Deutschlands: Deutschland als Absatzmarkt ist hochattraktiv. Deutschland als Investitionsstandort ist für den ausländischen Unternehmer, der sich schon früher hier angesiedelt hat, attraktiver als für den Neuinvestor. Es wird von ausländischen Unternehmern zwar reinvestiert, aber immer weniger neu investiert!

### **Deutschland braucht hochwertige Arbeitsplätze**

Die in den vergangenen zehn Jahren stetig zurückgegangene Bereitschaft ausländischer Unternehmen, in Deutschland zu investieren, müssen wir als ein negatives Votum zur Attraktivität dieses Wirtschaftsstandortes für Investitionen verstehen. Damit kann sich weder Deutschland noch ein deutsches Unternehmen abfinden. Denn Deutschland braucht nicht nur eine gute Versorgung mit Gütern, sondern vor allem hochwertige Arbeitsplätze, insbesondere seit der Wiedervereinigung. Arbeitsplätze werden durch Investitionen geschaffen. Investoren sind in hohem Maße multinationale Unternehmen.

Der Bericht der UNO vom 17. Juli 1992 „World Investment Report“ führt aus gutem Grunde den Untertitel „Transnational Corporations as Engines of Growth“. Für 1990 beziffert er die internationalen Direktinvestitionen auf 225 Milliarden \$. Deutschland erhielt 1990 nur 1,7 Milliarden \$ Direktinvestitionen aus dem Ausland.

In den letzten zehn Jahren haben deutsche Unternehmen – trotz einer deutlich gestiegenen Inlandsnachfrage – immerhin 175 Milliarden DM im Ausland investiert. Diese Auslandsinvestitionen deutscher Unternehmen sind nicht allgemein als Votum gegen den Wirtschaftsstandort Deutschland zu verstehen. Vielmehr dürfte der überwiegende Teil dieser Investitionsmittel nach dem Prinzip der Marktnähe zu ausländischen Standorten gelenkt worden sein. In den Hauptmärkten zu investieren, ist erfahrungsgemäß die Voraussetzung für Aufbau und Erhalt nennenswerter Marktanteile. Amerikanische industrielle Abnehmer zum Beispiel wollen eben nicht auf Dauer von Importen abhängig sein. Die Auslandsinvestitionen deutscher Unternehmen sind also zunächst ein Zeichen der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit dieser Unternehmen, die von Deutschland aus Marktpositionen in Europa und außerhalb Europas aufgebaut haben. Der Heimatmarkt Deutschland ist also traditionell geeignet, Unternehmen für den Weltmarkt zu qualifizieren. Deutsche Unternehmen nutzen ihre Option, am Weltmarkt nicht allein durch Exporte aus Deutschland, sondern durch lokale Produktion in den Hauptmärkten teilzunehmen.

## **Stärken des Heimatmarktes erhalten**

Damit ändert sich noch nichts daran, daß Deutschland der Heimatmarkt dieser multinationalen Unternehmen ist, in dem die Qualifikationen zu schaffen sind, die einen Wettbewerbsvorteil des Unternehmens ergeben. Der europäische Binnenmarkt wird erst nach und nach diese Funktion des Heimatmarktes übernehmen können. Multinationale Unternehmen mit dem Heimatmarkt Deutschland sind ebenso an der Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland interessiert, wie dies für Deutschland bezüglich der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Unternehmen gilt.

Deutsche Unternehmen haben in der Regel die höchsten Marktanteile in Deutschland, wenn auch andere Märkte ein höheres Marktpotential aufweisen. Innovation ist stark am Heimatmarkt orientiert. So unterhalten deutsche Industrieunternehmen in der Regel ihre zentralen Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen an inländischen Standorten. In der BASF arbeiten beispielsweise 83% der in Forschung und Entwicklung tätigen Mitarbeiter in Deutschland.

Die Produktion ist – historisch bedingt – an hiesigen Standorten in zum Teil komplexen Verbundstrukturen konzentriert. Diese Bindung durch früher geschaffene Strukturen hat zur Folge, daß deutsche Unternehmen zwischen 1980 und 1991 im Inland 2,8 Billionen DM investiert haben, rund 16mal mehr, als sie im gleichen Zeitraum für den Aufbau ausländischer Produktionen eingesetzt haben.

Auch hier im Vergleich die Zahlen der BASF: 73 000 Mitarbeiter produzieren an deutschen Standorten Produkte, mit denen wir knapp 60% unseres weltweiten Umsatzes erzielen. Unsere inländischen Kunden machen 36% unseres Geschäftes aus, so daß sich unsere starke Exportorientierung und -abhängigkeit zeigt. Wir haben zwischen 1980 und 1991 im Inland 20 Milliarden DM investiert, rund 60% unseres gesamten Investitionsvolumens.

## **Entscheidungen wirken langfristig**

Im Unterschied zu ausländischen Unternehmen an anderen Standorten, die sich mehr und mehr damit begnügen, Deutschland als attraktiven Absatzmarkt zu bedienen, ohne in Deutschland zu forschen und zu produzieren, kommt es für deutsche Unternehmen darauf an, daß der Heimatmarkt Deutschland auch künftig günstige Voraussetzungen für die Summe der unternehmerischen Aktivitäten bietet. Diese Aussage gilt allerdings nicht unbedingt.

Beim Forschen und Investieren ist der Unternehmer weniger gebunden als beim Betreiben bestehender Produktionsanlagen und beim Wahrnehmen der laufenden Geschäfte. Hier legt er den Grundstein für künftige Erfolge oder Mißerfolge. Denn er weiß, daß der heutige Wettbewerbsvorsprung das Ergebnis von Entscheidungen ist, die überwiegend vor Jahren getroffen wurden. Aus unternehmerischer Sicht kommt es also auf die Wahl eines langfristig erfolversprechenden Umfeldes an. Soziale und politische

Stabilität bildet dafür eine notwendige, aber noch keine hinreichende Bedingung. Vielmehr gilt, daß erst anspruchsvolle Kunden und erstklassige Lieferanten ein Umfeld schaffen, in dem Unternehmen erfolgreich sein können. Dies Umfeld umfaßt auch die Faktor- und Nachfragebedingungen und bestimmt damit insgesamt etwaige nationale Wettbewerbsvorteile.

Der Harvard-Professor Michael Porter hat dies in seinem 1990 erschienenen Buch „The competitive advantage of nations“ wie folgt formuliert: „A company should actively seek out pressure and challenge. Part of the task is to take advantage of the home nation in order to create the impetus for innovation.“ Ein starker und im internationalen Wettbewerb bestehender Heimatmarkt fördert unmittelbar die Leistungsfähigkeit des einzelnen Unternehmens und zugleich der gesamten Volkswirtschaft.

Traditionell verfügt die deutsche Wirtschaft über viele Unternehmen, die als anspruchsvolle Kunden und leistungsfähige Lieferanten in diesem Sinne ein Umfeld schaffen, das es einem Unternehmen erleichtert, international wirksame Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten.

## Rückgang der Leistungsbilanz

Porter erläutert zu Westdeutschland, daß es „breitgefächerte und tiefgestaffelte Wettbewerbsvorteile“ besitze und über Jahrzehnte zu wahren verstanden hätte, daß es allerdings Schwierigkeiten habe, erfolgreich in neuen Branchen zu konkurrieren, und daß Marktpositionen in vielen Bereichen langsam nachgeben. Defizite bei nationalen Wettbewerbsvorteilen weisen laut Porter deutsche Unternehmen in fast allen Dienstleistungsbranchen auf. Die Leistungsbilanz Deutschlands stützt diese Bewertung.

Betrag der Leistungsbilanzüberschuß Deutschlands 1989 noch 108 Milliarden DM, so war er ein Jahr später auf 76 Milliarden DM abgesunken, um sich 1991 in ein Defizit von 33 Milliarden DM umzukehren. Für 1992 gehen wir von einem weiteren Rückgang auf ein Defizit von rund 40 Milliarden DM aus.

Diese Entwicklung hat mehrere Gründe. Die Dienstleistungsbilanz war in den vergangenen Jahren nur knapp positiv. 1992 verzeichnete sie ein Defizit von rund 20 Milliarden DM. Dazu trägt unter anderem bei, daß wir für Auslandsreisen 40 Milliarden DM mehr ausgegeben haben, als wir von ausländischen Besuchern einnahmen – ein Umstand, der uns zwar nicht die Freude an fremden Ländern und Kulturen nehmen sollte, der uns aber bewußt macht, daß diese Annehmlichkeiten erst einmal erwirtschaftet werden müssen. Unser Handelsbilanzüberschuß geht zurück. Für 1992 werden nur noch 35 Milliarden DM erwartet, knapp ein Viertel des noch drei Jahre zuvor erzielten Überschusses. Das verarbeitende Gewerbe erwirtschaftet 106 Milliarden DM, von denen ein erheblicher Anteil durch die Defizite im Agrar- und Energiebereich aufgezehrt wird.

## Wie wettbewerbsfähig ist die deutsche Industrie?

In der Industrie sind 32% aller Erwerbstätigen beschäftigt. Zwei Drittel davon konzentrieren sich auf sechs große Wirtschaftsbereiche, nämlich den Maschinenbau, die traditionelle Elektrotechnik, den Straßenfahrzeugbau, die Eisen- und Stahlindustrie, die Nahrungs- und Genußmittelindustrie sowie die chemische Industrie.

Der überwiegende Teil dieser Branchen gehört zu den reifen Industrien, die – mit Ausnahme der Zweige Elektrotechnik und Nahrungs- und Genußmittel – überdurchschnittlich vom Export abhängig sind; am stärksten der Automobilbau mit einem Weltexportanteil von knapp 25%.

Auch Paradeferde der deutschen Industrie, wie der Maschinenbau und die chemische Industrie, mußten in den letzten zehn Jahren Einbußen an Wettbewerbsstärke hinnehmen. Ihre guten Positionen, die sich unter anderem in einem positiven Exportsaldo und beachtlichen Auslandsinvestitionen ausdrücken, sind durch abnehmende Innovationsfähigkeit und wachsenden Preisdruck bei ständig steigenden Kosten der inländischen Produktion gefährdet. Gradmesser der Innovationsfähigkeit ist hier die Patent- und Lizenzstatistik der einzelnen Branchen. Danach verwandelte sich z.B. der deutsche Maschinenbau zwischen 1986 und 1991 vom Netto-Exporteur zum Netto-Importeur an technischem Wissen. Insgesamt haben die Ausgabenüberschüsse beim Austausch von technischem Know-how durch Patente und Lizenzen mit dem Ausland von 1970 bis 1992 ständig zugenommen. Nur die Chemie und der Fahrzeugbau weisen noch einen Positivsaldo aus.

Deutschland ist keine Insel, kein abgeschotteter Markt – von Ausnahmen abgesehen –, sondern Mitglied der EG und des GATT. Deshalb müssen wir auch die Veränderungen berücksichtigen, die sich außerhalb Deutschlands vollziehen.

Die deutsche Wirtschaft war schon immer stark exportorientiert. Die Exportquote Deutschlands liegt heute bei über 30% und damit international in der Spitzengruppe. Den größten Teil der Handelsgeschäfte wickeln wir dabei mit den Ländern der Europäischen Gemeinschaften ab.

Der nunmehr seit zwei Wochen offiziell eingeläutete Europäische Binnenmarkt schafft neue Chancen. Der Wegfall von Grenzkontrollen und -formalitäten bedeutet eine spürbare Erleichterung in unserer hochmobilen Gesellschaft, belastet allerdings die Unternehmen mit Aufgaben, die bisher vom Staat wahrgenommen wurden.

### Der Europäische Binnenmarkt: Ein Wettbewerb der Systeme

Die Vollendung des Binnenmarktes darf aber nicht mit einer raschen und umfassenden Harmonisierung der nationalen Gesetzgebung in den einzelnen Mitgliedsstaaten gleichgesetzt werden! Der Europäische Binnenmarkt präsentiert sich den in ihm tätigen Unternehmen weit mehr als Wettbewerb der Systeme um die Gunst eines potentiellen

Investors denn als ein von Chancengleichheit und einheitlichen Wettbewerbsbedingungen geprägter Wirtschaftsraum. In diesem Wettbewerb der Systeme muß sich Deutschland als Wirtschaftsstandort behaupten. Das wird infolge der Veränderungen im Europäischen Währungssystem seit September 1992 noch schwieriger. Die deutschen Unternehmen spüren die steigende Intensität des Wettbewerbs im und um den europäischen Markt: Der Druck auf die Margen steigt, die Gewinne gehen zurück, die Investitionsbereitschaft und -fähigkeit sinken. Rationalisierung mit Abbau des Arbeitsplatzangebots ist der allgemeine Trend in einer Zeit, die eine Ausweitung der Beschäftigungsmöglichkeiten erfordert.

In vielen Fällen hat sich der früher bestehende Leistungsvorsprung deutscher Unternehmen gegenüber dem ausländischen Wettbewerb dadurch verringert, daß dieser aufgeholt hat, und nicht dadurch, daß die Leistungen deutscher Unternehmen schlechter geworden sind! Unserer Kunden in Deutschland und erst recht im Ausland sind in solchen Fällen nicht mehr bereit, den früher üblichen hohen Aufpreis für „made in Germany“ zu zahlen. Qualität und Zuverlässigkeit allein reichen nicht aus, um Preise zu erzielen, die für technisch fortschrittliche Lösungen bezahlt werden. Deutsche Unternehmen, die hohe Kostenlasten zu tragen haben, werden nach meiner Überzeugung auf Dauer nur mit einer Mischstrategie erfolgreich bleiben: Differenzieren durch Innovation bei Verringerung der Lohnstückkosten. Damit ist am Standort Deutschland ein günstiges Innovationsklima, eine konsequente Förderung von Produktivitätssteigerung und viel Verständnis für Ressourcen- und Kostenmanagement gefordert. Diese Forderungen sollten dauerhaft erfüllt werden.

### **Bedenkliche Entwicklung bei Zukunftsbranchen**

Wie sieht es in Deutschland bei den Zukunftsbranchen – also den Trägern künftiger Wertschöpfung – aus? Im Bereich der Büro- und Informationstechnik sowie der Optoelektronik haben wir bereits den Anschluß verloren.

Dies ist bedenklich. Zum einen haben die Produkte dieser Branchen ihre Einführungsphase hinter sich und befinden sich heute in einer expansiven Marktverbreitung. Dies ermöglicht den in diesen Branchen tätigen Unternehmen, den Innovationsprozeß aus eigenerwirtschafteten Mitteln zu bestreiten. Ist die Entwicklung erst einmal soweit fortgeschritten, ist es in der Regel nicht mehr möglich, als „Späteinsteiger“ noch nennenswerte Positionen zu besetzen. Zum anderen strahlt die marktbeherrschende Stellung der Japaner und Nordamerikaner im Bereich der elektronischen Bauteile, also der Chips und der Microprozessoren, weit in Branchen hinein, in denen wir heute noch eine Spitzenposition inne haben. Hierzu ein Beispiel:

Der deutsche Maschinenbau geht den Weg der Spezialisierung. Die bereits bestehende Abhängigkeit von asiatischen Zulieferern der Steuerelektronik und Kostennachteile haben zu einer Spezialisierung auf Spitzentechnik und kundenspezifische Lösungen geführt. Der Rückzug in Technologie-Nischen mündet aber in einer Sackgasse, weil die Nischen zunehmend schmaler und der technologische Abstand zum Wettbewerb im-

mer kleiner wird und weil der Spielraum für Differenzierungsstrategien allein auf der Basis von Technologie abnimmt.

Die Diskussion um die Gentechnologie in Deutschland ist uns allen vertraut. Das Marktpotential für Produkte der Gentechnologie wird für das Jahr 2000 auf 80 Milliarden DM geschätzt, doch die deutsche Gesetzgebung zieht schon der Forschung und erst recht der Produktion und Markteinführung enge Grenzen. Können wir uns erlauben, eine erreichbare Position aufs Spiel zu setzen? In der Bundesrepublik verfügen wir nicht nur über starke und forschungsintensive Pharma- und Chemieunternehmen, sondern auch über mehr als 1500 nach Gentechnik-Gesetz registrierte Laboratorien, in denen wissenschaftliche Grundlagenforschung betrieben wird. Es zeichnet sich der Verlust einer weiteren Zukunftstechnologie ab, was Deutschland – früher „die Apotheke der Welt“ genannt – besonders schmerzen sollte.

### Die Illusion von der „Dienstleistungsgesellschaft“

Vielfach wird die Meinung vertreten, der Strukturwandel der deutschen Volkswirtschaft zugunsten des Dienstleistungssektors müsse beschleunigt werden, um erfolgreich zu bleiben. Diese Vision der „Dienstleistungsgesellschaft“ findet auch bei der Politik Anklang, löst sie doch auf elegante Art und Weise ein Dilemma unserer Gesellschaft: Dienstleistungsbranchen versprechen eine hohe Wertschöpfung und Beschäftigung bei geringer oder zumindest akzeptabler Umweltbelastung. Betrachtet man den sektoralen Strukturwandel der letzten 30 Jahre in Deutschland, dann scheint diese Rechnung aufzugehen.

Das produzierende Gewerbe, in dem 1970 noch 53% der Erwerbstätigen beschäftigt waren, war Schrittmacher des Wachstums und Herzstück der deutschen Volkswirtschaft mit einem Anteil von 54% am Bruttoinlandsprodukt. Dies änderte sich in den 70er Jahren, als das industrielle Wachstum spürbar abflachte. Der Dienstleistungssektor hingegen behielt seine Dynamik bei und gewann dadurch stark an Bedeutung.

Seit Mitte der 80er Jahre trägt der tertiäre Sektor mit mehr als 50% zur gesamtwirtschaftlichen Leistung unserer Volkswirtschaft bei. Parallel vollzog sich auch ein Wandel in der Beschäftigungsstruktur. So waren beispielsweise 1991 knapp 52% der Beschäftigten in Dienstleistungsbranchen tätig, während der sekundäre Sektor nur noch 45% beschäftigte.

Ist damit die Entwicklung in die Dienstleistungsgesellschaft vorgezeichnet? Werden wir zum Produzenten von Blaupausen? Nein! Sicher ist es ein Charakteristikum aller reifen industrialisierten Gesellschaften, daß der Anteil des tertiären Sektors steigt.

Die Gründe hierfür sind vielschichtig. Die höhere Lebenserwartung hat einen zusätzlichen Bedarf für Leistungen an Senioren in Bereichen wie dem Gesundheitswesen und der Altenpflege entstehen lassen. Wachsende Freizeit und geändertes Freizeitverhalten fördern die Nachfrage nach Reisen, Bildung und Unterhaltung. Der hohe materielle Wohlstand schafft Konsumpräferenzen für Dienstleistungen. Durch weiter steigende Arbeitsteilung verringert sich die Integrationstiefe in der Industrie.

Dieser Trend zur Dienstleistung ist allerdings kein selbsttragender Prozeß. Deutschland kann nicht allein von Dienstleistungen leben, da sie überwiegend nicht exportfähig sind. Ungefähr die Hälfte der Nachfrage in diesem Wirtschaftssektor stammt von der Industrie, und gerade die anspruchsvollen Dienstleistungen sind nur im Windschatten hochwertiger Produktionen möglich.

Eine leistungsfähige Industrie ist und bleibt also der Motor für materiellen und gesellschaftlichen Fortschritt. Der Export von Industriegütern steuert den Löwenanteil zum ohnehin schrumpfenden deutschen Handelsbilanzüberschuß bei, der gebraucht wird, um das Defizit in der Dienstleistungsbilanz und in der Übertragungsbilanz – also auch der Transfers an internationale Organisationen wie die EG und die UNO – zu finanzieren.

### **Die deutsche chemische Industrie – weltweit mit an der Spitze**

Zu den leistungsstarken Branchen Deutschlands zählt die chemische Industrie. Sie ist der viertgrößte Industriezweig Deutschlands mit einem jährlichen Produktionsvolumen von rund 170 Milliarden DM und einem Inlands-Investitionsvolumen von etwa 14 Milliarden DM. Unter den fünf größten Chemieunternehmen der Welt behaupten sich drei deutsche Firmen. Diese Stellung kann nur durch innovative Forschung und weltweite Marktpräsenz erhalten und gefestigt werden. Dafür hat die chemische Industrie 1991 mit rund 13 Milliarden DM ein Fünftel des Forschungs- und Entwicklungsaufkommens der gesamten deutschen Industrie eingesetzt. Mit ihrer Strategie der Internationalisierung hat die deutsche Chemie Forschungs- und Produktionsstandorte in den Hauptmärkten aufgebaut. Trotz der gestiegenen Präsenz in den internationalen Märkten bildet das Inland den Forschungs- und Produktionsschwerpunkt der deutschen Chemie. 1991 erreichten die Exporte aus Deutschland den Wert von 83 Milliarden DM. Dem standen Einfuhren in Höhe von 58 Milliarden DM gegenüber, so daß der Handelsbilanzüberschuß der deutschen Chemie 25 Milliarden DM ausmachte. Mit diesem Überschuß lassen sich gut 60% unseres Tourismusdefizits ausgleichen.

Für den Unternehmer der Chemie wird die Attraktivität des Industriestandortes Deutschland von folgenden Kriterien bestimmt:

- dem Branchen-Portfolio Deutschlands
- der internationalen Wettbewerbsfähigkeit dieser Branchen und
- den gesamtwirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen.

### **Tragende Säule der Volkswirtschaft**

Als „Querschnittsindustrie“ hat die Chemie maßgeblichen Einfluß auf die Wettbewerbsposition breiter Abnehmerindustrien, von deren Erfolg sie wiederum abhängt. Die chemische Industrie Deutschlands mit ihrer regionalen Häufung von Unternehmen und ihren engen Kunden- und Lieferantenbeziehungen bildet ein „Cluster“ im Sinne

von Michael Porter, das heißt eine enge Gruppierung, in der der Austausch und der Informationsfluß über Bedürfnisse, Techniken und Technologien zwischen Käufern, Zulieferern und verwandten Branchen gut funktioniert und damit einen Wettbewerbsvorteil bildet. Die Anpassungsfähigkeit der deutschen chemischen Industrie reicht aus, um den Abwandern ehemals wichtiger Abnehmerindustrien wie der Textil- und Lederindustrie begegnen zu können. Die Geschwindigkeit der Veränderungen im Umfeld der deutschen Chemie steigt, während ihre Flexibilität infolge der Regulierungsdichte in Deutschland abnimmt. Ein Dickicht sich überlappender Rechtsvorschriften, die mit Recht schon eine Kaskadengesetzgebung genannt worden sind, regelt Bau und Betrieb von Chemieanlagen. Es ist ein Umfeld, das zunehmend von Gegensätzen beherrscht wird.

### **Belastung durch hohe Kosten**

Technologisch ausgereiften Produktionsanlagen mit einem hohen Rationalisierungsgrad stehen die höchsten Arbeitskosten der Welt gegenüber, deren Zuwächse in den letzten Jahren nicht mehr durch entsprechende Produktivitätssteigerungen wettgemacht werden konnten. Besonders belasten die hohen Personalnebenkosten, die heute fast 90% der Bruttostundenlöhne ausmachen. Unsere wichtigsten Wettbewerber in den Vereinigten Staaten und Japan haben Personalzusatzkosten zwischen 30 und 40%.

Der hohe spezifische Energiebedarf der chemischen Industrie hat bereits früh zu einem sparsamen Umgang unter Nutzung der jeweils modernsten Technik geführt. Die Verbundstrukturen der Chemie, wo Nebenprodukte und Abwärme eines Produktionsprozesses den Rohstoff und die Prozeßenergie einer anderen Produktion liefern, zeigen dies beispielhaft.

Ein längst nicht mehr zeitgemäßer monopolistischer Energiemarkt mit teilstaatlicher Lenkung – Stichwort 3. Verstromungsgesetz – belastet die Industrie mit den im internationalen Vergleich höchsten Energiekosten. Die geplante CO<sub>2</sub>-/Energiesteuer verstärkt diesen Wettbewerbsnachteil, selbst wenn sie in allen Industrieländern harmonisiert würde.

Sorgen wecken auch Entwicklungen im Bereich der Umweltschutz-Gesetzgebung und ihres Vollzugs. Der Versuch einer auch nur annähernden Beschreibung der aktuellen Situation in Deutschland und der EG erfordert ein eigenes Referat, wie es ja auch vorgesehen ist. Um die Problematik für die deutsche chemische Industrie aber beispielhaft zu skizzieren, einige Zahlen aus der BASF. 1991 erreichten die laufenden Kosten für den Umweltschutz in der BASF Aktiengesellschaft 1,1 Milliarden DM. Diese Summe entspricht in etwa dem Ergebnis nach Steuern der BASF-Gruppe im Jahre 1991. Es sei auch vermerkt, daß bereits seit 1977 die Umweltschutzkosten der BASF Aktiengesellschaft die jeweilige Dividendensumme übertreffen.

Die sich ständig verschärfende Umweltschutz-Gesetzgebung würde auf der Basis bestehender, in der Umsetzung oder in Vorbereitung befindlicher Vorschriften allein in Ludwigshafen einen weiteren Investitionsbedarf von rund 700 Millionen DM innerhalb

der nächsten Jahre auslösen. Die Folge wären zusätzliche Betriebskosten und Abgaben von rund 400 Millionen DM pro Jahr.

Der Anteil der Umweltschutzkosten am Bruttosozialprodukt liegt in Deutschland mit 1,7% nach Österreich an zweiter Stelle in der Welt (Quelle IW).

### **„Vorreiterrolle“ zu Lasten der Industrie**

Das oft angeführte Argument, eine strenge Umweltschutz-Gesetzgebung oberhalb des internationalen Standards schaffe zusätzliche Wettbewerbspotentiale durch die Vermarktung des Umweltschutz-Know-hows, unterstellt, daß entweder die Märkte bereit seien, diese Vorleistungen durch höhere Preise zu honorieren, ohne daß dabei auch ein höherer unmittelbarer Nutzen für den Kunden erkennbar ist, oder daß die anderen Staaten kurzfristig mit ihren Umweltstandards nachziehen. Faktisch gibt es für diese Annahme wenig Anhaltspunkte. Die „Vorreiterrolle“ geht vielmehr zu Lasten der im harten Wettbewerb stehenden inländischen Industrie.

Den Wunsch nach einem Leben in einer heilen Umwelt teilen wir alle. Wir müssen den Grad der Erfüllbarkeit dieses Wunsches in einem Optimierungsprozeß finden, in dem der Mensch mit seinen vielen Wünschen im Mittelpunkt steht und in dem Umweltschutz in die verfassungsmäßige Wertordnung eingegliedert ist. Wissenschaftlicher, technischer, industrieller und wirtschaftlicher Fortschritt bieten die besten Voraussetzungen für effizienten Umweltschutz.

### **Akzeptanz und Innovation**

Große Sorgen bereitet uns daher die zunehmende Skepsis gegenüber dem Fortschritt. Die innovativen, auf technischen Fortschritt angewiesenen Branchen spüren diesen Schwund von Akzeptanz bei Teilen der Öffentlichkeit, der Politik und der Medien. Unter dem Druck der veröffentlichten Meinung betrachten Gesetzgeber und Behörden zur Zeit vorrangig die potentiellen Risiken neuer Produkte und Produktionen, während ihr Nutzen kaum in die Bewertung einfließt. Die Innovationsfähigkeit wird durch diese Einstellung und Praxis vermindert. Der Zeitbedarf für Forschen und Investieren wächst ständig.

Für die Entwicklung eines neuen Medikamentes zum Beispiel werden durchschnittlich über 10 Jahre und über 200 Millionen DM Mitteleinsatz benötigt. Der Unternehmer kann ein solches Vorhaben nur mit der Erwartung rechtfertigen, ein Medikament zu schaffen, das ein Bedürfnis deckt und zugelassen werden wird. Das Bedürfnis ist leichter zu identifizieren als die Aufgabe. Denn nur für ein Drittel der bekannten 30000 Krankheiten gibt es heute kausale Therapien. Die Frage nach der Zulassungsfähigkeit geht weit in die Zukunft und richtet sich nicht nur auf den künftigen wissenschaftlichen Kenntnisstand, sondern auch auf die Verlässlichkeit von Rahmenbedingungen bzw. auf die Berechenbarkeit ihrer Veränderungen. Der Zeitraum für Forschen, Erproben, Zu-

lassen, Bauen übersteigt leicht drei Legislaturperioden, bevor das neue Medikament sich am Markt bewähren und die eingesetzten Mittel plus die benötigte Rendite verdienen kann. Auch die Dauer der Genehmigungsverfahren für Pilotanlagen wirkt sich als Innovationsbremse für die Forschung aus. Bis zu zwei Jahre sind dafür zu veranschlagen. Nach der Genehmigung darf die Anlage dann nur zwei bis drei Jahre betrieben werden. Dieser Zeitraum ist für die verfahrenstechnische Bearbeitung zu kurz. Auch die Genehmigungsverfahren für Produktionsanlagen sind im internationalen Vergleich viel zu lang; hinzu kommt häufig ein Mehraufwand an Planung und Umwelttechnik, der den erzielbaren Nutzen zu übersteigen droht.

### **Exodus des wissenschaftlichen Nachwuchses**

Innovationshemmnisse und kritische öffentliche Distanz zu den Ergebnissen der naturwissenschaftlichen Forschung und technischen Entwicklung vergrämen auch den akademischen Nachwuchs. Die Attraktivität des Standortes Deutschland für hochqualifizierte Nachwuchskräfte in den Bereichen Chemie und Biologie schwindet. Der Exodus junger Spezialisten setzt bei den Universitäten bereits ein und wird die Leistungsfähigkeit der Industrie in Deutschland beeinträchtigen. Diese Entwicklung wirkt langfristig und kann nicht innerhalb kurzer Zeit umgekehrt werden. So haben wir uns entschlossen, unser neues gentechnisches Forschungszentrum wegen der Nähe zu den führenden Know-how-Zentren, aber auch wegen der gesetzgeberischen Entwicklung in Deutschland, nach Boston zu verlegen. Der Aufbau bindet unsere Mittel langfristig in den USA und gibt eher amerikanischen als deutschen Forschern Berufschancen. Ist einerseits der Zeitbedarf für Forschen und Investieren und damit das Risiko des Unternehmens hoch, so ist andererseits die Bindung des Unternehmens durch getroffene und realisierte Investitionsentscheidungen ebenfalls sehr stark.

### **Die Auswirkungen von Investitionsentscheidungen**

Investitionsentscheidungen wirken nachhaltig. Dazu ein Beispiel: Mit der Entscheidung, den neuen Steamcracker der BASF für 1,3 Milliarden DM in Antwerpen zu bauen, haben wir für die nächsten 20 bis 30 Jahre die Weichen gestellt. Das heißt, daß während dieser Zeit die Ansiedlung weiterverarbeitender Produktionen in Antwerpen begünstigt wird. Zusätzliche Arbeitsplätze – auch im Bereich mittelständischer Betriebe und Zulieferer, Wertschöpfung und nicht zuletzt Steueraufkommen sind damit für mehrere Jahrzehnte an den Standort Antwerpen gebunden.

Standortentscheidungen für Investitionen dieser Größenordnung und Bindungswirkung können nur auf der Basis attraktiver und langfristig verlässlicher Rahmenbedingungen getroffen werden. Zu den vom Staat gesetzten Rahmenbedingungen zählt das Steuerrecht, das mit der in Deutschland geplanten Reform der Unternehmenssteuern Investitionen nicht fördert. Rahmenbedingungen und Wettbewerbsfähigkeit seiner

künftigen Kunden, Lieferanten und Konkurrenten sind für den Unternehmer die Merkmale, auf die er seine Unternehmensstrategie ausrichtet, um erfolgreich auf dem Weltmarkt zu konkurrieren. Kann der Unternehmer im vereinigten Deutschland als Heimatmarkt damit rechnen, anspruchsvolle und leistungsfähige Kunden, zuverlässige Lieferanten und anregende Konkurrenten zu finden? Die erforderlichen rechtlichen Rahmenbedingungen muß der Staat setzen.

### **Die Sondersituation der neuen Bundesländer**

Eine Bestandsaufnahme zur Standortqualität Deutschlands wäre unvollständig ohne Berücksichtigung der neuen Bundesländer und ihrer Sondersituation. Dort findet ein Abbau der Industrie statt – selbst Kritiker der Industriegesellschaft würden zögern, ihn so zu verschreiben. Die Wertschöpfung der verarbeitenden Industrie ist seit Anfang 1990 um zwei Drittel geschrumpft. Diese Entwicklung kann nicht als isoliertes „Standortproblem Ostdeutschland“ betrachtet werden; sie trifft uns alle. Denn seit der Währungsunion vom 1. Juli 1990 sitzen wir alle in einem Boot.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen auf das vereinigte Deutschland zeigen sich exemplarisch in dem durch die Entwicklung bereits überholten Herbstgutachten der deutschen Wirtschaftsforschungsinstitute zur Konjunkturprognose für 1993:

- Entwicklung des deutschen Bruttosozialproduktes unter dem Durchschnitt des Wachstums in Westeuropa und der OECD-Staaten.
- Inflationsrate über dem Durchschnitt Westeuropas und der OECD.
- Zunehmende Arbeitslosigkeit, Anstieg des Leistungsbilanzdefizits und des öffentlichen Budgetdefizits.

### **Neue Konkurrenz vor der Haustür im Osten**

Der Zusammenbruch der ostdeutschen Industrie ist die Folge der Rückständigkeit der Produkte und Anlagen der ehemaligen DDR-Staatswirtschaft in Verbindung mit einer massiven Aufwertung und einem Verlust der Hauptabsatzmärkte. Der ostdeutschen Industrie war es nach der Vereinigung nicht möglich, sich mit ihren einst im Ostblock noch erfolgreichen Produkten auf den bereits gut versorgten Märkten der kaufkräftigen westlichen Industrieländer durchzusetzen. Die Aufwertung um 400% mit Einführung der D-Mark und die anschließenden viel zu hohen Lohnerhöhungen bringen den Standort Ostdeutschland um seine Chancen für neue Investitionen. Eine rasche Wiederbelebung der traditionellen Handelsbeziehungen mit den osteuropäischen Nachbarländern ist unwahrscheinlich. Dort zeigen sich zwar erste Ansätze einer marktwirtschaftlichen Ordnung. In Ungarn, Polen und der tschechischen Republik entstehen gegenwärtig attraktive Standorte für arbeitsintensive, qualitativ hochstehende Produktionen, beispielsweise der Automobilindustrie, der Elektrotechnik und des Maschinenbaus. Nach Expertenmeinungen ist die Wettbewerbsfähigkeit dieser Länder

aufgrund niedriger Löhne, eines guten Ausbildungsstandes der Bevölkerung und günstiger Wechselkurse potentiell sogar höher als die der süd- und ostasiatischen Schwellenländer.

Damit erwächst nicht nur den neuen, sondern auch den alten Bundesländern weitere Konkurrenz unmittelbar vor der Haustür. Die Effekte einer solchen Konkurrenz lassen sich im nördlichen Mexiko studieren: Dort sind in der „Zona maquiladora“ rund eine Million Arbeitsplätze entstanden, teils zu Lasten der USA, teils zu Lasten fernöstlicher Wettbewerber.

Um Ostdeutschland die Chance zu geben, einheitliche Lebensverhältnisse zu erreichen, ist statt eines Erhalts nicht lebensfähiger Kerne ein Neuaufbau von Industrie notwendig. Der Trend zum tertiären Sektor wird dabei nur den Arbeitsmarkt entlasten können. Dienstleistungen und Bauwirtschaft allein können den Aufschwung nicht bewirken. Das Werben um industrielle Investoren für die neuen Bundesländer wird nur Erfolg haben, wenn die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Industrie in den alten Bundesländern gepflegt wird.

Die Zukunft des Wirtschafts- und Industriestandortes Deutschland kann nur dann nachhaltig gesichert werden, wenn die maßgeblichen gesellschaftlichen Kräfte zusammenwirken. Wir müssen in Deutschland den Grundkonsens über die Ziele von Staat, Gesellschaft und Wirtschaft wiederherstellen, an dem sich alle Maßnahmen und Entscheidungen orientieren.

Ich möchte Ihnen hierzu vier Empfehlungen nahebringen.

## **Soziale Marktwirtschaft und Stärkung der Schlüsselbranchen**

Meine erste Empfehlung: Lassen Sie uns an sozialer Marktwirtschaft und internationaler Arbeitsteilung festhalten und auf Branchen mit Zukunft setzen. Das Wirtschaftssystem der westlichen Industriestaaten befindet sich mit der Bildung großer zusammenhängender Wirtschaftsräume wie dem Europäischen Binnenmarkt, der Nordamerikanischen Freihandelszone und dem Erstarken der süd- und ostasiatischen Schwellenländer im bedeutendsten Strukturwandel seit der industriellen Revolution. Wir sollten die großen Schlüsselbranchen, also diejenigen Wirtschaftszweige, in denen wir heute über eine internationale Spitzenposition verfügen, stärken. Dazu zählen der Automobil- und Maschinenbau, die Elektrotechnik und die Chemie. Wir brauchen ein Klima, in dem diese Grundpfeiler unseres Wohlstandes innovativ und wettbewerbsfähig bleiben können.

Die Wirtschaft muß ihre Kräfte und Ressourcen auf langfristig erfolgreiche Bereiche konzentrieren, benötigt dazu Flexibilität und muß ihre Strategien an der internationalen Wettbewerbsposition orientieren. Der Staat muß diesen Prozeß durch Verzicht auf Intervention, durch verlässliche marktwirtschaftliche Ordnungspolitik sowie mit geeigneten Maßnahmen – zum Beispiel in der Sozial- und Steuerpolitik – unterstützen.

## Mehr Leistungs- und Risikobereitschaft

Meine zweite Empfehlung: Die Bereitschaft zur Leistungsorientierung und zum Umdenken in der Gesellschaft muß gefördert werden. Die Periode wirtschaftlichen Aufschwungs in den 80er Jahren hat in Teilen der Gesellschaft eine „Vollkasko-Mentalität“ aufkommen lassen und die Leistungs- und Risikobereitschaft in unserer Gesellschaft geschwächt.

Unsere Mitbürger vertrauen auf die hohe Leistungsfähigkeit der deutschen Wirtschaft und genießen einen der höchsten Lebensstandards der Welt. Dazu gehören hohe Einkommen und beachtliche Privatvermögen des einzelnen, eine – im internationalen Vergleich – kurze Arbeitszeit, ein langer Jahresurlaub, ein umfassendes soziales Netzwerk und Geldwertstabilität.

Dies alles spiegelt sich im Meinungsbild unserer Bevölkerung wider. 60% der Befragten stufen Deutschland als das Land mit dem höchsten Wohlstand und Lebensstandard ein.

Verwöhnt von langjährigem stetigem Wachstum haben wir eine Anspruchsinflation aufkommen lassen. Die Einstellung zur Arbeit und zu ihrem Wert für den einzelnen hat sich gewandelt, Professor Lutz von Rosenstiel hat sie als „freizeitorientierte Schonhaltung“ beschrieben.

Wir sehen uns heute mit Partikularinteressen und Verteilungsansprüchen konfrontiert, die nicht zu einer Leistungsgesellschaft passen. Die ständige Ausweitung der Rolle des Staates trägt dazu bei. Die wirtschaftlichen Probleme in Ostdeutschland haben die Politik darüber hinaus zu weitreichenden Interventionen veranlaßt. Eine struktursteuernde Politik des Staates – etwa durch einen umfassenden Sanierungsauftrag der Treuhand und durch Beschäftigungsgarantien – setzt falsche Impulse für den Aufschwung Ost. Die neuen Bundesländer werden nur dann langfristig günstige industrielle Perspektiven haben, wenn ökonomische Prinzipien das Handeln bestimmen. Was die Marktwirtschaft nicht zu leisten vermag, kann die Staatswirtschaft erst recht nicht leisten.

Erst langsam versteht die Bevölkerung, daß dies nicht die Zeit der Verteilung von Zuwächsen, sondern der Sicherung des Erreichten ist. Ich halte es für eine wichtige Aufgabe unserer Politiker, den Bürgern die Gefährdung des Industriestandortes Deutschland und damit unseres Wohlstands zu verdeutlichen.

Um nicht mißverstanden zu werden: Ich bejahe das Sozialstaatsprinzip! Es ist aber unabdingbar, bei der Konkretisierung des Sozialstaatsprinzips durch Leistungsgesetze die Grenzen der Belastbarkeit für die Wirtschaft wieder zu beachten. Die Selbstverantwortung des einzelnen muß gestärkt werden. Die Lohnpolitik muß sich wieder mehr an der Produktivität und an der internationalen Wettbewerbsfähigkeit orientieren.

## **Mehr Effizienz durch Abbau von Standortnachteilen**

Meine dritte Empfehlung: Effizienzsteigerung mittels Abbaus von Standortnachteilen durch die Politik.

Damit die deutsche Wirtschaft dem internationalen Wettbewerb gewachsen bleibt, müssen die Rahmenbedingungen in Deutschland mit den Standards der Triade harmonisiert werden, das heißt: Abbau der Regelungsdichte; Schwerpunkte setzen bei der sozialen Sicherung; als Vorreiter im Umweltschutz zunächst alle anderen veranlassen, aufzuschließen; Reform der Unternehmensbesteuerung und zügige Deregulierung des deutschen Energie- und Verkehrsmarktes. Wir brauchen kürzere Genehmigungszeiten für Investitionsprojekte und Produktzulassungen. Im Wettbewerb liegt der Schlüssel zum Erfolg in der Schnelligkeit am Markt. Heute beeinflußt die Entwicklungszeit eines Produktes sein Gewinnpotential weit stärker als die Entwicklungskosten. Der Markt kennt keine Geduld!

## **Dialog intensivieren und Konsens schaffen**

Meine vierte Empfehlung: Dialog von Gesellschaft, Politik, Wissenschaft und Wirtschaft intensivieren und Konsens schaffen.

Um den hohen Lebensstandard in Westdeutschland zu erhalten und den neuen Bundesländern einheitliche Lebensverhältnisse dieses Niveaus langfristig zu ermöglichen, brauchen wir ein gemeinsames Grundverständnis der maßgeblichen gesellschaftlichen Gruppen zu den Themen Fortschritt und nationale Wettbewerbsvorteile. Beide Themen sind eng verbunden, da Deutschland seine internationale Wettbewerbsfähigkeit in erster Linie über einen Vorsprung bei Innovation, Qualität und Zuverlässigkeit, also mit Hilfe seiner Menschen und ihrer Qualifikation, erzielen kann und nicht über reine Kostenführerpositionen.

Es ist eine dringliche Aufgabe, daß wir uns in Deutschland wieder einen Wettbewerbsvorsprung erarbeiten, der die hohen Kosten tragen kann.

Der vom designierten Präsidenten Clinton ins Leben gerufene Economic Security Council verfolgt einen solchen Ansatz, um die strukturellen Probleme der amerikanischen Wirtschaft durch Bündelung der gesamten ökonomischen Kompetenz zu überwinden.

## **Chancen zur Korrektur**

Zusammenfassend stelle ich aus unternehmerischer Sicht fest, daß Deutschland im Wettbewerb der Systeme in wichtigen Bereichen zurückgefallen ist. Diese Entwicklung wird aber noch nicht allgemein erkannt, da sie schleichend verläuft. Die negativen Auswirkungen sind häufig erst mit zeitlicher Verzögerung zu spüren, was die Chancen

zur Korrektur vermindert, aber nicht ausschließt. Ich bin überzeugt, daß wir unsere Chancen noch haben, wenn wir uns zu raschem Handeln entschließen.

Andere Länder haben uns als Wettbewerber um Investitionen überholt und haben beim Wettbewerb um Arbeitsplätze und um Steueraufkommen aufgeholt. Für Investitionsentscheidungen von multinationalen Unternehmen stellt sich die Standortfrage als weltweite Option. Diese Gruppe der „Transnational Corporations“ (TNC) umfaßt heute rund 35000 Unternehmen. Ihre weltweiten Direktinvestitionen in Drittländer sind in der zweiten Hälfte der 80er Jahre rund viermal so stark gewachsen wie die nationalen Volkswirtschaften und doppelt so stark wie die Zuwächse der jeweiligen Inlandsinvestitionen. Diese Entwicklung wird sich in den kommenden Jahren noch verstärken. Staat, Politik, Gesellschaft und Wirtschaft haben die gemeinsame Verantwortung zur Lösung der erkannten Aufgabe, Deutschland als Wirtschaftsstandort so attraktiv zu machen, daß deutsche Unternehmen Deutschland als heimischen Stützpunkt bevorzugen und ausländische Unternehmen ihre Investitionen in der EG gerne in Deutschland realisieren.

Die Vereinigung Deutschlands, der Reformprozeß in den Staaten Mittel- und Osteuropas, das Bevölkerungswachstum in der Dritten Welt und der Wunsch der großen Mehrheit der Erdbevölkerung, nicht Zuschauer unseres Wohlstandsgenusses, sondern Teilhaber zu werden, stellen uns neue große Aufgaben und bieten uns große Chancen, die im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung mehr Leistung, mehr Fortschritt, mehr Geduld und Beharrlichkeit, aber auch mehr Solidarität und mehr Einsicht in die Grenzen des Machbaren fordern.