

Jahr der Erneuerung

2009 hat die deutsche Wirtschaft erstaunlich gut verkraftet, doch jetzt steht sie vor einem gewaltigen Umbruch. Die Probleme sind nur aufgeschoben, viele Betriebe kaum ausgelastet. Braucht das Land ein neues Geschäftsmodell? Eine Prognose für 2010.



Siemens-Vattenfall-Windpark bei Malmö

PAUL LANGROCK / ZENIT / LAIF

Es war eine seltsame Schiffstaufe, die am Emdener Zungenkai zu beobachten war: Keine Kapelle spielte auf, als die Werftarbeiter der Nordseewerke die „Frisia Cottbus“ zu Wasser ließen. Niemand hielt eine große Rede unter dem orangefarbenen Bockkran, einem Wahrzeichen der Küstenstadt. Eine Stimmung, so gedrückt wie bei einem Begräbnis, was aber kaum verwunderlich war: Mit der „Frisia Cottbus“ lief kurz vor Weihnachten das letzte Containerschiff vom Stapel, 106 Jahre nach Gründung der Werft.

In dieser Zeit haben die Nordseewerke eine Menge durchgemacht: die Weltwirtschaftskrise nach 1929, als die Werft mangels Aufträgen zeitweise stillgelegt wurde, dann die Nachkriegszeit, als die Alliierten zunächst den Neubau von Schiffen verwehrten. Schließlich die Werftkrise in den siebziger Jahren, als Tausende Jobs in Richtung Fernost verschwanden. In Emden wurden U-Boote für die Kriegsmarine

gebaut, Fregatten für die Bundeswehr. Sogar das Kreuzfahrtschiff „Pacific“, auf dem die US-Kultserie „Love Boat“ spielte, stammt aus ostfriesischer Produktion.

Jetzt aber sieht der Mutterkonzern ThyssenKrupp für den Schiffsbaustandort keine Zukunft mehr. Für die anderen deutschen Werften sind die Aussichten kaum besser: 6 von insgesamt 40 Betrieben meldeten 2009 Insolvenz an, keine andere Branche wurde so hart von der Weltkrise getroffen. Und so erlebt auch Emden das stille Ende einer stolzen Ära.

Womöglich aber ist es zugleich der Beginn einer neuen Tradition. Denn dort, wo die Emden ein Jahrhundert lang Schiffe gebaut haben, plant der neue Eigentümer, die Siag Schaaf Industrie AG, fortan stählerne Unterwasserfundamente für Windkraftanlagen zu fertigen. Wenn der Kaufvertrag wie geplant im Januar unter Dach und Fach ist, will Firmenchef Rüdiger Schaaf 40 Millionen Euro in neue Maschinen investieren

und Emden in ein Zentrum der Windenergie verwandeln. Von den 1200 Werftarbeitern sollen 720 bleiben dürfen.

Eine gewaltige Chance sei das für die Region, versichert Schaaf. Aber es ist auch eine unglaubliche Herausforderung. „Das steht dem Umbau des Ruhrgebiets in nichts nach“, sagt der Unternehmer.

Das Ruhrgebiet, das alte Kohle- und Stahlrevier, hat sich bis heute noch nicht ganz von seiner Vergangenheit lösen können. Und ob der Wandel an der Waterkant gelingt, ist ebenfalls noch völlig ungewiss. Sicher ist nur, dass dieser Prozess notwendig ist – und schmerzhaft. In Emden. Im Ruhrgebiet. Überall am Standort Deutschland im Jahr drei der Weltkrise.

Das Jahr 2010 wird zeigen, wie die Volkswirtschaft den gewaltigen Umbruch verkraftet, der jetzt ansteht, wenn das Alte vergeht und das Neue sich erst durchsetzen muss. Es wird ein Jahr der Erneuerung sein für Deutschland, aber auch ein Jahr der



INGO WAGNER / DPA

Werftarbeiter in Emden

Unsicherheit für Unternehmen und ihre Beschäftigten. Jetzt werden die Weichen gestellt für die Zukunft der Deutschen.

Nun entscheidet sich, mit welchen Produkten die Betriebe gegenüber der globalen Konkurrenz wettbewerbsfähig sind – und mit welchen sie nicht mehr bestehen können. Für deutsche Containerschiffe gibt es jedenfalls keinen Markt mehr auf der Welt, so wenig wie für Standardbekleidung, Mobiltelefone oder Unterhaltungselektronik made in Germany.

Das können andere billiger. Und sogar besser.

Wie ein Katalysator wirkt diese Krise auf die deutsche Industrie, das lässt sich schon jetzt bilanzieren. Sie beschleunigt den Strukturwandel: Immer mehr Konkurrenten aus dem Ausland sind heute in der Lage, Tätigkeiten zu erledigen, die bislang exklusiv in Deutschland angesiedelt waren. Die Krise verschärft diese Auslese, denn in Zeiten, in denen die Kunden knausern,

Deutsches Paradox

Arbeitslosigkeit

Anstieg von Oktober 2008 zu Oktober 2009 in Prozent

Quelle: OECD



Bruttoinlandsprodukt

Veränderung 2009 gegenüber 2008 in Prozent

IWF-Prognose



DER SPIEGEL

zeigt sich mit gnadenloser Härte, welche Fabriken am effizientesten arbeiten, wer die attraktivsten Produkte herstellt und wo am meisten davon abzusetzen ist.

Bislang hat der langjährige Exportweltmeister die Folgen überraschend gut verkraftet. Deutschland steht heute viel besser da, als viele vor einem Jahr befürchteten. Fünf Millionen Arbeitslose wurden damals erwartet, Massentlassungen, ja sogar soziale Unruhen: Nichts davon ist geschehen. Nicht einmal den Konsum ließen sich die Deutschen vergällen.

Zwar ist die Wirtschaft um rund fünf Prozent eingebrochen – stärker als je zuvor seit Ende des Zweiten Weltkriegs. Aber verglichen mit dem Vorjahr registrieren die Arbeitsagenturen gerade mal 230 000 Arbeitslose mehr. In Frankreich, Spanien und vielen anderen Industriestaaten dagegen stieg die Quote in beängstigendem Maße an; in den USA verdoppelte sie sich sogar seit Ausbruch der Krise. Was haben

vor kurzem noch viele über Deutschland gelästert, vor allem Beobachter aus dem angelsächsischen Raum: Die Wirtschaft sei zu behäbig, die Unternehmen seien unflexibel, nicht fit für die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Und der Sozialstaat sei eine Last für die gesamte Volkswirtschaft.

Jetzt zeigt sich: Die „Old Economy“ Deutschlands schlägt sich wacker, und die soziale Sicherung ist Garant für Stabilität.

Allerdings: Die Ruhe in Deutschland könnte trügerisch sein, sie ist auf Pump finanziert. Um die Banken zu retten und die Konjunktur anzukurbeln, hat sich der Staat auf beispiellose Weise verschuldet, allein der Bund muss 2010 fast 86 Milliarden Euro an neuen Krediten aufnehmen. Und in den Bankbilanzen schlummern noch immer Risiken in der Größenordnung von mehreren hundert Milliarden Euro.

Auf Jahre hinaus wird der Zustand der deutschen Staatsfinanzen angespannt bleiben. Von 2011 bis 2016 muss Finanzminister Wolfgang Schäuble (CDU) 60 Milliarden Euro einsparen, jedes Jahr 10 Milliarden, um die Bundeskasse wieder in Einklang mit Stabilitätspakt und Schuldenbremse zu bringen. Die neue schwarz-gelbe Koalition verschärft die Haushaltsnöte sogar noch. Ab 2011 will sie die Bürger noch einmal um 20 Milliarden Euro steuerlich entlasten.

Deshalb wird zurzeit verzweifelt nach Finanzierungsquellen gesucht. Einsparungen allein, so viel ist den Berliner Haushaltsprofis klar, können die Lücke nicht schließen. Auch die Einnahmen müssen erhöht werden, zum Beispiel indem man für einige Waren den ermäßigten Mehrwertsteuersatz anhebt. In der vergangenen Woche erwog die Koalition auch, den Beitrag zur Arbeitslosenversicherung zu erhöhen. Das würde dem Bund Zuschüsse in Milliardenhöhe ersparen. Kaum waren die Überlegungen in der Welt, brach in der Koalition der übliche Streit los. Ein Regierungssprecher wiegelte ab, nichts sei entschieden. Unternehmer-Funktionäre sprachen von „Gift für Firmen und Beschäftigte“. Klar ist: Die Berliner Kassen sind leer.

Die Unternehmen immerhin besitzen noch, was dem Land fehlt: Kapitalpolster.

Noch wirken die Konjunkturpakete. Und noch können die Betriebe etwas Spielraum gewinnen, indem sie die Arbeitszeit verkürzen oder Kurzarbeit anmelden, diese weltweit einmalige Hilfe, die 1,1 Millionen Arbeitnehmer beziehen.

Ewig freilich lässt sich dieser Ausnahmezustand kaum durchhalten. „Da findet gerade ein Rennen gegen die Zeit statt“, sagt Henrik Enderlein, Ökonom an der Berliner Hertie School of Governance.

Entweder die Konjunktur ziehe bald so kräftig an, dass die Wirtschaft wieder zurück zur Normalität gelangt. Davon aber gehen die meisten Experten nicht aus. Das Münchner Ifo-Institut erwartet für das nächste Jahr ein Wachstum von 1,7 und für 2011 von 1,2 Prozent. Oder aber die Mitar-

beiter stünden in einigen Monaten auf der Straße – für den Wissenschaftler das wahrscheinlichere Szenario: „Im Frühsommer werden wir die ersten negativen Effekte am Arbeitsmarkt sehen“, erwartet Enderlein.

Demzufolge steht Deutschland das Schlimmste noch bevor.

Selbst Konzerne, die bislang gut durch die schwere Zeit steuerten, könnten dann ins Schleudern geraten. Die Lage sei „dramatisch“, sagt VW-Chef Martin Winterkorn. Das Jahr 2010 werde gewiss schwieriger als 2009: „Wir werden versuchen, uns, falls nötig, mit Kurzarbeit zu retten.“

Selbst der sonst so optimistische Chef der Bundesagentur für Arbeit, Frank-Jürgen Weise, rechnet für 2010 mit einem radikalen Jobabbau, vor allem in den deutschen Schlüsselindustrien, weil diese vom Außenhandel besonders abhängig seien. Erfolgsverwöhnte Bundesländer wie Bayern und Baden-Württemberg, wo sich die Weltmarktführer konzentrieren, betrachtet er mittlerweile als „Hochrisikoregionen“. Als Wachstumsmotor und Jobmaschine fallen sie aus.

Deutschland, der langjährige Exportweltmeister, muss sich seinen Platz in der



Export-Porsches für die USA: „Da findet gerade ein Rennen gegen die Zeit statt“

Für IG-Metall-Chef Berthold Huber ist der Kern der Metall- und Elektroindustrie „akut bedroht“, die Produktion sei um ein Viertel geschrumpft. Frühestens 2012 bis 2013 könnte die Fertigung wieder das Niveau des Jahres 2007 erreichen. Der Gewerkschafter sagt: „Es brennt lichterloh.“

Und auch die Kanzlerin bereitet die Deutschen auf eine düstere Zukunft vor. „Die volle Wucht der Auswirkungen der Krise wird uns im nächsten Jahr erreichen“, hat Angela Merkel angekündigt. Deutschland stehe „vor einer Bewährungsprobe wie seit der deutschen Einheit nicht mehr“.

internationalen Arbeitsteilung neu suchen. Nichts deutet darauf hin, dass sein Anteil größer wird. Oder auch nur stabil bleibt.

Bislang konnte die billige Produktion in Asien oder Osteuropa viele Jobs im teuren Deutschland sichern, das war das Mantra der deutschen Wirtschaft. Es funktionierte, weil es damals genügend Wachstum gab, auch hierzulande. Das ist heute anders.

Die Zahl der Aufträge in der Exportwirtschaft ist eingebrochen, so schnell und so tief wie noch nie. Im Maschinenbau, der wichtigsten Branche der hiesigen Industrie, sind die deutschen Werke nur noch zu 70 Prozent ausgelastet; vor einem Jahr

lag der Wert noch bei fast 90 Prozent. Das Gewerbe leidet unter enormen Überkapazitäten. Die Kurzarbeit kann nur kaschieren, dass es für die Beschäftigten längst nicht genug zu tun gibt.

Jetzt zeigt sich, dass das Wachstum woanders stattfindet: dort, wo die Absatzmärkte der Zukunft liegen, wo die Bevölkerung wächst, die Verbraucher jung und konsumfreudig sind und wo es genügend gutausgebildete und vor allem günstige Arbeitskräfte gibt, in China oder Indien also, aber auch in Lateinamerika – nicht in Deutschland. Der Standort hat noch eine

Was eben noch den Standort auszeichnete, seine bemerkenswerte Exportstärke, wird ihm nun zur Last. Manche plädieren schon für einen radikalen Neubeginn.

Statt auf den Export sollte sich die Volkswirtschaft stärker auf den Binnenmarkt ausrichten, fordern Ökonomen wie Peter Bofinger. Die Deutschen hätten zu viel exportiert und gespart, aber zu wenig konsumiert und investiert, meint der Würzburger Wirtschaftsweisen. Die Wirtschaft sei aus der Balance geraten.

In der Tat hat Deutschland nicht allein mit einer Konjunkturschwäche zu kämp-

Flecken markiert, kleinere Fabriken als Punkte. Es gibt nur wenige weiße Stellen auf der Karte. Ohne die Weltwirtschaft wäre das Geschäft von BASF nicht vorstellbar, schon gar nicht in diesen Zeiten.

Gerade jetzt richten sich alle Hoffnungen von Konzernchef Jürgen Hambrecht auf das Geschäft in Asien. Nahe der südchinesischen Stadt Nanjing hat die BASF vor vier Jahren an einem Seitenarm des Yangtze-Flusses eine verkleinerte Kopie ihres Stammwerkes errichten lassen, eine der „besten Ideen, die wir je hatten“, preist Hambrecht sein Projekt. Selbst im Krisenjahr 2009 hat der



Eröffnung einer BASF-Anlage in Nanjing 2005: „China wird der Motor sein, der die ganze Welt nach vorn treibt“

Menge zu verlieren. Ist das der Beginn einer neuen Verlagerungswelle?

Immerhin haben sich Daimler, ThyssenKrupp oder Siemens, globale Konzerne deutscher Provenienz, bislang noch den Luxus erlaubt, in der Heimat relativ stark aufgestellt zu sein. Siemens erwirtschaftet nur rund 14 Prozent des Umsatzes in Deutschland, beschäftigt aber rund ein Drittel seiner Mitarbeiter hierzulande. Bei Daimler arbeiten mehr als 60 Prozent der Beschäftigten im Inland, der Konzern verkauft aber drei Viertel seiner Fahrzeuge im Ausland. Dieses Ungleichgewicht lässt sich immer schwerer aufrechterhalten.

fen. Das wahre Problem liegt in der Struktur der Volkswirtschaft. Der Titel des Exportweltmeisters, so scheint es, stellt derzeit eher eine Bürde als eine Auszeichnung dar. Braucht Deutschland also ein neues Geschäftsmodell, eins, das weniger exportlastig ist? Ist so etwas wie De-Globalisierung aber möglich? Und vor allem: Wäre sie überhaupt wünschenswert?

Die Antwort darauf erschließt sich dem Besucher sofort, wenn er in der Ludwigshafener BASF-Zentrale die Landkarte an der Wand betrachtet. Sie zeigt das Reich des größten Chemiekonzerns der Welt. Wichtige Produktionsstandorte sind als

Markt in Fernost kaum geschwächt, für 2010 hofft der Manager auf ein Wachstum der chinesischen Wirtschaftskraft von fast zehn Prozent: „China wird der Motor sein, der die ganze Welt nach vorn treibt.“

Die Bedeutung des Heimatmarkts hingegen wird weiter abnehmen. Nur noch gut ein Fünftel ihres Geschäfts macht BASF in Deutschland. Viel spricht dafür, dass sich die Entwicklung nicht wieder umkehren wird. Das Stammwerk in Ludwigshafen hat eines der schlechtesten Jahre der Firmengeschichte hinter sich. Dutzende Anlagen standen über Wochen und Monate still, so etwas hatte es seit dem Zweiten Weltkrieg

nicht mehr gegeben. Die Gasfackel auf einem der beiden Steamcracker, das ewige Licht der Chemieindustrie, war für eine Weile verloschen.

Inzwischen ist die Produktion wieder angelaufen, doch die Fabriken sind noch immer schlecht ausgelastet, BASF hält sich mit Investitionen sehr zurück. Eine längst geplante Anlage zur Kohlevergasung soll nun doch nicht gebaut werden. Weitere Projekte stehen auf der Kippe.

Fast überall in der deutschen Industrie läuft ein ähnlicher Mechanismus ab: Die Unternehmen schaffen neue Jobs, allerdings vorwiegend im Ausland. Nicht nur, weil die Lohnkosten dort geringer sind. Sie wollen sich auch gegen Währungsschwankungen absichern und Einfuhrzölle in wichtigen Märkten wie China, Indien und Russland umgehen. Zwei Drittel ihres Umsatzes erzielen die großen Unternehmen inzwischen im Ausland, doppelt so viel wie noch Mitte der achtziger Jahre.

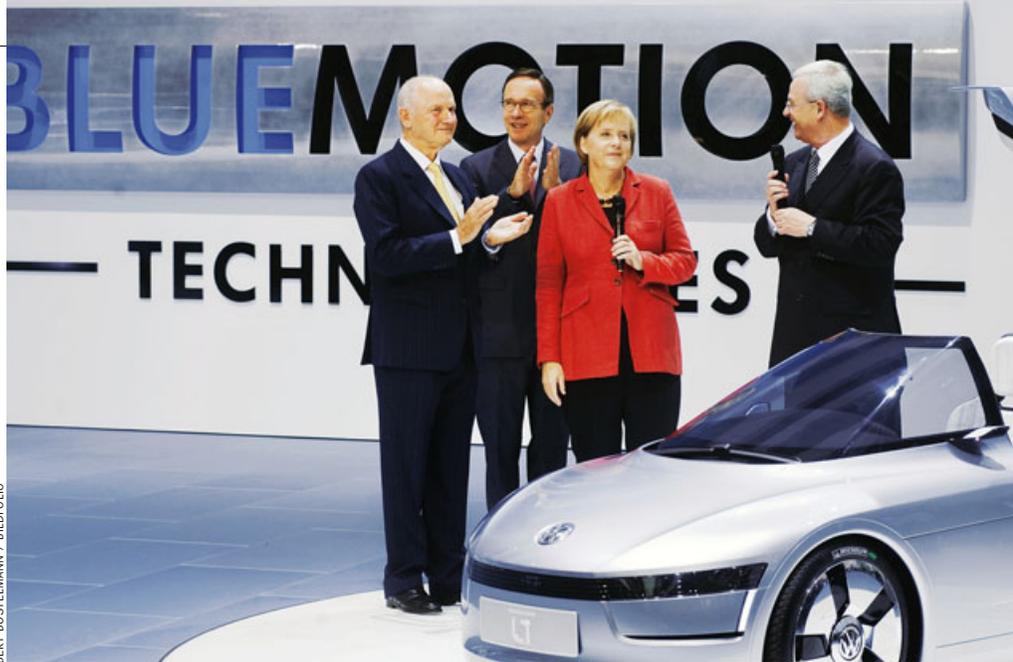
So eröffnen die deutschen Autokonzerne eine Fabrik nach der anderen jenseits des Heimatmarktes, allen voran Volkswagen. In Kaluga, südwestlich von Moskau, hat der Wolfsburger Konzern fast 800 Millionen Euro investiert. Gemeinsam mit Russlands Ministerpräsident Wladimir Putin startete VW-Chef Martin Winterkorn dort im Oktober die Produktion des Geländewagens Tiguan. Kurz vor Weihnachten begann die Polo-Fertigung in der neuen Fabrik im indischen Pune; dort sollen mal 110 000 Autos jährlich hergestellt werden. Und in Chattanooga, im US-Staat Tennessee, wird von 2011 an eine Limousine vom Band rollen; rund 2000 Arbeitsplätze entstehen in der strukturschwachen Gegend.

Das Wachstum in Russland, Indien oder in den Vereinigten Staaten wird künftig weitgehend von den Fabriken vor Ort bedient. Die deutschen Werke produzieren für Europa und den Export in andere Regionen. Große Absatzsteigerungen sind auf diesen Märkten kaum zu erwarten. VW wird seine bislang rund 90 000 Arbeitsplätze in Deutschland kaum halten können.

Peter Strüven, Seniorpartner bei der Beratungsfirma Boston Consulting Group, rechnet damit, dass die Autoindustrie in Europa 2012 oder 2013 wieder so viele Fahrzeuge herstellen wird wie 2007, damals waren es rund 16 Millionen Stück. In der Zwischenzeit allerdings steigerten die Werke Jahr für Jahr ihre Produktivität um 3 bis 5 Prozent, insgesamt also um 20 bis 25 Prozent. Entsprechend weniger Arbeitsplätze seien nötig. „Hinzu kommt die zunehmende Produktionsverlagerung, die weitere Arbeitsplätze kosten wird“, so Strüvens düstere Prognose.

Kein anderes deutsches Exportgewerbe befindet sich in einem solchen Umbruch

* VW-Aufsichtsratschef Ferdinand Piëch, VDA-Präsident Matthias Wissmann und VW-Chef Martin Winterkorn am 17. September auf der IAA in Frankfurt am Main.



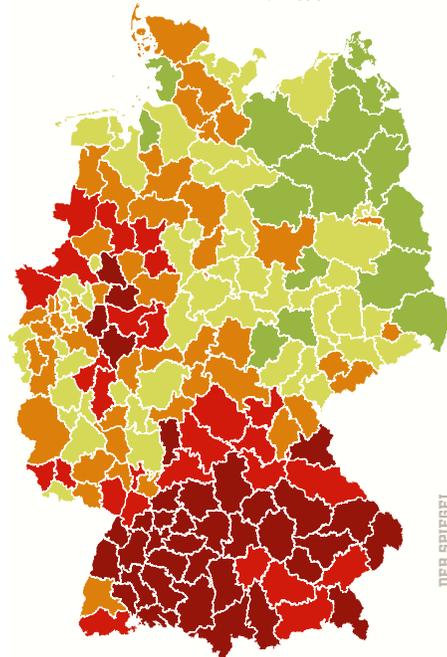
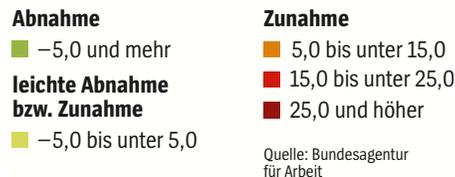
Kanzlerin Merkel, Manager*: „Vor einer Bewährungsprobe“

wie die Automobilindustrie. Lange schien es, als seien Daimler, BMW und der VW-Konzern gesetzt, wenn der Verdrängungskampf einzelne Unternehmen zum Ausscheiden zwingt.

Alle wussten, dass es weltweit gewaltige Überkapazitäten gibt. Branchenkenner überraschte es deshalb auch nicht, dass Ge-

Angeschlagener Süden

Veränderung der Arbeitslosigkeit im Oktober 2009 gegenüber Vorjahr, in Prozent



neral Motors, Chrysler, Saab und Volvo nun ums Überleben kämpfen müssen. Aber plötzlich müssen auch Daimler und BMW um ihre Zukunft bangen.

Wie ernst die Lage ist, bekamen Mercedes-Benz-Arbeiter bereits zu spüren, als der Weltkonzern Daimler seine Beschäftigten um einen Kredit bat. 1900 Euro Gewinnbeteiligung aus dem Vorjahr standen jedem Mitarbeiter vertraglich zu. Daimler vereinbarte mit dem Betriebsrat, dass das Unternehmen diese Summen erst einmal nicht ausbezahlt. Es behält auf diese Weise 280 Millionen Euro auf seinen Konten. Betriebsratschef Erich Klemm sagte: „Es geht um unsere Existenz.“

Es sind Notmaßnahmen, mit denen Konzernchef Dieter Zetsche auf die Krise reagiert. Ähnlich wie sein Kollege Norbert Reithofer bei BMW, der sein Sparprogramm schon ein Jahr früher begann und über 9000 Arbeitsplätze strich. Die Zukunft ihrer Unternehmen ist damit aber nicht gesichert.

Sie stehen ebenso wie der VW-Konzern vor einem Dilemma: Einerseits müssen sie Milliarden sparen, um den Verdrängungskampf gegen neue Konkurrenten aus Indien und China zu bestehen. Andererseits aber müssen sie sehr viel Geld investieren, um Alternativen zum Verbrennungsmotor zu finden. „Wir müssen das Auto neu erfinden“, sagt Daimler-Boss Zetsche. Aber es ist nicht ausgemacht, dass dies den traditionellen Autoherstellern gelingt. Möglicherweise entwickeln asiatische Technologiekonzerne die Elektromotoren und Batterien, von denen die Autos der Zukunft angetrieben werden.

Mercedes-Benz und Co. würde dann ein ähnliches Schicksal wie der deutschen Unterhaltungselektronik drohen, in der eine große Tradition Unternehmen wie Grundig, Blaupunkt und Telefunken auch nicht vor dem Niedergang bewahren konnte. Die deutschen Automarken blieben zwar erhalten, aber die Technologie unter der Mo-

torhaube käme aus Asien. Dort würden die zukunftsfähigen Arbeitsplätze entstehen. In Deutschland wäre es schon ein Erfolg, wenn der Stellenabbau ohne Massenentlassungen vonstattengeinge.

Es steht viel auf dem Spiel. Wenn der Außenhandel an Bedeutung verliert, spürt das die gesamte Republik. Jeder fünfte Arbeitsplatz hängt am Export, das sind acht Millionen Jobs. Inzwischen beträgt der Anteil der Ausfuhren am Bruttoinlandsprodukt 47 Prozent, Anfang der neunziger Jahre lag der Wert noch bei gut 20 Prozent. Selbst China, die Werkbank der Welt, besitzt mit einem Exportanteil von 36 Prozent eine Wirtschaft, die deutlich ausbalancierter ist.

Der Exportweltmeister hat sich in eine Falle manövriert, wie die Wirtschaftsweisen in ihrer jüngsten Expertise eindrucksvoll deutlich machen: Demnach ist zwar der Anteil an den Ausfuhren, die noch in Deutschland hergestellt werden, kontinuierlich gesunken: von 69 Prozent 1995 auf gut 56 Prozent 2006. Bislang allerdings konnte die Industrie diese Verlagerung ins Ausland „durch einen massiven Anstieg der Menge an exportierten Gütern“ mehr als ausgleichen, so die Sachverständigen.

Nun aber, da die Wirtschaft am Boden liegt, geht die Rechnung nicht mehr auf, die Mischkalkulation entpuppt sich als Schönwetterformel. Dieser Zusammenhang, schlussfolgern die Wirtschaftsweisen, erklä-

re die „besondere Betroffenheit Deutschlands von der Krise“. Sollte Deutschland deshalb seinen Außenhandel künftig bewusst vernachlässigen und stattdessen stärker als bisher versuchen, die Binnenkonjunktur anzukurbeln? Über diese Frage ist eine heftige Debatte entbrannt.

Ökonomen wie der Wirtschaftsweisen Bofinger, aber auch der Münchner Wissenschaftler Hans-Werner Sinn, Chef des Ifo Instituts für Wirtschaftsforschung, halten den Ausfuhranteil für übermäßig aufgebläht. Sinn spricht von einem „pathologischen Exportboom“, unter dem Deutschland besonders leide, weil die Binnenseite zu wenig zum Ausgleich vorzuweisen habe. Es räche sich, so der Volkswirt, dass das Land „mit seiner nivellierenden Lohnpolitik“ den Billigkräftesektor vernichtet habe.

Dagegen steht eine Denkschule, wie sie Frank Mattern vertritt, der Deutschland-Chef der Beratungsfirma McKinsey. Stärker auf den Konsum zu setzen als auf den Export, für diese Logik hat Mattern nichts übrig: „Wir gehen ja nicht deshalb öfter einkaufen, weil irgendjemand beschließt, weniger Industrieroboter zu ordern“, eher das Gegenteil sei der Fall: „Wenn wir weniger Maschinen bauen, bedeutet das weniger Beschäftigung und Konsum“, so Mattern. „Wir brauchen den Export.“

Überhaupt hält der Top-Berater die Idee für abwegig, ja sogar gefährlich, lenkend in

die Struktur der Volkswirtschaft einzugreifen: „Wir können uns nicht im Kanzleramt zusammensetzen und sagen: Wir bauen das jetzt um.“

Die Bundeskanzlerin hat sich in dieser Frage ohnehin längst festgelegt. „Ich möchte, dass dieses Land weiter Exportweltmeister bleiben kann“, sagt Angela Merkel beinahe störrisch, als ließe sich von Berlin aus die ökonomische Struktur dekretieren. In Wahrheit ist sie über Generationen gewachsen, die Basis wurde bereits Mitte des 19. Jahrhunderts gelegt.

Damals begann der Aufstieg des Deutschen Reichs zur führenden Industriemacht in Europa. Moderne Gründerfirmen aus den sogenannten Neuen Industrien wie Chemie, Elektrotechnik und Metallverarbeitung entwickelten Produkte, die überall auf der Welt nachgefragt wurden; niemand sonst konnte einen solchen technologischen Vorsprung vorweisen.

BASF beispielsweise erreichte beinahe aus dem Stand einen Exportanteil von 40 Prozent, weil es den Wissenschaftlern in Ludwigshafen erstmals gelang, das Indigo-blau, den König der Farbstoffe, künstlich zu erzeugen.

Der Historiker Philipp Blohm hat in seinem Buch „Der taumelnde Kontinent“ beschrieben, wie grundlegend sich Deutschland vor einem Jahrhundert verändert hat: „Das einstmals so stille Schwaben wurde



HALLESCHER
Private Krankenversicherung

Morgen so gut wie heute.

Ab 2010:
Verbesserte
Steuervorteile
nutzen!

Für alle, die noch viel vorhaben.

Sie haben die Wahl zwischen gesetzlich und privat? Dann sichern Sie sich jetzt Ihre Wunschleistungen zu Top-Konditionen! Mit dem zuverlässigen privaten Krankenversicherungsschutz der HALLESCHER. Mehr Informationen erhalten Sie kostenfrei unter 0800/544 3000 oder www.wechselsiejetzt.de





Solarzellenproduktion im chinesischen Taizhou: Angriffe, wo sich deutsche Unternehmen gerade noch an der Spitze wähnten

zum weltweit führenden Entwickler und Produzenten von chemischen Produkten und Präzisionsmechanik, die Häfen an der Nordseeküste wurden zu Zentren des globalen Handels und brachten Produkte ‚made in Germany‘ in alle Welt, während im Westen, an Rhein und Ruhr, das größte urbane und industrielle Ballungszentrum Europas Kohle und Stahl mit einer Geschwindigkeit produzierte, die Deutschlands Nachbarn weit hinter sich ließ“, so Blohm. „Von den Vereinigten Staaten abgesehen, war kein Land der Welt in so kurzer Zeit so weit gekommen.“

Entscheidend für den schnellen Aufstieg Deutschlands zur Exportnation war die enge Verbindung der Industrie zur Wissenschaft. Die Unternehmen beauftragten Forscher an Universitäten und Fachhochschulen, für sie neue Produkte zu entwickeln. Der Physikprofessor Ernst Abbe stand im Labor von Carl Zeiss in Jena und wandte dort seine Theorie von der Bildentstehung beim Bau von Mikroskopen an, die Linsen wurden von Otto Schott gefertigt, einem promovierten Chemiker. Geliefert wurden die Apparate in alle Welt.

Das Besondere an den deutschen Produkten, insbesondere den Maschinen und Anlagen, bestand in ihrer Qualität, ihrer Zuverlässigkeit und ihrer spezifischen Ausrichtung darauf, was die Kunden verlang-

ten, selbst wenn diese auf der anderen Seite der Erde beheimatet waren. „Nachindustrielle Maßschneiderei“ nennt der Bielefelder Wirtschaftshistoriker Werner Abelshauser diese Spezialisierung, die der deutschen Volkswirtschaft ihr besonderes Profil verliehen hat. „Daran wird sich so schnell nichts ändern“, glaubt Abelshauser.

Damit ist der Standort groß geworden, aber jetzt wird ihm genau diese Orientierung an den globalen Märkten zum Verhängnis. Verkehrte Welt: Heute wären viele froh, wenn die Volkswirtschaft zumindest ein bisschen ihrer ungewöhnlichen Exportlastigkeit verlöre und die Deutschen mehr konsumierten, also in gewisser Weise amerikanischer würden. Gleichzeitig kommt jenseits des Atlantiks inzwischen das deutsche Modell groß in Mode: Amerika legt wieder Wert aufs Sparen und darauf, Produkte „made in the USA“ auszuführen. Es versucht gleichsam, ein Stück deutscher zu werden.

Der schwache Dollar hilft den Amerikanern in diesem Prozess, er macht US-Waren im Ausland billiger. Die Finanzkrise hat den Vereinigten Staaten vor Augen geführt, welche desaströsen Folgen es hat, wenn ihre Wirtschaft auf Dauer aus der Balance gerät.

Lange konnten die Amerikaner ungestraft immer mehr Schulden anhäufen, ihre starke Währung lockte Kapitalgeber aus aller Welt. Der hohe Dollarkurs verbilligte

Produkte aus Asien und verteuerte Waren aus den USA. Die Folge: Noch 2008 haben die Vereinigten Staaten weit mehr importiert als exportiert, das Außenhandelsdefizit betrug rund 700 Milliarden Dollar.

Darunter litt der Produktionssektor in Amerika immens. Seit Beginn der achtziger Jahre gingen jährlich im Schnitt 250 000 Arbeitsplätze im verarbeitenden Gewerbe verloren, nur noch etwa 8 Prozent der Amerikaner arbeiten heute in einer Fabrik. Der Anteil der Produktion am Bruttoinlandsprodukt fiel auf rund 12 Prozent; in Deutschland liegt der Wert bei 26 Prozent. Stattdessen verlagerten sich die USA darauf, lediglich mit dem Kapital zu arbeiten, das ins Land strömte. Darüber kann auch der Begriff Finanzindustrie nicht hinwegtäuschen.

Noch 1998 verteilten sich die Anteile der Profite der Finanzbranche und des produzierenden Gewerbes an der Gesamtwirtschaft mit jeweils rund 25 Prozent gleich. Nur fünf Jahre später hatte sich das Bild vollkommen geändert. Nun fuhr die Finanzbranche 43 Prozent der Gewinne ein, der Anteil des produzierenden Gewerbes schrumpfte zeitweise unter 10 Prozent.

Nun heißt es „Kommando zurück“. „Wir können unsere Wirtschaft nicht wieder auf Sand bauen“, sagt Präsident Barack Obama. Das Land müsse „weniger zu Hause konsumieren und dafür wieder mehr in die Welt

exportieren“. Dazu sei es vor allem nötig, den industriellen Sektor wieder aufzubauen, so Paul Volcker, einer der wichtigsten Wirtschaftsberater des Präsidenten. „Unsere Aufgabe besteht darin, die ökonomische Autorität der USA wiederherzustellen.“

Bislang hat Obama zwar noch keine neue Industriepolitik entworfen. In seinem 787 Milliarden Dollar schweren Konjunkturprogramm finden sich nur Ansätze, etwa die Förderung von Unternehmen der erneuerbaren Energien.

Ein schwacher Dollar könnte allerdings mehr bewirken als manches politische Programm. Die Palette der US-Firmen, die davon profitieren, ist groß: Produzenten schwerer Baumaschinen wie Caterpillar, Halbleiterhersteller wie Intel, Flugzeugproduzenten wie Boeing oder auch der Computer-Riese Hewlett-Packard werden wettbewerbsfähiger und drängen auf die Weltmärkte.

So ändern sich die globalen Machtverhältnisse gerade gewaltig. Amerika sucht nach seiner neuen Rolle, ebenso Europa, Herausforderer aus dem Süden gewinnen an Bedeutung. Die Gewichte in der multipolaren Welt verschieben sich.

Junge, aufstrebende Firmen beherrschen heute das weltweite Geschäft mit Eisen, Stahl und Elektrogeräten, morgen dominieren sie vielleicht die Märkte für Autos, IT-Dienstleistungen oder Telekommunikation. Ihren Gründern ist der Aufstieg in die Super-Klasse der globalen Entscheider gelungen. Sie führen Unternehmen, die vor wenigen Jahren kaum jemand kannte: den Rohstoffriesen Vale zum Beispiel (Brasilien), den Baumaterialienhersteller Cemex (Mexiko), den Stahlproduzenten ArcelorMittal (Indien) oder den Motorenproduzenten Johnson Electric (China).

Die Neulinge konkurrieren mit den etablierten Konzernen um Kapital, um Arbeitskräfte, um Rohstoffe, um Wissen. Sie wachsen in ungeheurem Tempo, aus eigener Kraft und, immer stärker, durch Zukäufe. Sie profitieren von niedrigen Kosten, von aufstiegshungrigen Mitarbeitern und von Heimatmärkten, die seit Jahren meistens zweistellig zulegen. Sie bedienen eine neue globale Mittelklasse, die jedes Jahr um rund 80 Millionen Menschen wächst und immer mehr Wohlstand genießen will.

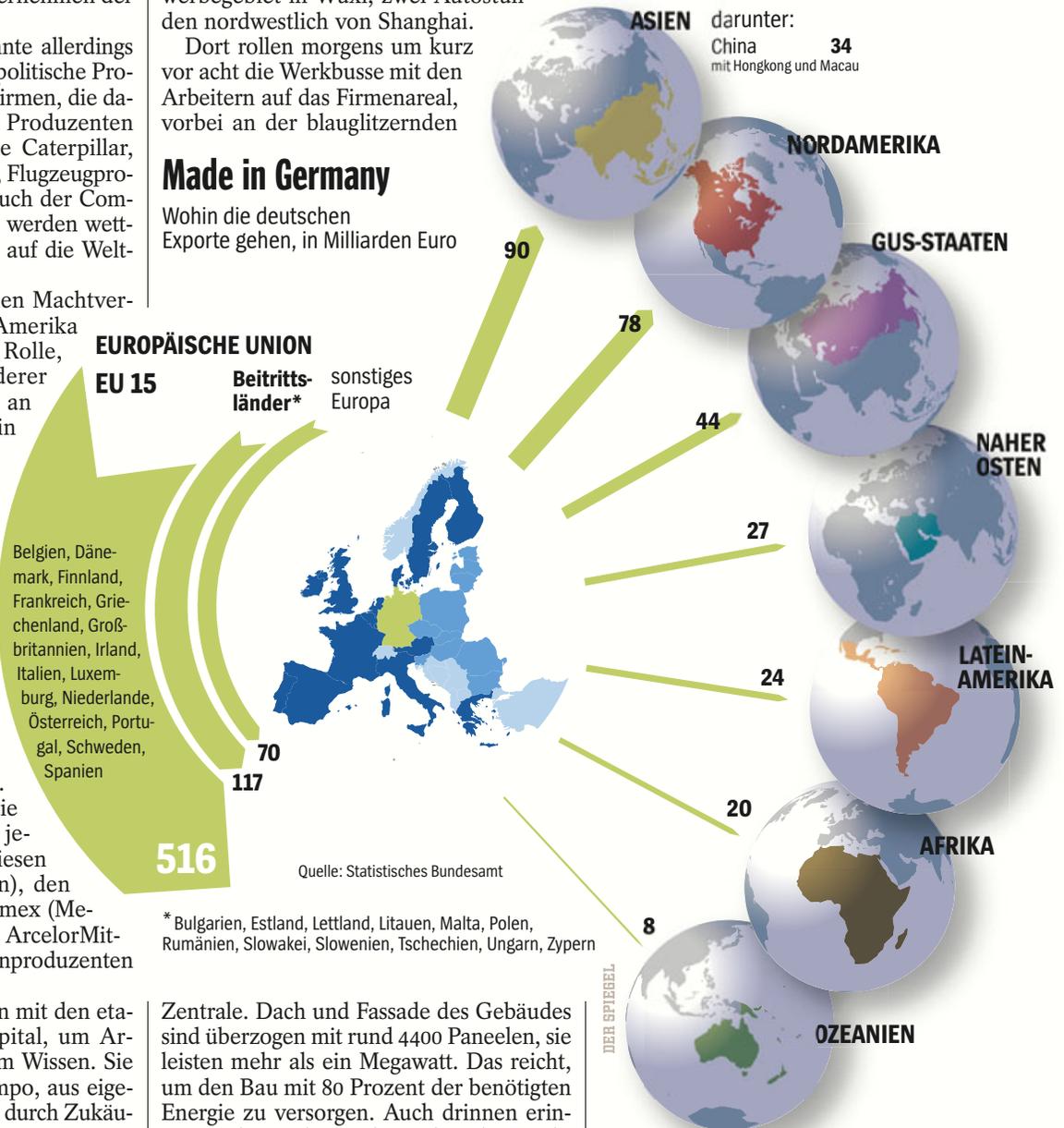
Und sie setzen nun sogar dazu an, den Westen auf dem Feld der Hochtechnologien zu überholen. Sie dringen in Branchen vor, in denen sich deutsche Firmen eben noch an der Spitze wähnten. Mehr noch: Sie attackieren die Unternehmen auf heimischem Terrain.

Beispielsweise der chinesische Solaranlagenhersteller Suntech: Deutschland ist für das Unternehmen mittlerweile einer der wichtigsten Märkte. Hierzulande macht es fast ein Drittel seines Umsatzes von zuletzt knapp zwei Milliarden Dollar. Das Geheimnis des Erfolgs ist schnell erzählt: Die Module sind ein Drittel billiger als vergleichbare Ware deutscher Hersteller, produziert werden sie in einem Gewerbegebiet in Wuxi, zwei Autostunden nordwestlich von Shanghai.

Dort rollen morgens um kurz vor acht die Werkbusse mit den Arbeitern auf das Firmenareal, vorbei an der blauglitzernden

Made in Germany

Wohin die deutschen Exporte gehen, in Milliarden Euro



* Bulgarien, Estland, Lettland, Litauen, Malta, Polen, Rumänien, Slowakei, Slowenien, Tschechien, Ungarn, Zypern

Zentrale. Dach und Fassade des Gebäudes sind überzogen mit rund 4400 Paneelen, sie leisten mehr als ein Megawatt. Das reicht, um den Bau mit 80 Prozent der benötigten Energie zu versorgen. Auch drinnen erinnert nichts mehr an die archaische Werkbank, mit der China oft verglichen wurde. In einer staubfreien Halle schieben Arbeiter, in weiße Overalls verummumt, die dünnen viereckigen Zellplatten in Maschinen, die langgezogenen Öfen ähneln. Suntech leistet sich 350 Wissenschaftler, die ständig daran arbeiten, den Wirkungsgrad der Siliziumzellen zu erhöhen, und nimmt dabei weltweit einen Spitzenplatz ein.

Unermüdlich wiederholt der Unternehmensgründer Zhengrong Shi seine Vision, Elektrizität aus Sonnenenergie so billig zu produzieren wie Strom aus Kohlekraftwer-

ken. Auf diese Weise will er seine Stellung am Weltmarkt ausbauen. 2010 könnte es Suntech gelingen, den deutschen Weltmarktführer Q-Cells in den Schatten zu stellen.

So wird Deutschland derzeit gleichsam von Ost und West in die Zange genommen: Die USA starten eine Exportoffensive und profitieren von einem günstigen Wechselkurs. Die Chinesen wiederum machen deutschen Unternehmen auf wichtigen Märkten

die Führungsrolle streitig und erobern immer größere Teile des globalen Geschäfts.

Mit seinen Gütern bediente China 2007 schon 10,9 Prozent des Weltmarkts, zu Beginn des Jahrzehnts waren es erst 7,2 Prozent. Der deutsche Anteil ist in derselben Zeit geschrumpft, von 5,2 auf 4,4 Prozent.

Die Gretchenfragen lauten also: Was bleibt künftig für Deutschland noch übrig? Und wie kann sich der Standort für das zweite Jahrzehnt des 21. Jahrhunderts erneuern?

Von der klassischen deutschen Leitindustrie, dem Autobau, ist nicht viel zu

erwarten, zumindest in puncto Beschäftigung. Selbst wenn VW, Daimler und BMW sich im Verdrängungskampf ihrer Branche behaupten, werden sie in Deutschland immer weniger Menschen eine Stelle geben können. Das Land muss einen Ausgleich finden für die Branche, von der bislang jeder siebte Arbeitsplatz abhängt.

Die Chancen dafür stehen eigentlich nicht schlecht. Denn Deutschland besitzt noch eine vergleichsweise breite industrielle Basis. Sie liefert die Grundlage, aus der das Geschäft für zahllose andere Gewerbe entsteht: von Werbeagenturen bis zu Sicherheitsdiensten. Während in Großbritannien das verarbeitende Gewerbe nur noch 13 Prozent zur Wertschöpfung beiträgt, liegt dieser Anteil in Deutschland bei 23 Prozent. Darunter sind sogar Branchen, die neue Fabriken errichten und Arbeitsplätze schaffen – in Deutschland.

Die Medizintechnikfirma B. Braun Melungen, 1839 gegründet, hat ihre Belegschaft in Deutschland in den vergangenen fünf Jahren um fast 20 Prozent aufgestockt, auf 10 300 Mitarbeiter. Am Stammsitz wird gerade eine Fabrik für Infusionslösungen errichtet. In Tuttlingen erweitert das Familienunternehmen sein Werk für Knie- und Hüftgelenkprothesen, in Sachsen will es zwei weitere Fabriken ausbauen. Rund 1,4 Milliarden Euro will Braun zwischen 2008 und 2011 investieren, davon die Hälfte in Deutschland. Finanziert werden die Vorhaben „soweit irgend möglich aus eigener Kraft“, so Firmenchef Ludwig-Georg Braun.

Rund 1250 Unternehmen sind in der Wachstumsbranche Medizintechnik in Deutschland aktiv, meist Mittelständler und Familienunternehmen. Zusammen beschäftigen sie fast 100 000 Mitarbeiter. Das ist, verglichen mit der Automobilindustrie, nicht viel. Aber die Zahl der Jobs in der Medizintechnik ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen.

Ebenfalls vielversprechend sind in Zeiten von Energieknappheit und Klimawandel die Aussichten für sämtliche Industrien, in denen die effiziente Nutzung von Brennstoffen eine wichtige Rolle spielt, „ein gigantischer Wachstumsmarkt“, schwärmt Manfred Wittenstein, der Präsident der Vereinigung Deutscher Maschinen- und Anlagenbau. Viele seiner Mitglieder sind führend im sparsamen Umgang mit Ressourcen: Das Spektrum reicht von der Fertigung hocheffizienter Wärmepumpen bis zum Bau ganzer Kraftwerke. Für einen Konzern wie Siemens ergeben sich ganz neue Möglichkeiten.

Das Münchner Unternehmen sieht sich heute weniger als Elektrokonzern, sondern eher als Anbieter von Umwelttechnik. Die Geschäftsfelder rund um Energie und Ökologie avancierten zu den wachstumsstärksten Sektoren. Dazu gehört etwa die Windkraft. In den kommenden Jahren will

Siemens hier zu den dominierenden Anbietern weltweit aufsteigen.

Rund 20 Kilometer vor der Küste von Kent, in der Themse-Mündung, entsteht gerade der Windpark London Array, der größte seiner Art, bestückt mit 175 Anlagen, die Siemens liefert. 750 000 britische Haushalte sollen von den Windrädern mit Strom versorgt werden.

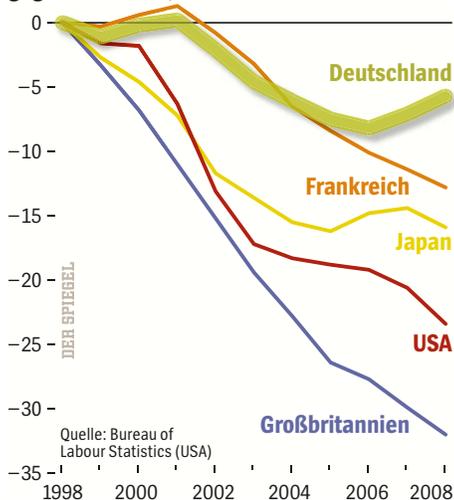
Im globalen Geschäft mit Windenergie spielen deutsche Unternehmen eine führende Rolle. Allerdings haben seit der Weltkrise einige Firmen Schwierigkeiten mit der Finanzierung.

Gerade Hightech-Branchen sind von der Kreditklemme ernsthaft bedroht. Sie haben große Summen in die Zukunft investiert, sind aber oft nur mit wenig Eigenkapital ausgestattet. Sinkende Umsätze sowie Probleme mit der Tilgung von Krediten können ihnen schnell zum Verhängnis werden.

IG-Metall-Chef Huber fordert deshalb, dass der Staat sich an technologisch wich-

Deutsches Rückgrat

Industrie-Arbeitsplätze, Veränderung gegenüber 1998, in Prozent



tigen Unternehmen beteiligt, sonst gehe „uns wichtige Kompetenz in Zukunftstechnologien verloren“. Die Beteiligung solle nur vorübergehend sein, sagt der Gewerkschafter. Und weiter: „Ich will ja keinen Sozialismus.“

Der Staat sollte also die nötige Erneuerung der deutschen Wirtschaft unterstützen – nur wie? Bislang hat er vor allem gigantische Summen lockergemacht und damit notleidenden Branchen unter die Arme gegriffen, beispielsweise mit Hilfe der Abwrackprämie. Das Problem ist nur: Hilft der Staat dem einen, benachteiligt er automatisch den anderen, und zwar womöglich genau denjenigen, der zuvor umsichtig agiert und besser vorgesorgt hat.

Ebenso verkehrt ist es, wenn der Staat Fördermittel einsetzt, ohne gewissenhaft zu prüfen, ob das Geld überhaupt in einem vernünftigen Verhältnis zum Nutzen steht. In der Fotovoltaik-Industrie etwa wird jeder

Arbeitsplatz mit mehr als 150 000 Euro subventioniert, doch der Ertrag ist dürftig: Die Sonne trägt nur rund ein halbes Prozent zur Stromerzeugung in Deutschland bei.

Immer wieder maßen sich Politiker an zu wissen, welche Branche förderungswürdig ist – und liegen doch bei der Beurteilung oft genug daneben. Statt fertige Produkte, etwa Solarmodule, zu finanzieren, wäre es besser, die Entwicklung neuer Technologien zu fördern: in der Energieerzeugung, im Klimaschutz oder in der Umwelttechnik.

Wissenschaftler des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) schlagen deshalb vor, dass Unternehmen die Ausgaben in Forschung und Entwicklung in vollem Umfang steuerlich geltend machen können, wie dies in den meisten OECD-Staaten gang und gäbe ist. „Die Innovationsaktivitäten benötigen einen wirtschaftspolitischen Schub“, heißt es in einer neuen DIW-Studie.

Dazu gehören nach Ansicht der Berliner Ökonomen vor allem finanzielle Hilfen für Firmengründer. Ihre Zahl ist 2008 erneut zurückgegangen, um sieben Prozent: ein historischer Tiefpunkt. Insbesondere in der deutschen Hochtechnologie fehlt der unternehmerische Nachwuchs, die Folgen sind fatal: Der Gründermangel entzieht der Volkswirtschaft die Kraft zur Erneuerung.

Vor allem aber obliegt es dem Staat, für Bildung zu sorgen, die Grundlage für Wohlstand in einem rohstoffarmen Land. Nun wird diese Herausforderung noch drängender: Fast ein Drittel aller Erwerbstätigen kann nur eine niedrige oder gar keine Qualifizierung aufweisen.

Der Strukturwandel aber lässt viele einfache Jobs in den alten Branchen, in der Automobilindustrie beispielsweise, wegfällen. Es entstehen zwar zugleich neue Arbeitsplätze, etwa in der Umwelt- oder Medizintechnik. Doch dort sind andere Qualifikationen gefragt, Naturwissenschaftler und Ingenieure werden gesucht, keine Bandarbeiter.

Die Zukunft der Deutschen wird ohnehin geprägt sein von immer neuen Unsicherheiten und ständigen Veränderungen, vor allem in der Arbeitswelt. Doch darauf bereitet das Qualifizierungssystem die Bürger bislang nur schlecht vor. „Wir haben die Bildungsrevolution der vergangenen 20 Jahre komplett verschlafen“, kritisiert der Berliner Ökonom Enderlein.

Seit die Pisa-Studien der Politik ein schlechtes Zeugnis ausgestellt haben, versuchen sich einige Bundesländer an Reformen. Doch jedes für sich, jedes mit anderen Vorgaben. Schulbildung ist kein nationales Projekt. Und wenn das Geld in den Städten und Gemeinden wegen der Steuerreform nun noch knapper wird, dann sparen viele mal wieder an den Schulen. Allein im Stadtstaat Hamburg werden über 250 Stellen für Gymnasiallehrer gestrichen.

Deutschland gehört zu den wenigen Ländern der OECD, in denen die Ausga-



Forschung am Fraunhofer-Institut in Dresden, Medizintechnik: Wachstumstärkste Sektoren



ben für Hochschulen in den vergangenen Jahren sogar zurückgegangen sind. Nach den neuesten verfügbaren Studien investierten die OECD-Staaten im Durchschnitt 6,1 Prozent des Bruttoinlandsprodukts in die Bildung, Deutschland gibt weniger als 5 Prozent dafür aus.

Kanzlerin Merkel ist das Defizit durchaus bewusst. Sie will den Bildungsanteil bis 2015 auf 7 Prozent hochschrauben und auch die Forschungsförderung steigern: „Das Ziel muss sein, dort zu investieren, wo der Bildungsnotstand am größten ist.“

Das sollte machbar sein. Bislang hat sich die deutsche Wirtschaft in Krisensituationen schließlich als anpassungsfähig erwiesen. Vor einigen Jahren tobte hierzulande die Standortdebatte: Die Arbeitskräfte seien zu teuer, hieß es damals, die Betriebe würden deshalb massenhaft Jobs ins Ausland verlagern. Der Münchner Ökonom Sinn fragte: „Ist Deutschland noch zu retten?“ Manager und Betriebsräte gaben ihre Antwort darauf: Mit Bündnissen für Arbeit senkten sie die Kosten und machten die Standorte wettbewerbsfähig.

Auch die Überlegenheit der amerikanischen Shareholder-Value-Philosophie, wie sie vor wenigen Jahren noch von vielen Managern und Beratern gepredigt wurde, hat sich spätestens seit Beginn der Finanzkrise als fragwürdig herausgestellt. Heute besinnen sie sich auf die Vorzüge, die das deutsche Modell bietet: die langfristige Ausrichtung des Geschäfts, die partnerschaftliche Beziehung zwischen Belegschaft und Arbeitgeber, die soziale Sicherheit, die Instrumente wie die Kurzarbeit bieten. Darum beneidet die Welt den deutschen Standort.

Es gibt also Hoffnung, dass die hiesige Wirtschaft sich auch diesmal erneuern kann. Bei allem Ärger und Verdruss: Krisen bieten dafür die beste Grundlage.

Naheliegender wäre es beispielsweise, an alte Wurzeln anzuknüpfen, an die Blütezeit vor mehr als hundert Jahren, als nirgendwo eine so enge Verbindung zwischen Wissenschaft und Wirtschaft bestand wie im Deutschen Reich, als das Land Entrepreneure wie Alfred Krupp, Werner Siemens oder die Gebrüder Mannesmann hervorbrachte, die mit ihren Produkten die Weltmärkte eroberten.

Diese Tradition wirkt bis heute nach. Von den Branchen, die die Vereinten Nationen in ihrem internationalen Warenverzeichnis für den Außenhandel aufzählten, spielten die Deutschen bei 40 Prozent nach wie vor eine führende Rolle, so der Historiker Abelshäuser.

Ein neues Geschäftsmodell für Deutschland? Er winkt ab. Es wäre geradezu töricht, sich von der Exportorientierung zu verabschieden, nur weil der Welthandel vorübergehend am Boden liege, sagt der Wissenschaftler: „Was wir können, können nicht viele.“

DIETMAR HAWRANEK,
ALEXANDER JUNG, ALEXANDER NEUBACHER,
THOMAS SCHULZ, WIELAND WAGNER

JÜRGEN LOESEL

HENNING KAISER / DDP