



Bettina Walker

**Auslandsaktivitäten
nordrhein-westfälischer
Automobilzulieferer -
Bedrohung von Arbeitsplätzen
oder
Sicherung von Zukunftschancen?**

1999-13

Bettina Walker

**Auslandsaktivitäten
nordrhein-westfälischer
Automobilzulieferer -
Bedrohung von Arbeitsplätzen
oder
Sicherung von Zukunftschancen?**

Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik 1999-13

ISSN 0949-4944

Gelsenkirchen 1998

Herausgeber:

Institut Arbeit und Technik

Munscheidstr. 14

45886 Gelsenkirchen

Telefon: +49/209/1707-0

Fax-Nr.: +49/209/1707-110

Zusammenfassung

Die Situation in der deutschen Automobil-Industrie war in den 90er Jahren gekennzeichnet durch zunehmende Internationalisierung sowie inner- und zwischenbetriebliche Reorganisation, die sich am Konzept der schlanken Produktion orientiert. Auf der Basis einer schriftlichen Befragung von über 100 nordrhein-westfälischen Automobilzulieferern wird in dieser Veröffentlichung belegt, mit welchen Auslandsaktivitäten und innerbetrieblichen Maßnahmen in der Produkt- und Prozeßinnovation diese Unternehmen ihre internationale Absatz- und Wettbewerbsfähigkeit wieder hergestellt haben. Für die Untersuchungsgruppe lassen sich drei unterschiedlich ausgerichtete Aktivitätsbündel sowie die damit einhergehenden Beschäftigungseffekte herausarbeiten, die anhand von drei Unternehmenstypen dargestellt werden.

Abstract

The situation in the German automotive industry in the 90ies was characterized by increasing foreign activities and the restructuring of companies, following the ideas of lean production. Based on a survey of more than 100 automobile suppliers in North-rhine-Westphalia, this paper shows, what kind of foreign activities have taken place and which instruments of the lean production concept were used to improve the international competitiveness. In this sample three different types of activities and their impacts on employment are identified; the results are described by a typology of companies.

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung 7
2	Die Auslandsaktivitäten der nordrhein-westfälischen Automobilzuliefer-Industrie in den 90er Jahren 10
2.1	Struktur der Zulieferer mit Außenhandel 10
2.2	Struktur der Zulieferer mit Standorten und Standortgründungen im Ausland 14
2.2.1	Die Funktionen der Auslandsstandorte für die Zulieferer: Belieferung des ausländischen Absatzmarktes oder kostengünstige Fertigung von Vorprodukten? 22
2.2.2	Motive der Zulieferer für Standorte und Standortgründungen im Ausland 31
2.3	Bevorzugte Wirtschaftsregionen für Auslandsaktivitäten 36
2.3.1	Die mittel-ost-europäischen Länder als Absatzmärkte 38
2.4	Zusammenfassung der Ergebnisse über die Auslandsaktivitäten der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer 45
3	Auslandsstandorte und innerbetriebliche Aktivitäten: Maßnahmenbündel der Zulieferer zur Bewältigung der Herausforderungen der 90er Jahre 47
3.1	Die "Absatzmärktler" 48
3.1.1	Offensive Absatzmarktpolitik in Verbindung mit Produktinnovation 49
3.1.2	Beschäftigungseffekte 52
3.2	Die "Werkbänkler" 53
3.2.1	Kostenreduzierung durch Instrumentenmix in Fertigungstechnik und Arbeitsorganisation 53
3.2.2	Beschäftigungseffekte 57
3.3	Die "Inländer" 58
3.3.1	Unternehmensstrategie ohne eindeutige Ausrichtung der Aktivitäten 58
3.3.2	Beschäftigungseffekte 60
3.4	Zusammenfassung: Auslandsstandorte und innerbetriebliche Aktivitäten 61
4	Schlußbetrachtung 63
Anhang	Die Struktur der nordrhein-westfälischen Automobilzuliefer-Industrie und ihre Abbildung in der Untersuchungsgruppe 66
Tabellenanhang	 74
Anhang	 79
Literatur	 83

1 Einleitung

Im Mittelpunkt der wirtschaftspolitischen Debatte in der ersten Hälfte der 90er Jahre stand die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Bundesrepublik als Industriestandort. Die negative Direktinvestitionsbilanz - also das geringe Interesse von ausländischen Investoren an Unternehmensgründungen und -beteiligungen in der Bundesrepublik - galt als Beleg für die Nachteile des "Industriestandort Deutschland". Als Ursache wurden die im internationalen Vergleich als zu hoch bewerteten Produktionskosten ausgemacht.

Gleichzeitig kamen immer offensichtlicher die zunehmenden Absatzschwierigkeiten aufgrund der gesättigten Absatzmärkte in allen entwickelten Industrienationen zum Tragen, welche die Bundesrepublik durch die vereinigungsbedingte Sonderkonjunktur zeitverzögert erreichten. Die stagnierende oder rückläufige Auftragsentwicklung führte immer häufiger zu nicht ausgelasteten Fertigungskapazitäten.

Die konjunkturelle Wirtschaftskrise in der ersten Hälfte der 90er Jahre in Europa und den USA ließ diese Schwierigkeiten und ihre strukturellen Ursachen in ganz unterschiedlichen Unternehmensbereichen besonders deutlich in Erscheinung treten. In Folge der negativen Auftragsentwicklung, aber auch um die Produktionskosten zu senken, wurden in vielen Unternehmen Arbeitsplätze abgebaut.

Letztlich ging es um die Fragen, ob und wie Unternehmen in einem Hochlohnland wie der Bundesrepublik zukünftig konkurrenzfähige Produkte für den Weltmarkt herstellen, neue Absatzmärkte erschließen und gleichzeitig positive Beschäftigungseffekte erzielen konnten.

Die Diskussion über Strategien zur Bewältigung dieser komplexen Herausforderungen wurde bestimmt von unterschiedlichen Einschätzungen zum einen über die Intensivierung von Auslandsaktivitäten sowie zum zweiten über die Anwendung neuer Produktionskonzepte. Einerseits wurde die Erschließung ausländischer Absatz- und Beschaffungsmärkte von deutschen Unternehmen durch Produktionsstandorte im Ausland im Hinblick auf die niedrigeren Produktionskosten und die Auswirkungen für den inländischen Arbeitsmarkt diskutiert. Produktionsstandorte im Ausland zur Exportsubstitution und als "verlängerte Werkbänke" galten als Indikatoren für die Flucht bundesrepublikanischer Unternehmen vor zu hohen Produktionskosten und die Vernachlässigung der inländischen Standorte. Andererseits wurden in den Unternehmen unter Schlagworten wie z.B. "Total Quality Management", "Lean Production" oder "Kontinuierlicher Verbesserungsprozeß" verschiedene Instrumente der "neuen Produktionskonzepte" diskutiert. Im Fokus stand dabei die Frage, ob derartige Maßnahmen geeignet sind, die Produktivität zu erhöhen und die Produktqualität zu verbessern oder mit anderen Worten, die Wettbewerbsfähigkeit wieder herzustellen.

Die Automobil-Industrie nahm in dieser Diskussion aus zwei Gründen eine herausragende Rolle ein:

1. Es war eine zunehmende Zahl von Auslandsaktivitäten der Unternehmen der deutschen Automobil-Industrie zu beobachten. Um nur einige der Hersteller zu nennen: Volkswagen modernisierte seinen Standort in Mexiko und übernahm Skoda in der Tschechischen Republik; Audi gründete in Ungarn ein Motorenwerk; BMW erwarb Rover in Großbritannien und gründete ein neues Werk in den USA und auch Mercedes engagierte sich mit einem neuen Standort in den USA. Diese Entwicklungen wirkten sich auch auf die Zulieferindustrie aus. Einige Zulieferer - bevorzugt Systemfertiger - wurden von den deutschen Herstellern aufgefordert, ihnen an ihre neuen Standorte zu folgen. Andere Zulieferer orientierten sich in die grenznahen mittel-ost-europäischen Transformationsländer, übernahmen dort Betriebsteile der ehemaligen Kombinate und verlagerten kostenintensive Produktionsabschnitte von den hiesigen Standorten nach Polen, Ungarn oder in die Tschechische Republik.
2. Die Anfang der 90er Jahre publizierte MIT-Studie (Womack/Jones/Roos 1991) gab der Diskussion um die "neuen Produktionskonzepte" (Kern/Schuman 1984) erneut Auftrieb. Dort wurden die Automobilhersteller in Europa, Japan und den USA unter dem Kriterium der Wettbewerbsfähigkeit verglichen. Die Untersuchung kam u.a. zu dem Ergebnis, dass die Wettbewerbsvorteile der japanischen Hersteller vor allem auf

die höhere Produktivität zurückzuführen seien, die letztlich Folge ihres schlanken Produktionskonzepts seien. Die verschiedenen Instrumente des "Lean Production"-Konzepts erweiterten die Debatte um die Wiederherstellung der Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Automobil-Industrie, die vor allem von den Herstellern vorangetrieben wurde. Im Zentrum standen dabei die Reduzierung der Fertigungstiefe, der Lieferantenzahl und der Lagerhaltung sowie die Verbesserung der Produktqualität. Daraus resultierten für die Zulieferer neue Anforderungen in der Produktentwicklung und an ihre Logistikkonzepte. Darüber hinaus übten die Hersteller einen starken Preisdruck auf die Zulieferer aus. Es kam zu heftigen Auseinandersetzungen zwischen Herstellern und Zulieferern über die Höhe der Produktpreise. Den Auswirkungen des López-Effekts mußten sich viele Zulieferer beugen und Wege finden, ihre Produktionskosten zu senken.

Die unterschiedlichen Einschätzungen über Auslandsaktivitäten als Instrument zur Bewältigung der Herausforderungen am Markt und im Wettbewerb auf der einen Seite und das Desiderat von empirischen Daten oder Untersuchungen auf der anderen Seite waren der Auslöser für dieses Forschungsprojekt¹.

Das Erkenntnisinteresse richtete sich darauf, am Beispiel der nordrhein-westfälischen Automobilzuliefer-Industrie zu untersuchen, welchen Stellenwert erstens Auslandsaktivitäten und zweitens Produkt- und Prozeßinnovationen zur Bewältigung der Herausforderungen haben. Es wurde untersucht,

¹ Das Projekt "Produktionsverlagerungen nordrhein-westfälischer Automobilzulieferer nach Mittel-Ost-Europa und Süd-Ost-Asien" war als empirisch analytisches Teilprojekt in den Projektzusammenhang "Regionaler Innovationsverbund und Beschäftigungssicherung. Ein Modellprojekt für die Automobilzulieferindustrie in Nordrhein-Westfalen" integriert. Das Projekt wurde aus Mitteln des Adapt-Fonds der EU finanziert. Für die Leitung des Teilprojekts war Heiderose Kilper verantwortlich und das Projektsekretariat wurde von Jutta Hahn betreut. Kerstin Gardeik war als wissenschaftliche Hilfskraft insbesondere mit der Erfassung und Aufbereitung der Daten beschäftigt und Ludger Pries hat in der Anfangsphase des Projekts vor allem bei der Konzeptionierung des Fragebogens mitgearbeitet. Für ihre Unterstützung und die anregenden Diskussionen danke ich, über die genannten Kolleginnen und Kollegen hinaus, insbesondere Steffen Lehdorff, Christiane Lindecke, Jürgen Schmidt-Dilcher, Wolfgang Stolte, Ute Junge und Ralf Tyra, die in unterschiedlichen Aufgabenbereichen im Gesamtprojekt beschäftigt waren.

- in welcher Form und in welchem Umfang diese Unternehmen Auslandsaktivitäten praktizieren und
- in welcher Form Auslandsstandorte mit innerbetrieblichen Maßnahmen zur Produkt- und Prozeßinnovation kombiniert werden.

Um diesen Untersuchungsfragen nachzugehen, wurde eine standardisierte Befragung bei den nordrhein-westfälischen Automobilzulieferern durchgeführt. Aus dem Rücklauf der postalischen Befragung wurde eine Untersuchungsgruppe von 116 Unternehmen gebildet. Voraussetzung für die Zugehörigkeit zum Sample war die Gewährleistung der folgenden Selektionskriterien: Die Unternehmen mußten mindestens über einen Produktionsstandort in NRW verfügen und mindestens 10% ihres Umsatzes mit der Automobil-Industrie erwirtschaften. Die Datenauswertung umfaßt eine Randauszählung zu den Auslandsaktivitäten und eine Typenbildung zur Funktion der Auslandsstandorte und den innerbetrieblichen Aktivitäten in der Prozeß- und Produktinnovation.

Die zentralen Untersuchungsergebnisse lassen sich an dieser Stelle in aller Kürze folgendermaßen zusammenfassen:

1. Auslandsstandorte und innerbetriebliche Reorganisation sowie die damit einhergehenden Beschäftigungseffekte müssen differenziert betrachtet werden: Auslandsstandorte können sowohl Indikatoren für die Flucht vor hohen Produktionskosten, aber auch für die Expansion und damit Zeichen von hoher Wettbewerbsfähigkeit sein. Allerdings verfolgt lediglich eine Minderheit der Zulieferer das Ziel, über "verlängerte Werkbänke" Kosten zu reduzieren. Für die Mehrheit der Unternehmen mit Auslandsstandorten steht das Ziel der Expansion im Vordergrund.
2. Auslandsstandorte sind keinesfalls als Zeichen der Vernachlässigung der hiesigen Standorte zu interpretieren, sondern das Gegenteil ist der Fall: Zulieferer mit Produktionsstandorten auf ausländischen Märkten sind im Vergleich zu Unternehmen ohne Auslandsstandorte in einem viel stärkeren Maße in der Prozeß- und Produktinnovation engagiert.
3. Positive und negative Beschäftigungseffekte sind sowohl bei Zulieferern mit Auslandsstandorten als auch bei solchen ohne Produktionswerke im Ausland festzustellen. Während die positiven Beschäftigungseffekte bei den Unternehmen mit expansiven Auslandsstandorten am höchsten sind, verzeichnen Zulieferer mit "verlängerten Werkbänken" den höchsten Anteil von negativen Beschäftigungseffekten. Bei den Unternehmen ohne Auslandsstandorte sind die geringsten Veränderungen bei der Entwicklung der Beschäftigtenzahlen festzustellen.

Die Ergebnisse dieser Befragung werden entlang der folgenden Gliederung präsentiert: Zunächst werden in Kapitel 2 die Befragungsergebnisse zu den Auslandsaktivitäten dargestellt und vor dem Hintergrund der amtlichen Statistik und den Resultaten einzelner empirischer Untersuchungen aus diesen Themengebieten eingeordnet. Gegenstand des 3. Kapitels ist eine zweidimensionale Unternehmenstypologie, die charakteristische Kombinationen von Auslandsstandorten und innerbetrieblichen Maßnahmen bündelt. Im Schlußkapitel werden die Untersuchungsergebnisse zusammengefaßt.

Interessierten Leserinnen und Lesern wird im Anhang 1 die Struktur der nordrhein-westfälischen Automobilzuliefer-Industrie und die Zusammensetzung der Untersuchungsgruppe anhand der zentralen Strukturdaten der Unternehmen und den Erkenntnissen anderer Untersuchungen vorgestellt.

2 Die Auslandsaktivitäten der nordrhein-westfälischen Automobilzuliefer-Industrie in den 90er Jahren

Dieses Kapitel gliedert sich in vier Abschnitte, die das Auslandsengagement der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer zum Gegenstand haben. Es ist unterteilt nach Außenhandel (2.1) und Auslandsstandorten (2.2) sowie die Zielländer oder Wirtschaftsregionen dieser Aktivitäten (2.3). Jeder Abschnitt beginnt mit einem Überblick über die Daten der amtlichen Statistik und den Forschungsergebnissen aus diesem Themenfeld, dem sich die Darstellung der Untersuchungsergebnisse anschließt. Im Kapitel 2.4 werden die wichtigsten Ergebnisse zusammengefaßt.

2.1 Struktur der Zulieferer mit Außenhandel

Auslandsaktivitäten² sind in der Automobil-Industrie als solches kein neues Phänomen; das hohe Maß der internationalen Verflechtung in der Automobilbranche im Vergleich zu anderen Branchen wird schon länger konstatiert³. Der "Fahrzeugbau" ist neben der "Chemie-Industrie", dem "Maschinenbau" und der "Elektrotechnik" einer der vier wichtigsten Wirtschaftszweige des deutschen Außenhandels. Die Unternehmen der Automobil-Industrie haben den größten Anteil am Export (16,5%, 1996) und rangieren mit ihren Importen (10%, 1996) ebenfalls an erster Position (StBa 1997: 298). Das Volumen des Außenhandels in der Automobilbranche ist im Zeitraum von 1990 bis 1996 insgesamt angestiegen: Das Importvolumen wuchs in dieser Zeitspanne von 47,4 Mill. DM auf 68,356 Mill. DM. Das Exportvolumen stieg von 110, 099 Mill. DM auf 126,989 Mill. DM. (StBa 1993: 13, 1995: 297, 1997: 298) Mehr als die Hälfte der im Wirtschaftszweig "Fahrzeugbau" erwirtschafteten Umsätze wurde 1996 durch den Export erzielt: Die Exportquote - also der Anteil des Auslandsumsatzes am Gesamtumsatz - betrug 49,9% (StBa 1997: 197).

² Unter dem Begriff "Auslandsaktivitäten" werden hier und in den nachfolgenden Ausführungen nach selbstgewählter Definition Außenhandel und Auslandsstandorte zusammengefaßt. "

³ Vgl. dazu beispielsweise: Bochum/Meißner 1990; Nolte 1991; Härtel/Jungnickel 1996; AP 4/99.

Befragungsergebnisse

Diese Erkenntnisse auf der Basis der amtlichen Statistik werden trotz anderem methodischen Auswertungsansatz⁴ durch die Befragungsergebnisse der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer bestätigt: 94% dieser Unternehmen verfügen über Außenhandelsaktivitäten. Eine Unterscheidung nach Im- und Export zeigt, dass 96% der Zulieferer mit Außenhandel Produkte ins Ausland ausführen und 86% der Unternehmen dieser Gruppe Vorprodukte importieren (Tabelle 2.1.1). Damit sind die ausländischen Absatzmärkte für die Automobilzulieferer von größerer Bedeutung als die Beschaffungsmärkte im Ausland.

Tabelle 2.1.1: Außenhandelsaktivitäten der Zulieferer

Import		Export	
Anteile zu den Fällen mit Außenhandel insgesamt			
86%		96%	
nur Import	Im- und Export	nur Export	
4%	82%	14%	

©IAT

Die Mehrheit der Außenhandel betreibenden Unternehmen verfügt über umfangreiche Handelsbeziehungen zum Ausland: 82% der Zulieferer führen gleichzeitig Produkte ein und beliefern die ausländischen Märkte mit ihren Produkten. Nur eine kleine Minderheit von 4% beschränkt sich auf den Produktimport und eine etwas größere Gruppe von 15% exportiert ausschließlich Produkte.⁵

⁴ Während die amtliche Statistik die Außenhandelsaktivitäten in DM-Größen ermittelt, werden hier die Anteile der Unternehmen mit den jeweiligen Außenhandelsaktivitäten herangezogen. Dieses Vorgehen ist darauf zurückzuführen, dass bei unserer Befragung lediglich die Hälfte der Unternehmen mit Außenhandelsaktivitäten im Fragebogen diese Angaben in DM-Größen ausgefüllt hat. Bedingt durch diese geringe Fallzahl ist der Aussagewert dieser Daten zu gering. Aus diesem Grund werden als Hilfsvariable die Daten über die Anteile der Unternehmen verwendet.

⁵ Bei der Gruppe der ausschließlich importierenden Zulieferer handelt es sich um Unternehmen aus der "Kunststofffertigung" und Kfz-Teile-Branche, die großvolumige, nur schlecht für den Export geeignete Teile herstellen. Diese Unternehmen haben im Ausland Standorte in räumlicher Nähe zu ihren Abnehmern.

Die Automobilzulieferer aus den Wirtschaftszweigen der Metall-Industrie dominieren in der Gruppe der Zulieferer mit Außenhandel mit einem Anteil von 44% (Tabelle 2.1.2), wobei die Unternehmen der „EBM-Waren“ mit einem Anteil von 14% und die Hersteller von "Schmiede-, Preß-, Zieh- und Stanzteilen“ mit einem Anteil von 10% das größte Gewicht haben. An zweiter Position folgen die Unternehmen aus der Kfz-Teile-Branche mit einem Anteil von 17%. Diese Verteilung entspricht in etwa der Branchenstruktur des Gesamtsamples sowie der nordrhein-westfälischen Automobilzuliefer-Industrie, die von Zulieferern aus den Wirtschaftszweigen Kfz-Teile-Fertigung, Kunststoffwaren, Elektrotechnik und der Metall-Industrie geprägt wird (vgl. Anhang).

Tabelle 2.1.2: Unternehmen mit Außenhandel nach Wirtschaftszweigen

Wirtschaftszweige	Unternehmen mit Außenhandel			
	Insgesamt	nur mit Import	mit Im- und Export	nur mit Export
	Anteile zu den Fällen jeder Spalte und der jeweiligen Branche			
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	17% 90%	25% 6%	17% 83%	13% 11%
Herstellung von Kunststoffwaren	7% 100%	50% 25%	7% 75%	-
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	44% 94%	-	44% 83%	53% 17%
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	6% 100%	-	7% 100%	-
Summe der dominierenden Branchen	73% 94%	75% 4%	74% 84%	67% 13%
Summe der weiteren Branchen	27% 94%	25% 3%	26% 79%	33% 17%

©IAT

Eine brancheninterne Betrachtung der Zulieferer mit Außenhandel zeigt, dass in allen Branchen die Gruppe der Unternehmen dominiert, die sowohl Im- als auch Export betreiben. Darüber hinaus ist der Anteil der Metall-Zulieferer in der Gruppe der ausschließlich exportierenden Unternehmen mit 17% am höchsten. Das bedeutet, dass sich die Zulieferer dieser Branche im Verhältnis zu allen Unternehmen mit Außenhandel etwas stärker auf den Export konzentrieren.

Differenziert nach Betriebsgrößenklassen zeigt sich, dass 81% der Zulieferer mit Außenhandel mittlere, 13% große und 6% kleine Unternehmen sind (Tabelle 2.1.3). Diese Verteilung entspricht in etwa der Betriebsgrößenstruktur des Gesamtsamples, die von mittleren Unternehmen dominiert wird (vgl. Anhang, Tabelle 1.2). Innerhalb der drei Betriebsgrößenklassen betrachtet, wird deutlich, dass von den mittleren Unternehmen der größte Anteil der Zulieferer Geschäftsbeziehungen zum Ausland unterhält: 97% der Zulieferer dieser Betriebsgröße geben Außenhandelsaktivitäten an. Die großen Unternehmen rangieren mit einem Anteil von 93% an zweiter Position.

Tabelle 2.1.3: Zulieferer mit Außenhandel nach Funktion des Außenhandels und Unternehmensgröße

Unternehmensgröße	Unternehmen mit Außenhandel				
	insgesamt	nur Import	Im- und Export	Nur Export	
	Anteile zu den Fällen der Spalte	Anteile zu den Fällen der jeweiligen Betriebsgrößenklasse			
Kleinbetriebe bis zu 20 Beschäftigte	6%	75%	16%	67%	17%
Mittelbetriebe 21 bis 1.000 Beschäftigte	81%	97%	1%	83%	16%
Großbetriebe mehr als 1.000 Beschäftigte	13%	93%	14%	86%	-

©IAT

Eine Analyse der gleichzeitig im- und exportierenden Zulieferer nach Betriebsgrößenklassen zeigt, dass der Anteil der Großunternehmen mit 86% gegenüber dem Anteil der mittleren (83%) und kleinen Zulieferer (67%) überwiegt (Tabelle 2.1.3). Bei den umfangreicheren Außenhandelsaktivitäten sind also die Großunternehmen häufiger aktiv als die mittleren und kleinen Unternehmen. Ausschließlich auf den Export beschränkt sich ein kleiner Anteil von 16% der mittleren und 17% der kleinen Zulieferer. Hervorzuheben ist aber, dass der Anteil der Kleinunternehmen mit umfangreichen Außenhandelsaktivitäten ungewöhnlich hoch ist: 67% der Zulieferer mit 20 oder weniger Beschäftigten im- und exportieren Produkte.

In den 90er Jahren haben die Außenhandelsaktivitäten bei der Mehrheit der nordrhein-westfälischen Zulieferer zugenommen. Der höhere Stellenwert der absatzorientierten Außenhandelsaktivitäten zeigt sich bei einer nach Im- und Exporten gegliederten Betrachtung: Seit 1990 sind bei 57% der Unternehmen die Exporte gestiegen, während sich die Importe bei lediglich 47% der Unternehmen erhöht haben (Tabelle 2.1.4). In der Gruppe der gleichzeitig im- und exportierenden Zulieferer sind allerdings die Importe überproportional gestiegen; 53 % dieser Unternehmen geben an, dass die Importe zugenommen haben (Tabelle A.2.1.1).

Tabelle 2.1.4: Im- und Exportentwicklung seit 1990 bei den Unternehmen mit Außenhandel

	Import	Export
	Anteile zu den Fälle jeder Spalte	
gesunken	5%	6%
gleichgeblieben	47%	36%
gestiegen	47%	57%

©IAT

Zusammenfassend läßt sich so weit festhalten, dass die nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer eine starke Außenhandelsorientierung aufweisen. Lediglich 6% der Unternehmen unterhalten keine Geschäftsaktivitäten über den Außenhandel mit dem Ausland. Von den Zulieferern mit Außenhandel im- und exportieren 82% der Unternehmen gleichzeitig Produkte. Das entspricht einem Anteil von 78% der befragten Unternehmen insgesamt. Der Außenhandel wird geprägt von mittleren und großen Unternehmen aus den die Automobil-Industrie in Nordrhein-Westfalen dominierenden Branchen der Metall-Industrie und der Kfz-Teile-Fertigung. In erstaunlich hohem Maße sind auch die Kleinunternehmen an diesen Aktivitäten beteiligt. Sowohl die Im- als auch die Exportaktivitäten haben mehrheitlich in den 90er Jahren zugenommen. Allerdings ist der Außenhandel der befragten Zulieferer nach wie vor exportorientiert.

2.2 Struktur der Zulieferer mit Standorten und Standortgründungen im Ausland

Als Direktinvestitionen werden grenzüberschreitende Investitionen von Unternehmen bezeichnet. Es kann sich dabei um die Neugründung oder Übernahme von Standorten handeln, die in der Regel zu 100% im Besitz des investierenden Unternehmens sind. Bei Gemeinschaftsunternehmen (Joint Ventures) werden bevorzugt Mehrheitsbeteiligungen angestrebt, um als investierendes Unternehmen den Einfluß auf die Geschäftsführung zu sichern. Das Ziel von Direktinvestitionen richtet sich unabhängig vom Anteil der Beteiligung auf den Ertrag. Die Funktion der Auslandsstandorte kann sich auf den Vertrieb beschränken, Forschungs- und Entwicklungsaufgaben umfassen sowie der Produktion dienen. (Geigant/Sobotka/Westphal 1987: 137f; Wilhelm 1996b: 9) Der Deutschen Bundesbank obliegt die Aufgabe, die Direktinvestitionsflüsse und -bestände zu registrieren.

Eine Betrachtung der Auslandsinvestitionen nach Wirtschaftszweigen für das Jahr 1996 zeigt, dass die Unternehmen aus den Branchen "Chemie-Industrie", "Straßenfahrzeugbau" und "Kreditwesen" am häufigsten Direktinvestitionen im Ausland vornehmen (Deutsche Bundesbank 1998: 32). Das Verarbeitende Gewerbe stellt den höchsten Anteil der Direktinvestitionen. 1996 kamen 42% des Unternehmensvermögens im Ausland von Unternehmen aus dem Verarbeitenden Gewerbe. Davon entfielen 35% der Direktinvestitionen auf die "Chemie-Industrie" und 18% auf den "Fahrzeugbau". Das entspricht einem Anteil von 8% an den Direktinvestitionen insgesamt. Auslandsinvestitionen aus dem Dienstleistungssektor haben einen Anteil von 17% am deutschen Vermögen im Ausland. Sie stammen zu 84% aus dem "Kredit- und Versicherungsgewerbe". Weitere 33% des deutschen Auslandsvermögens sind in Holdinggesellschaften angelegt und damit in mittelbarem Beteiligungsbesitz.

Die Bundesrepublik nimmt im Vergleich mit anderen Industrieländern seit mehreren Jahren in der Rangliste der Direktinvestoren die vierte Position nach den Vereinigten Staaten, Japan und Großbritannien ein (Deutsche Bundesbank 1997c: 64). Bei den Direktinvestitionen ist seit Mitte der 80er Jahre in allen industrialisierten Ländern eine deutliche, aber kontinuierliche Steigerung⁶ zu verzeichnen. Beliefen sich beispielsweise 1985 die deutschen Direktinvestitionen im Ausland noch auf 15 Mrd. DM, investierten die deutschen Unternehmen 1996 bereits 42 Mrd. DM im Ausland (Deutsche Bundesbank 1997c: 64). Während in den 70er Jahren die Auslandsstandorte vor allem eine Domäne der Großunternehmen waren, erweiterten in der zweiten Hälfte der 80er Jahre auch Unternehmen mittlerer Größe zunehmend ihre Geschäftsaktivitäten auf das Ausland. Der europäische Binnenmarkt, insbesondere aber die Öffnung der Grenzen zu den Ländern in Mittel- und Ost-Europa haben vor allem den bundesrepublikanischen Unternehmen Impulse zur Gründung von Auslandsstandorten gegeben (Wilhelm 1996a: 35; Nolte 1990: 46ff).

In der deutschen Automobil-Industrie nahm zunächst der Volkswagen-Konzern in den 70er Jahren mit seinen Auslandsaktivitäten in Nord- und Süd-Amerika eine Vorreiterrolle ein (Härtel/Jungnickel 1996: 282). Mittlerweile produzieren alle drei großen deutschen Pkw-Hersteller im Ausland: Mit dem Engagement von damals noch Mercedes Benz - jetzt Daimler Chrysler - in den USA, ist der letzte der drei großen deutschen Hersteller wieder⁷ mit einer eigenen Pkw-Fertigung im Ausland aktiv. Zuvor war BMW mit der Übernahme von Rover in Großbritannien und der Gründung eines Standorts im US-amerikanischen Spartanburg ins Ausland gegangen. Neben den Herstellern engagieren sich vor allem führende Zulieferer und Konzerne mit Automobilsparten seit den 70er Jahren und verstärkt seit den 80er Jahren mit eigenen Standorten auf ausländischen Märkten (Bochum/Meißner 1990: 17). In den 90er Jahren werden Zulieferer mittlerer Größe, insbesondere Systemlieferanten, durch die zunehmenden Auslandsstandorte der Hersteller motiviert oder sogar aufgefordert, Auslandsstandorte zu gründen (Härtel/Jungnickel 1996: 287; Koller/Raithel/Wagner 1998: 190).

⁶ Die in der wirtschaftspolitischen Debatte für die 90er Jahre häufig konstatierte überproportionale Steigerung der Auslandsinvestitionen ist mehrfach von Vertretern verschiedener Wirtschaftsforschungsinstitute zurückgewiesen worden. Die Globalisierung vollzieht sich ihrer Ansicht nach in einem wesentlich langsameren Tempo als oftmals behauptet wird (Hübner 1998: 52ff; DIW 1997b: 413ff; Härtel/Jungnickel 1996: 20).

⁷ Daimler hatte bereits von 1905-1913 in den USA eine Mercedes Pkw-Fertigung (Nolte 1991: 104).

Diese einleitenden Ausführungen verdeutlichen zum einen, dass die Deutsche Bundesbank Kapitalströme und -bestände erhebt, die auf der volkswirtschaftlichen Makroebene Daten über den Bestand und die Entwicklung des deutschen Unternehmensvermögens im Ausland liefern. Zum zweiten zeigen sie, dass diese Daten keine Rückschlüsse über die Aktivitäten auf der betrieblichen Mikroebene - also der einzelnen Unternehmen - erlauben. Diese hoch aggregierten Daten ermöglichen keine Erkenntnisse darüber, ob es sich um einzelne Direktinvestition eines Herstellers oder um eine Vielzahl von kleineren Investitionen von verschiedenen Zulieferern und Herstellern handelt. Während man die erste Variante als Einzelfall interpretieren könnte, müßte man im zweiten Fall von einer stärkeren Orientierung der gesamten Branche auf die ausländischen Märkte ausgehen. Welche Variante auf die Unternehmen der nordrhein-westfälischen Zulieferindustrie zutrifft, ist Gegenstand des folgenden Abschnitts.

Befragungsergebnisse

Der bedeutende Stellenwert, den der "Fahrzeugbau"-Branche bei den Direktinvestitionen bundesweit zukommt, spiegelt sich auch in den Befragungsergebnissen der nordrhein-westfälischen Automobilzuliefer-Industrie: 51% dieser Unternehmen geben Produktionsstandorte⁸ im Ausland an und repräsentieren damit 86% der Beschäftigten der in dieser Untersuchung befragten Unternehmen (Tabelle 2.2.1). Der verbleibende Anteil von Unternehmen ohne Auslandsstandorte beträgt 49% und umfaßt 14% der Beschäftigten. Es deutet sich hier bereits an, dass es sich bei den Zulieferern mit Auslandsstandorten vorwiegend um Unternehmen mit hohen Beschäftigtenzahlen handelt. Auf diesen Aspekt wird später genauer eingegangen. 17% der Unternehmen mit Auslandsstandorten können bei der folgenden Darstellung nur bedingt berücksichtigt werden, da sie die Angaben über die Auslandsaktivitäten unvollständig ausgefüllt haben. Das dürfte vor allem darauf zurückzuführen sein, dass es sich bei diesen Unternehmen um Konzern-Filialen handelt, die oftmals nicht autorisiert sind, Daten über das eigene Unternehmen hinaus - also den gesamten Konzern - anzugeben. Damit reduziert sich bei der folgenden Präsentation der Ergebnisse das Kernsample auf 34% der Unternehmen, in denen 64% der Beschäftigten der befragten Unternehmen insgesamt erwerbstätig sind.

Tabelle 2.2.1: Unternehmen nach Auslandsstandorten und Beschäftigtenzahlen

Unternehmen	Anteile zu den Unternehmen insgesamt	Anteile zu den Beschäftigten insgesamt
Zulieferer mit Auslandsstandorten	34%	64%
Konzern-Filialen ohne nähere Angaben zu den Auslandsstandorten des Konzerns	17%	22%
Zulieferer ohne Auslandsstandorte	49%	14%
Summe	100%	100%

©IAT

⁸ Die ausländischen Produktionsstandorte werden unabhängig von den Beteiligungsanteilen der deutschen Investoren erfaßt. Die Begriffe "Direktinvestitionen", "ausländische Produktionsstandorte" und "Auslandsstandorte" werden synonym verwendet.

Differenziert nach Wirtschaftszweigen setzt sich das Kernsample wie folgt zusammen: Die Zulieferer aus der Kfz-Teile-Fertigung haben einen Anteil von 28%, die Unternehmen der "Metallherstellung und –verarbeitung“ sind mit einem Anteil von 23% und die Zulieferer von Kfz-Elektrik mit einem Anteil von 10% an den Unternehmen mit Auslandsstandorten beteiligt (Tabelle 2.2.2.) Bei den Zulieferern im Metallbereich sind es die Unternehmen aus dem Wirtschaftszweig der "EBM-Waren“, die mit 15% den größten Anteil von den Unternehmen mit Auslandsstandorten stellen.

Eine brancheninterne Betrachtung zeigt, dass der Anteil der Zulieferer mit Auslandsstandorten in den Wirtschaftszweigen "Herstellung von elektrischen Ausrüstungen“ und der Kfz-Teile-Fertigung mit 67% bzw. 55% am höchsten sind. Die Zulieferer aus der Metall-Industrie weisen dagegen mit 18% den geringsten Anteil auf (Tabelle 2.2.2).

Tabelle 2.2.2: Zulieferer mit Auslandsstandorten nach Wirtschaftszweigen

Wirtschaftszweige	Anteile zu den Fällen mit Auslandsstandorten und der jeweiligen Branche
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	28% 55%
Herstellung von Kunststoffwaren	8% 38%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	23% 18%
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	10% 67%
Summe der dominierenden Branchen	69% 32%
weiteren Branchen	31% 39%

Differenziert nach Betriebsgrößenklassen sind es die Großunternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten, die mit 80% den größten Anteil von Unternehmen mit ausländischen Produktionsstandorten stellen (Tabelle 2.2.3). In der Gruppe der mittleren Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl zwischen 21 und 1.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, verfügt ein Anteil von 28% der Zulieferer über Auslandsstandorte. Eine weitere Unterteilung dieser Betriebsgrößenklasse zeigt, dass mit zunehmender Beschäftigtenzahl der Anteil der Unternehmen mit Auslandsstandorten ansteigt: Verfügen lediglich 17% der kleinen Mittelbetriebe über Auslandsstandorte, beträgt dieser Anteil bei den Zulieferern mit 500 bis 1.000 Beschäftigten bereits 50%. Entsprechend diesem Trend ist auch der Anteil der Kleinunternehmen gering, der mit eigenen Produktionsstandorten auf den ausländischen Märkten präsent ist: Lediglich 13% der Zulieferer mit maximal 20 Beschäftigten gibt Auslandsstandorte an.

Betrachtet man die Struktur der Gruppe der Zulieferer mit Auslandsstandorten nach Betriebsgröße, zeigt sich, dass auch dieses Teilsample von mittleren Unternehmen dominiert wird: Ihr Anteil an den Unternehmen mit Produktionsstandorten im Ausland beträgt 66% (Tabelle 2.2.3). Dies ist bedingt durch den hohen Anteil von mittleren Unternehmen in der Untersuchungsgruppe insgesamt (vgl. Anhang, Tabelle 1.2). Somit kann zum einen festgehalten werden, dass nach wie vor eher Großunternehmen als mittlere und kleine Zulieferer über Auslandsstandorte verfügen. Zum zweiten werden aber die hier präsentierten Untersuchungsergebnisse von der Perspektive der mittleren Unternehmen bestimmt.

Tabelle 2.2.3: Zulieferer mit Auslandsstandorten nach Unternehmensgröße

Unternehmensgröße	Unternehmen mit Auslandsstandorten	
	Anteile zu den Fällen der jeweiligen Betriebsgrößenklasse	Anteile zu den Fällen mit Auslandsstandorten insgesamt
Kleinbetriebe bis zu 20 Beschäftigte	13%	3%
Mittelbetriebe		
21 bis 100 Beschäftigte	17%	66%
101 bis 500 Beschäftigte	31%	
500 bis 1.000 Beschäftigte	50%	
Großbetriebe mehr als 1.000 Beschäftigte	80%	32%

Standortgründungen in den 90er Jahren haben 54% der Zulieferer mit Auslandsstandorten bzw. 18% der befragten Zulieferer insgesamt vorgenommen. Eine Differenzierung der Zulieferer mit Standortgründungen in den 90er Jahren nach Branchen zeigt, dass die Unternehmen der Metall-Industrie mit 33% und die Kfz-Teile-Branche mit 29% die höchsten Anteile an diesen jüngst gegründeten Produktionsstandorten im Ausland haben (Tabelle 2.2.4).

Innerhalb der Branchen gestaltet sich das Verhältnis aber deutlich anders: Hier zeigt sich, dass die Zulieferer aus der Metall-Industrie den geringsten Anteil von Standortgründungen im Branchenvergleich vorzuweisen haben. Lediglich 14% der Unternehmen dieser Branche haben in den 90er Jahren im Ausland investiert. Bei den Kfz-Teile-Fertigern trifft das für 30% und bei den Zulieferer von Kunststoffwaren für 25% der Unternehmen zu.

Tabelle 2.2.4: Zulieferer mit Standortgründungen nach Wirtschaftszweigen

Wirtschaftszweige		Anteile zu den Fällen mit Standortgründungen und <i>der jeweiligen Branche</i>
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren		29% 30%
Herstellung von Kunststoffwaren		10% 25%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen		33% 14%
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge		5% 17%
Summe ⁹ der	dominierenden Branchen	77% 19%
	weiteren Branchen	24% 16%

©IAT

⁹ Die Differenz zu 100% ergibt sich durch Rundungen.

Setzt man allerdings branchenintern die Zahl der Zulieferer mit Standortgründungen ins Verhältnis zur Zahl der Unternehmen mit Auslandsstandorten, zeigt sich noch einmal eine andere interessante Tendenz: Die Quote verdeutlicht, dass die Unternehmen aus der Metall-Industrie in den 90er Jahren am häufigsten Standortgründungen vorgenommen haben. 78% der Unternehmen mit Auslandsstandorten aus dieser Wirtschaftsabteilung haben weitere Standorte im Ausland gegründet (Tabelle 2.2.5). An zweiter Position folgen die Fertiger von Kunststoffwaren mit 67% und erst an dritter Position rangieren die Kfz-Teile-Fertiger mit 55%. Daraus kann geschlossen werden, dass der größte Teil der Auslandsstandorte der Kfz-Teile-Fertiger und der Hersteller von elektrischen Ausrüstungen bereits in den 80er Jahren oder noch früher gegründet wurden und die Zulieferer aus der Metall-Industrie und Kunststoffwarenfertigung vor allem in den 90er Jahren im Ausland investiert haben.

Tabelle 2.2.5: Verhältnis von Standortgründungen zu Produktionsstandorten in den Branchen

Wirtschaftszweige	Unternehmen mit Standortgründungen in Relation zu Unternehmen mit Auslandsstandorten
	Anteile zu den Fällen der jeweiligen Branche
Kfz-Teile	55%
Herstellung von Kunststoffwaren	67%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	78%
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	25%

55% der Direktinvestitionen wurden von Unternehmen mittlerer Größe und 35% von Großunternehmen getätigt. Eine Betrachtung innerhalb der drei übergeordneten Betriebsgrößenklassen verdeutlicht, dass 14% der Neugründungen von Unternehmen mittlerer Größe und 47% von Großunternehmen kommen (Tabelle 2.2.6). Hier bestätigen sich die Ergebnisse des vorangegangenen Abschnitts über die Verteilung der Auslandsstandorte nach Betriebsgrößen: Großunternehmen engagieren sich stärker im Ausland als mittlere und kleine Unternehmen; daran hat sich in den 90er Jahren offenbar nichts geändert.

Tabelle 2.2.6: Zulieferer mit Standortgründungen nach Unternehmensgröße

Unternehmensgröße	Unternehmen mit Standortgründungen					
	Anteile zu den Fällen der jeweiligen Betriebsgrößenklasse		Anteile zu den Fällen mit Standortgründungen insgesamt			
Kleinbetriebe bis zu 20 Beschäftigte	-		-			
Mittelbetriebe	14%		55%			
21 bis 100 Beschäftigte					8%	15%
101 bis 500 Beschäftigte					19%	40%
500 bis 1.000 Beschäftigte	17%	10%				
Großbetriebe mehr als 1.000 Beschäftigte	47%		35%			

©IAT

Insgesamt lassen sich die Befragungsergebnisse über Direktinvestitionen und Standortneugründungen in den 90er Jahren differenziert nach Branchen und Betriebsgrößenklassen wie folgt zusammenfassen: Die Zulieferer aus der Kfz-Elektrik- und Kfz-Teile-Branche verfügen am häufigsten über Auslandsstandorte. Die Unternehmen der Metall-Industrie rangieren mit einem etwas geringeren Anteil von Unternehmen mit Auslandsstandorten auf der dritten Position. Vergleicht man die Kfz-Teile-Industrie und die Zulieferer der Metall-Industrie im Hinblick auf ihre Auslandsaktivitäten so kann festgestellt werden, dass die Kfz-Teile-Zulieferer eher mit Produktionsstandorten im Ausland engagiert sind und die Unternehmen der Metall-Industrie bevorzugt über den Außenhandel auf den ausländischen Märkte agieren. Daran könnte sich schon bald etwas ändern, da die Metall-Zulieferer im Vergleich zu den anderen Branchen in den 90er Jahre verstärkt mit Direktinvestitionen im Ausland aktiv geworden sind.

Der Anteil von Zulieferern mittlerer Größe an den Unternehmen mit Auslandsstandorten ist in Nordrhein-Westfalen recht gering: Nicht einmal ein Drittel (28%) der hiesigen Zulieferer mittlerer Größe verfügt über Auslandsstandorte und bei lediglich 14% der Unternehmen dieser Betriebsgröße ist es in den 90er Jahren zu Standortgründungen im Ausland gekommen. Ganz anders ist die Situation bei den Großunternehmen: 80% dieser Zulieferer sind mit Standorten im Ausland präsent und knapp die Hälfte der Unternehmen dieser Größenklasse hat in den 90er Jahren weitere Standorte gegründet. Auslandsstandorte sind bei den nordrhein-westfälischen Automobilzulieferern eine Domäne der Großunternehmen. Eine zunehmende Beteiligung von mittleren Unternehmen an den Standorten im Ausland ist aus diesen Ergebnissen nicht zu interpretieren. Die Ergebnisse dieser Befragung unterstützen damit nicht die in der Einleitung zitierten Einschätzungen, dass zunehmend mittlere Unternehmen im Ausland investieren.

2.2.1 Die Funktionen der Auslandsstandorte für die Zulieferer: Belieferung des ausländischen Absatzmarktes oder kostengünstige Fertigung von Vorprodukten?

Produktionsstandorte im Ausland lassen sich im wesentlichen nach zwei Funktionen unterscheiden, die sie für die hiesigen Muttergesellschaften ausüben: Zum einen können die an den ausländischen Standorten gefertigten Produkte an eines in der Wirtschaftsregion ansässiges Unternehmen geliefert werden. Mit Auslandswerken dieser Funktion wird das Ziel der Absatzexpansion verfolgt. Zum zweiten können die im Ausland gefertigten Produkte in den hiesigen Werken der Unternehmen weiter verarbeitet werden. Derartige Standorte - die umgangssprachlich und auch hier im folgenden als "verlängerte Werkbänke" bezeichnet werden - sind in Wirtschaftsregionen mit niedrigeren Produktionskosten als in der Bundesrepublik angesiedelt. Bei diesen Standorten, mit der Funktion der Vorproduktfertigung, steht das Ziel der Kostenreduzierung im Vordergrund. Allerdings gibt es auch Mischtypen: Es existieren Auslandsstandorte, die sowohl eine expansive als auch eine kostenreduzierende Funktion haben. Ebenso können Unternehmen über Auslandswerke zur Absatzmarktexpansion in der einen Wirtschaftsregion verfügen und in einer anderen Wirtschaftsregion Standorte haben, die der Kostenreduzierung dienen. Diese letzte, feinere Differenzierung ist aber für die folgende Darstellung zunächst von nachgeordneter Bedeutung.

Zwischen der dominierenden Funktion der ausländischen Produktionsstandorte für das Mutterunternehmen und der Branchenzugehörigkeit der einzelnen Unternehmen besteht ein enger Zusammenhang. Dienten beispielsweise die Auslandsstandorte der Textil-Industrie, die verstärkt in den 70er Jahren in Süd-Ost-Asien gegründet wurden, vor allem der Nutzung von Kostenvorteilen (Fröbel/Heinrichs/Kreye 1986: 138ff) haben die Auslandsstandorte der Automobilhersteller und -zulieferer bislang überwiegend die Funktion der Absatzmarktbelieferung gehabt (Härtel/Jungnickel 1996: 287; Nolte 1991: 106) Dies gilt auch für einen Teil der jüngsten Standortgründungen deutscher Hersteller wie beispielsweise von BMW und Mercedes-Benz in den USA (Härtel/Jungnickel 1996: 283), sowie für das von Volkswagen in der Tschechischen Republik übernommene Skoda Automobilwerk oder für das im Oktober 1998 eröffnete Opelwerk in Polen (FAZ 30.10.98). Auch in der Automobilzuliefer-Industrie ist es aufgrund des hohen Stellenwerts der Abnehmerorientierung zu Standortgründungen von deutschen Zulieferern in unmittelbarer Nähe von ausländischen Herstellerstandorten gekommen. (MM 6/95; AP 8/95; AP 12/95; Härtel/Jungnickel 1996: 287; AP 6/98)

Allerdings gewinnen in den 90er Jahren auch in der Automobil-Industrie Direktinvestitionen von Herstellern und Zulieferern im Ausland zur Nutzung von Kostenvorteilen verstärkt an Bedeutung. So hat beispielsweise die Audi AG Anfang der 90er Jahre im ungarischen Győr eine Motorenfertigung aufgebaut, in der ausschließlich für das Audi-Werk in Ingolstadt Motoren hergestellt werden (AP 8/95). Auch immer mehr Zulieferer lassen bei ihren Auslandstochtergesellschaften die im Inland kostenintensiven Vorprodukte fertigen. Dabei kann es sich sowohl um erst in jüngster Zeit in Mittel-Ost-Europa gegründete Standorte handeln, als auch um solche, die in den Ländern an der Peripherie der EU schon über einen längeren Zeitraum existieren. Die in Schottland, Portugal, Ungarn oder Polen hergestellten Teile werden an den Standorten in der Bundesrepublik weiterverarbeitet (AP 2/94; FAZ 24.9.97).

Zu der Frage, in welchem Verhältnis Auslandsstandorte mit der Funktion der Absatzexpansion zu solchen mit einer kostenreduzierenden Funktion stehen, gibt es keine Daten der amtlichen Statistik. Bei der Erfassung der Direktinvestitionen durch die Deutsche Bundesbank wird nicht nach der Funktion der ausländischen Produktionsstandorte unterschieden. Darüber hinaus gibt es zu diesem Verhältnis auch keine qualitativen oder quantitativen Untersuchungsergebnisse aus der Grundlagenforschung oder der anwendungsorientierten Forschung. Im folgenden werden die Untersuchungsergebnisse über das Verhältnis von kostenreduzierenden zu absatzexpandierenden Produktionsstandorten im Ausland bei den nordrhein-westfälischen Zulieferern vorgestellt.

Befragungsergebnisse

Die Befragungsergebnisse der nordrhein-westfälischen Zulieferindustrie bezogen auf das Kernsample zeigen, dass 38% der Unternehmen mit Auslandsstandorten oder 13% der befragten Zulieferer insgesamt über Standorte zur Kostenreduzierung und 62% der Zulieferer mit Auslandsstandorten bzw. 21% der befragten Unternehmen insgesamt über expansive Auslandsstandorte verfügen (Tabelle 2.2.1.1).

Tabelle 2.2.1.1: Verteilung der Auslandsstandorte nach ihrer Funktion

Produktionsstandorte überwiegend zur		
Kostenreduzierung		Absatzexpansion
Anteile zu den Fällen der Unternehmen mit Auslandsstandorten insgesamt		
38%		62%
Produktionsstandorte		
ausschließlich zur Kostenreduzierung	sowohl zur Kostenreduzierung als auch zur Absatzexpansion	ausschließlich zur Absatzexpansion
10%	49%	41%
	darunter: Produktionsstandorte überwiegend zur	
	Kostenreduzierung	Absatzexpansion
	28%	21%

©IAT

Der Anteil der Zulieferer, der ausschließlich "verlängerte Werkbänke" angibt, beträgt 10%. Die verbleibenden 28% dieser Zulieferergruppe verfügen über die "verlängerten Werkbänke" hinaus auch über Standorte zur Absatzmarktbelieferung. Bei den Unternehmen mit absatzorientierten Auslandsstandorten unterhält ein Anteil von 41% ausschließlich Produktionsstätten im Ausland zur Absatzmarktbelieferung. Die verbleibenden 21% der Zulieferer dieser Gruppe verfügen über die Standorte zur Absatzmarktbelieferung hinaus auch über Auslandswerke, in denen Vorprodukte gefertigt werden. Das heißt, dass die Orientierung der "Werkbänkler" auf die ausländischen Absatzmärkte größer ist als die Orientierung der "Absatzmärktler" auf die ausländischen Beschaffungsmärkte.

Insgesamt dominieren bei den nordrhein-westfälischen Zulieferern die Unternehmen, deren Auslandsstandorte überwiegend die Funktion der Absatzexpansion haben. Etwas mehr als ein Drittel der Unternehmen mit Auslandsstandorten verfügt über Produktionsstandorte, die überwiegend der Kostenreduzierung dienen.

Nach Branchen differenziert wird die Untersuchungsgruppe bei den Zulieferern mit absatzorientierten Standorten mit 33% von Unternehmen der Kfz-Teile-Fertigung bestimmt (Tabelle 2.2.1.2). Zulieferer mit Standorten zur Kostenreduzierung gehören zu 33% zur Metall-Industrie und weitere 20% zur Kfz-Teile-Branche. Die hohe Absatzorientierung bei den Auslandswerken der Unternehmen der Kfz-Teile-Branche zeigt sich deutlicher, wenn die Standorte mit dieser Funktion ins Verhältnis zu den Unternehmen mit Auslandsstandorten in dieser Branche insgesamt gesetzt werden: 73% der Auslandsstandorte entfallen auf absatzexpansive Werke in dieser Branche. Auch die Zulieferer aus der Branche der Kunststoffwarenfertigung geben überwiegend Standorte im Ausland zur Belieferung der Absatzmärkte an. In der Metall-Industrie kehrt sich das Verhältnis von absatzexpansiven zu kostenreduzierenden Auslandsstandorten um: Für 56% der Zulieferer dieser Branche überwiegen bei den ausländischen Produktionsstandorten die Funktion der Kostenreduzierung. Lediglich 44% der Unternehmen dieses Wirtschaftszweigs verfügen über Standorte zur Absatzmarktbelieferung im Ausland.

Tabelle 2.2.1.2: Zulieferer mit Auslandsstandorten nach ihrer Funktion und Branchenzugehörigkeit

Wirtschaftszweige		Unternehmen mit Auslandsstandorten		
		insgesamt	zur Kosten- reduzierung	zur Absatz- expansion
		Anteile zu den Fällen jeder Spalte und der jeweiligen Branche		
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren		28% 55%	20% 27%	33% 73%
Herstellung von Kunststoffwaren		8% 38%	7% 33%	8% 67%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen		23% 18%	33% 56%	17% 44%
Elektrotechnik		10% 67%	13% 50%	8% 50%
Summe der	dominierenden Branchen	69% 32%	73% 41%	66% 59%
	weiteren Branchen	31% 39%	27% 33%	34% 67%

Eine Betrachtung innerhalb der Betriebsgrößenklassen zeigt, dass 83% der Großunternehmen über absatzorientierte Standorte und lediglich 17% über "verlängerte Werkbänke" verfügen. Innerhalb der großen Gruppe der mittleren Unternehmen verläuft eine Trennlinie bei den Unternehmen mit 101 bis 500 Beschäftigten. Bei Zulieferern mit dieser Beschäftigtenzahl ist das Verhältnis von absatzorientierten zu kostenreduzierenden Standorten relativ ausgewogen: 46% haben "verlängerte Werkbänke", 54% verfügen über absatzorientierte Standorte. In den Unternehmen mit weniger als 100 Beschäftigten dominieren die "verlängerten Werkbänke" und bei den Zulieferern mit mehr als 500 Beschäftigten ist der Anteil der Standorte zur Absatzmarktbelieferung am größten. "Verlängerte Werkbänke" werden also häufiger von mittleren Unternehmen mit bis zu 500 Beschäftigten unterhalten und absatzexpansive Produktionswerke im Ausland überwiegen bei Unternehmen ab 500 Beschäftigten.

Tabelle 2.2.1.3: Zulieferer mit Auslandsstandorten nach ihrer Funktion und Unternehmensgröße

Unternehmensgröße	Auslandsstandorte zur			
	Kosten- reduzierung	Absatz- expansion	Kosten- reduzierung	Absatz- expansion
	Anteile zu den Fällen der jeweiligen Betriebsgrößenklasse		Anteile zu den Fällen jeder Spalte	
Kleinbetriebe bis zu 20 Beschäftigte	100%	-	7%	-
Mittelbetriebe				
21 bis 100 Beschäftigte	67%	44%	33%	56%
101 bis 500 Beschäftigte	46%		54%	
500 bis 1.000 Beschäftigte	17%		83%	
Großbetriebe mehr als 1.000 Beschäftigte	17%	83%	14%	42%

Die starke Absatzorientierung zeigt sich auch bei den Standortgründungen in den 90er Jahren (Tabelle 2.2.1.4): So haben von den Zulieferern mit Standortgründungen insgesamt 61% Standorte zur Belieferung eines Abnehmers und 39% überwiegend "verlängerte Werkbänke" errichtet. Grenzt man die Betrachtung auf die Unternehmen ein, die nur Standorte mit ausschließlich einer Funktion gegründet haben, zeigt sich die Absatzorientierung noch deutlicher: Mit einem Anteil von 47% dominieren die Zulieferer, die Produktionsstandorte im Ausland ausschließlich zur Absatzmarktbelieferung gegründet haben. In der Minderheit sind Zulieferer, die im zurückliegenden Jahrzehnt ausschließlich "verlängerte Werkbänke" aufgebaut haben. Ihr Anteil beträgt 18% an den Standortgründungen insgesamt.

Tabelle 2.2.1.4: Zulieferer mit Standortgründungen nach ihrer Funktion

Produktionsstandorte überwiegend zur		
Kostenreduzierung		Absatzexpansion
Anteile zu den Fällen der Unternehmen mit Standortgründungen insgesamt		
39%		61%
Produktionsstandorte		
ausschließlich zur Kostenreduzierung	sowohl zur Kostenreduzierung als auch zur Absatzexpansion	ausschließlich zur Absatzexpansion
18%	35%	47%

Eine branchenspezifische Betrachtung der Unternehmen mit Standortgründungen nach ihrer Funktion zeigt, dass die Zulieferer aus der Metall-Industrie mit 44% den größten Anteil an den kostenreduzierenden Standortgründungen haben. Absatzorientierte Standorte wurden gleichermaßen von den Zulieferern aus der Kfz-Teile-Branche und der Metall-Industrie gegründet: Der Anteil an den Standorten mit dieser Funktion beträgt jeweils 29% (Tabelle 2.2.1.5). Vergleicht man branchenintern das Verhältnis der beiden Funktionen der neuen Standorte zueinander, zeigt sich, dass die Unternehmen der Kfz-Teile-Branche in den 90er Jahren häufiger Standorte zur Absatzmarktbelieferung gegründet haben als die Zulieferer der Metall-Industrie. Berücksichtigt man darüber hinaus noch, dass der Anteil der Unternehmen mit Standortgründungen in der Branche der Kfz-Teile-Fertiger mit 30% mehr als doppelt so hoch ist wie in der Metallindustrie, verstärkt dieses Ergebnis die hohe Absatzmarktorientierung der Kernbranche der Automobilzuliefer-Industrie. Gleichzeitig relativiert es die Bedeutung von kostenorientierten Standortgründungen.

Tabelle 2.2.1.5: Zulieferer mit Standortgründungen nach ihrer Funktion und Branchenzugehörigkeit

Wirtschaftszweige		Unternehmen mit Standortgründungen		
		insgesamt	zur Kosten- reduzierung	zur Absatz- expansion
		Anteile zu den Fällen jeder Spalte und der jeweiligen Branche		
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren		29%	33%	29%
		30%	43%	57%
Herstellung von Kunststoffwaren		10%	-	14%
		25%		100%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen		33%	44%	29%
		14%	50%	50%
Elektrotechnik		5%	11%	7%
		17%	50%	50%
Summe der	dominierenden Branchen	77%	88%	79%
		19%	41%	59%
weiteren Branchen		33%	12%	21%
		16%	33%	67%

Differenziert man die Standortgründungen nach Betriebsgrößenklassen (Tabelle 2.2.1.6), haben von den Großunternehmen 33% "verlängerte Werkbänke" und doppelt so viele (nämlich 67%) Standorte zur Absatzexpansion gegründet. Auch bei den Unternehmen mittlerer Größe dominieren mit einem Anteil von 60% die Zulieferer, Standorte zur Belieferung des ausländischen Absatzmarktes gegründet haben. Dennoch sind in den 90er Jahren die mittleren Unternehmen in einem stärkeren Maße bei den Standortgründungen zur Kostenreduzierung aktiv geworden als die Großunternehmen.

Tabelle 2.2.1.6: Zulieferer mit Standortgründungen nach ihrer Funktion und Unternehmensgröße

Unternehmensgröße	Unternehmen mit Standortgründungen zur			
	Kosten- reduzierung	Absatz- expansion	Kosten- reduzierung	Absatz- expansion
	Anteile zu den Fällen der jeweiligen Betriebsgrößenklasse		Anteile zu den Fällen jeder Spalte	
Kleinbetriebe bis zu 20 Beschäftigte	-	-	-	-
Mittelbetriebe	40%	60%	75%	69%
Großbetriebe mehr als 1.000 Beschäftigte	33%	67%	25%	31%

Über die Geschäftsbeziehung der Zulieferer zu den jüngst gegründeten Auslandsstandorten gibt Tabelle 2.2.1.7 einen Überblick. Danach werden 83% der in diesem Jahrzehnt gegründeten Auslandswerke von den Standorten in der Bundesrepublik mit Produkten versorgt. 50% der Zulieferer beziehen Vorprodukte von ihren jüngst gegründeten Auslandsstandorten zur Weiterverarbeitung am Standort in der Bundesrepublik. Der Anteil der Unternehmen, der über Standortneugründungen gleichzeitig das Auftragsvolumen für die hiesigen Standorte erhöht, ist also größer als der Anteil der Zulieferer, der das Produktionsvolumen an den Inlandsstandorten durch den Bezug von Vorprodukten aus dem Ausland reduziert.

Tabelle 2.2.1.7: Geschäftsbeziehungen der Zulieferer zu ihren Standortgründungen

Art der Geschäftsbeziehung	Anteile zu den Fällen mit Standortgründungen		Anteile zu den Antworten insgesamt
ausschließliche Verarbeitung von Vorprodukten vom Auslandsstandort	17%	50%	38%
Verarbeitung von Vorprodukten vom Auslandsstandort und Belieferung des Auslandsstandorts mit Produkten	33%		
ausschließliche Belieferung des Auslandsstandorts mit Produkten	50%	83%	62%

Betrachtet man branchenintern das Verhältnis von Vorproduktbezug zur Produktbelieferung zeigt sich, dass die Unternehmen der Kfz-Teile-Branche zu 67% ihre Standortgründungen mit Produkten beliefern und die Zulieferer der Metall-Industrie etwas häufiger Vorprodukte von ihren jüngst gegründeten Standorten beziehen (Tabelle 2.2.1.8).

Tabelle 2.2.1.8: Geschäftsbeziehungen der Zulieferer zu ihren Standortgründungen nach Branchenzugehörigkeit

Wirtschaftszweige	Vorproduktbezug	Vorproduktbelieferung
	Anteile zu den Fällen der jeweiligen Branche	
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	33%	67%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	44%	56%

©IAT

Zusammenfassend ergibt sich also folgendes Bild über die Funktion der Auslandsstandorte und der Neugründungen der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer: Es dominieren Auslandsstandorte mit absatzexpansiver Funktion. Dies gilt sowohl für Standortgründungen in den 90er Jahren als auch für ältere Standorte. Insbesondere Großunternehmen, aber auch Zulieferer mittlerer Größe aus der Kfz-Teile-Branche verfügen mehrheitlich über ausländische Produktionsstandorte zur Absatzmarktbelieferung und haben solche in der jüngsten Zeit gegründet. Diese neueren Standorte werden zu einem Großteil mit Produkten von Standorten aus der Bundesrepublik beliefert.

Die Zulieferer, die über Auslandsstandorte mit einer kostenreduzierenden Funktion verfügen, sind in der Minderheit. Dies gilt auch für die Standortgründungen in den 90er Jahren. Zulieferer dieser Gruppe kommen sowohl aus den Wirtschaftszweigen der Kfz-Teile-Fertigung als auch aus der "Metall-Industrie". Hinsichtlich der Anteile an den Betriebsgrößenklassen zeigt sich, dass mittlere Unternehmen häufiger kostenreduzierende Auslandsstandorte angeben als Großunternehmen. Zulieferer mit „verlängerten Werkbänken“ beziehen von ihren jüngsten Standortgründungen nicht nur Vorprodukte, ein Teil der Unternehmen beliefert diese Auslandswerke auch aus der Bundesrepublik mit Vorprodukten.

2.2.2 Motive der Zulieferer für Standorte und Standortgründungen im Ausland

Nach dem nun ausführlich die Funktionen der Auslandsstandorte für die Unternehmen dargestellt wurden, werden im folgenden die Motive der Zulieferer für Gründung und Unterhalt von Produktionswerken im Ausland untersucht. Investitionsmotive sind ein Einflußfaktor bei Unternehmensentscheidungen über Auslandsaktivitäten und lassen sich differenzieren nach Absatz- und Kostenmotiven sowie "weichen Standortfaktoren", wie beispielsweise das Qualifikationsniveau der Arbeitskräfte oder die Qualität der regionalen Infrastruktur im Gastland. (vgl. Tüselmann 1998: 294; Deutsche Bundesbank 1997c; Wilhelm 1996b).

Die Autoren verschiedener Untersuchungen kommen übereinstimmend zu dem Ergebniss, dass vorrangig Absatzmotive und weniger Kostengründe die Unternehmen veranlassen, im Ausland Standorte zu gründen (Deutsche Bundesbank 1997c; Wilhelm 1996b; Tüselmann 1998). So kommt die Deutsche Bundesbank in ihrer Einschätzung über die Motive für Standortgründungen der Unternehmen im Jahr 1996 zu dem Ergebnis, daß die "... getätigten Direktinvestitionen ... wieder vornehmlich der Absicherung der Wettbewerbsfähigkeit und der Präsenz auf den wachsenden Märkten gedient haben" (1997a: 64). Zu den absatzorientierten Motiven gehören, neben dem Zugang und der Erschließung der ausländischen Märkte, auch die Teilhabe am Wachstum dieser Märkte.

Auch bei den Automobilherstellern dominieren die absatzorientierten Motive. Angesichts gesättigter Absatzmärkte und protektionistischer Maßnahmen ist die Gründung von Auslandsstandorten oft die einzige

Möglichkeit, um den Absatzmarkt einer ausländischen Wirtschaftsregion zu beliefern. Darüber hinaus geht mit den Produktionsstandorten in der jeweiligen Absatzregion auch der Vorteil der räumlichen Nähe zu den Kunden einher und bietet die Möglichkeit, die Produkte den regionalen Bedürfnissen der Abnehmer anzupassen.

Auch wenn Kostenmotive vorwiegend zweitrangig sind, kommen die Deutsche Bundesbank (1997c: 69) und Wilhelm (1996b: 13) übereinstimmend zu der Einschätzung, dass die Bedeutung dieses Motivs in den 90er Jahren zugenommen hat. Tüselmann (1998: 298) schätzt den Anteil von kostenmotivierten Direktinvestitionen auf der Grundlage von amtlichen nationalen und internationalen Statistiken auf " ... etwa 10 bis 13 vH aller im Zeitraum 1990/96 realisierten Auslandsinvestitionen ... des verarbeitenden Gewerbes". Die Höhe der Arbeitskosten nimmt in diesem Bereich einen herausragenden Stellenwert ein. Aber auch längere Maschinenlaufzeiten und geringere steuerliche Belastungen gehören in dieses Motivbündel und stellen nicht zu unterschätzende Bestimmungsgründe für die Standortgründungen im Ausland dar (Deutsche Bundesbank 1997b: 70).

Der Bedeutungszuwachs von kostenmotivierten Auslandsstandorten macht sich auch in der Automobilbranche und zwar insbesondere bei den Zulieferern bemerkbar. Der enorme Kostendruck der Hersteller auf die Zulieferer, der insbesondere in der ersten Hälfte der 90er Jahre in der öffentlichen Debatte unter dem Schlagwort "López-Effekt" thematisiert wurde, hat einige Zulieferer, nicht nur aus arbeitsintensiven Wirtschaftszweigen, zu dem Versuch veranlaßt, durch Verlagerungen einzelner Produktionsabschnitte in Wirtschaftsregionen mit niedrigeren Arbeitskosten ihre Wettbewerbsfähigkeit wiederherzustellen.

Befragungsergebnisse

Die Befragung der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer nach ihren Bestimmungsgründen für Direktinvestitionen kommt allerdings zu anderen Resultaten: Danach sind für die Mehrheit dieser Unternehmen nicht Absatzmotive entscheidend, sondern die Personalkosten haben für drei Viertel der Unternehmen einen hohen Stellenwert (Tabelle 2.2.2.1). 76% der Zulieferer mit Produktionsstandorten geben an, dass die Personalkosten ein Motiv von zentraler Bedeutung für ihre Direktinvestitionen sind. Erst an zweiter und dritter Position folgen absatzorientierte Motive: 58% der Zulieferer bewerten die Kundennähe und 57% die Erschließung neuer Absatzmärkte als zentrale Bestimmungsgründe für den Aufbau und Unterhalt von Produktionsstandorten im Ausland. Auf den nachfolgenden Rängen überwiegen direkte und indirekte Kostenmotive wie günstigere Steuern und Abgaben, Subventionen sowie andere Arbeitszeitregelungen.

Tabelle 2.2.2.1: Motive für Auslandsstandorte

Motive	Unternehmen mit Auslandsstandorten		
	Stellenwert des Motivs		
	gering	mittel	groß
	Anteile zu den Fällen jeder Zeile		
Personalkosten	13%	11%	76%
Wettbewerbsvorteile durch unmittelbare Nähe zum Kunden	21%	21%	58%
Erschließung neuer expandierender Absatzmärkte zur Umsatzsteigerung	16%	27%	57%
Dauer der Arbeitszeit	24%	34%	42%
Steuern und sonstige Abgaben	22%	38%	41%
Arbeitszeitregelung	32%	32%	37%
Subventionen	46%	24%	30%
Infrastruktur	26%	53%	21%
Verfügbarkeit von Arbeitskräften	40%	42%	18%
Qualifikationsniveau der Arbeitskräfte	42%	42%	16%

©IAT

Diese Diskrepanz bei der Bewertung der Kosten als Motiv für Direktinvestitionen zwischen den Befragungsergebnissen der nordrhein-westfälischen Zulieferer und den Resultaten der hier eingangs vorgestellten Untersuchungen ist erläuterungsbedürftig.

Eine Ursache für den hohen Stellenwert der Personalkosten als Investitionsmotiv dürfte im Erhebungszeitpunkt unserer Befragung im Frühjahr 1997 begründet sein: Rückblickend betrachtet hatte die Standortdebatte in der ersten Hälfte des Jahres 1997 ihren Höhepunkt bereits überschritten. Die verschiedenen Positionen waren zu allen gesellschaftlichen Gruppen durchgedrungen und hatten eine Identifizierung mit der Position der jeweiligen Interessengruppe bewirkt. Unternehmensvertreter und ihre Verbände vertraten in dieser Debatte die Ansicht, dass die Arbeits- und insbesondere die Personalkosten in der Bundesrepublik im Vergleich zu anderen Ländern zu hoch seien. Mit dem Verweis darauf, dass die jüngsten Direktinvestitionen der deutschen Unternehmen durch zu hohe Personal- und Arbeitskosten verursacht seien, verfolgten sie in dieser Debatte das Ziel, eine Reduzierung dieser Kosten herbeizuführen. Es ist zu vermuten, dass die befragten Unternehmen vor dem Hintergrund der wirtschaftspolitischen Standortdiskussion, der politischen Dimension des Themas "Personal- und Arbeitskosten" bei der Bewertung der Motive einen höheren Stellenwert zugewiesen haben, als es der realen

Verteilung der Standortfunktionen entspricht (Kapitel 2.2.2). Danach verfügen lediglich 10% der Unternehmen mit Auslandsstandorten ausschließlich über Standorte zur Kostenreduzierung. 18% der Zulieferer mit Standortgründungen in den 90er Jahren hatten für diese Auslandswerke ausschließlich die Funktion der Kostenreduzierung angegeben. Die Angaben der Unternehmen über die Funktion ihrer Auslandsstandorte dürften den realen unternehmerischen Aktivitäten näher sein als ihre Bewertung der Investitionsmotive.

Diese Ergebnisse zeigen, dass von einem einzelnen Motiv kein unmittelbarer Rückschluß auf die Funktion von Auslandswerken gezogen werden darf. Vor allem deshalb nicht, weil Auslandswerke nicht monokausal initiiert sind, sondern Unternehmen immer aus einem Motivbündel heraus investieren und dabei häufig den einzelnen Motiven unterschiedliche Bedeutungen zukommen. Das zeigen auch die Ergebnisse der Untersuchung¹⁰ von Koller/Raithel/Wagner: Gibt es beispielsweise erfolgsversprechende Chancen einen ausländischen Absatzmarkt zu erschließen, so kommt es dann zu einer Direktinvestition, wenn dort günstigere Produktionsbedingungen vorhanden sind als in der Bundesrepublik (1998: 181). Das heißt, ein Standort kann gleichzeitig sowohl aus dem Absatz- als auch aus dem Kostenmotiv gegründet werden. Die Funktion eines solchen Standorts ist allerdings eindeutig auf Absatzexpansion ausgerichtet.

¹⁰ Das Autorenteam hat 1996 Führungskräfte von internationalen Unternehmen mittlerer Größe vorwiegend aus den Branchen "Maschinenbau", "Elektrotechnik" und Kfz-Teile-Fertigung nach den Motiven für Direktinvestitionen und nach den Strategien bei der Gründung von Auslandsstandorten befragt.

Das bedeutet allerdings nicht, dass zwischen der Standortfunktion und den Motiven für Gründung und Unterhalt von Auslandswerken keinerlei Zusammenhang besteht. Untersucht man den Stellenwert der Motive im Zusammenhang mit der überwiegenden Funktion der Auslandsstandorte zeigen sich die folgenden Resultate (Tabelle 2.2.2.2): Kostengründe haben für Zulieferer mit überwiegend "verlängerten Werkbänken" einen höheren Stellenwert als für Unternehmen mit überwiegend absatzorientierten Auslandsstandorten. Für die Zulieferer mit vorwiegend expansiven Auslandsstandorten sind Wettbewerbsvorteile, die aus der räumlichen Nähe zu den Kunden resultieren mit 74% von gleich hoher Bedeutung wie die Personalkosten. Die Mehrheit der Zulieferer dieser Gruppe (68%) führt die "Erschließung neuer Absatzmärkte" als weiteres wichtiges Motiv für die Gründung ausländischer Tochtergesellschaften an. Die Absatzmarktexpansion ist das bestimmende Motiv für die Auslandsaktivitäten dieser Gruppe von Zulieferern. Der weitere Vergleich zwischen den beiden Unternehmensgruppen unterstreicht, dass die Auslandsaktivitäten der Zulieferer mit "verlängerten Werkbänken" vor allem kostenmotiviert sind: Die Höhe der "Steuern und sonstigen Abgaben" sowie "Subventionen" haben für eine größere Anzahl der Unternehmen dieses Typs einen höheren Stellenwert als für die Unternehmen mit absatzmotivierten Auslandsstandorten. Darüber hinaus benennt mehr als die Hälfte der Zulieferer mit "verlängerten Werkbänken" die ihrer Ansicht nach bessere "Arbeitszeitregelung" und "Dauer der Arbeitszeit" im Ausland als zentrale Motive für die Standortgründung. Bei den Auslandsaktivitäten dieser Zulieferer stehen somit Kostenargumente im Vordergrund.

Tabelle 2.2.2.2: Motive für Auslandsstandorte nach Unternehmensgruppen

Motive	Unternehmen mit Auslandsstandorten überwiegend zur					
	Absatzexpansion			Kostenreduzierung		
	Stellenwert des Motivs					
	gering	mittel	gross	gering	mittel	gross
Anteile zu den Fällen jeder Spalte						
Personalkosten	13%	13%	74%	13%	7%	80%
Wettbewerbsvorteile durch unmittelbare Nähe zum Kunden	9%	17%	74%	40%	27%	33%
Erschließung neuer expandierender Absatzmärkte zur Umsatzsteigerung	9%	23%	68%	27%	33%	40%
Dauer der Arbeitszeit	30%	39%	30%	13%	27%	60%
Steuern und sonstige Abgaben	27%	36%	36%	13%	40%	47%
Arbeitszeitregelung	39%	35%	26%	20%	27%	53%
Subventionen	41%	36%	23%	53%	7%	40%
Infrastruktur	35%	48%	17%	13%	60%	27%
Verfügbarkeit von Arbeitskräften	44%	39%	17%	33%	47%	20%
Qualifikationsniveau der Arbeitskräfte	52%	30%	17%	27%	60%	13%

Es zeigt sich, dass die Motivbündel in den beiden Unternehmensgruppen klare Schwerpunkte haben: Sie sind entweder kosten- oder absatzorientiert. Bei den Zulieferern mit "verlängerten Werkbänken" wird das Ziel der Kostenreduzierung durch den hohen Stellenwert verschiedener Motive zur Wettbewerbsverbesserung deutlich. Bei den Unternehmen mit absatzexpansiven Auslandsstandorten dominieren Motive, die auf das Ziel der Erschließung und Teilhabe am Wachstum der Auslandsmärkte hinweisen. Das bedeutet aber nicht, dass für die Zulieferer mit überwiegend kostenorientierten Auslandsengagement Absatzmotive irrelevant sind, sie haben nur einen deutlich nachgeordneten Stellenwert. Dies gilt auch für die Zulieferer mit überwiegend absatzorientierten Auslandswerken nur mit umgekehrtem Vorzeichen: Für diese Unternehmen haben Kostenmotive über die Personalkosten hinaus ebenfalls eine nicht unerhebliche, aber in Relation zur Vergleichsgruppe geringere Bedeutung.

2.3 Bevorzugte Wirtschaftsregionen für Auslandsaktivitäten

In welchen Ländern oder Wirtschaftsregionen Unternehmen Investitionsentscheidungen realisieren, wird neben den im vorangegangenen Abschnitt bereits vorgestellten Motiven insbesondere von den volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen von Angebot (Arbeitskosten, Unternehmensbesteuerung) und Nachfrage (Absatzmarktpotentiale) der einzelnen Länder bestimmt, die für Standortgründungen in die engere Wahl der Zulieferer gezogen werden. Im folgenden geht es darum, in welchen Wirtschaftsregionen die Zulieferer die besten Voraussetzungen zur Verwirklichung ihrer Ziele sehen und über den Außenhandel oder Direktinvestitionen aktiv geworden sind. Aus der Absatzperspektive der Automobilzulieferer sind zunächst alle Wachstumsmärkte mit einer regionalen Automobil-Industrie für Auslandsaktivitäten interessant, insbesondere dort, wo noch keine Nachfragesättigung eingetreten ist. Als Beschaffungsmärkte, um kostengünstiger Vorprodukte zu beziehen oder zu fertigen, eignen sich insbesondere Wirtschaftsregionen und Länder mit günstigeren Produktionskosten als in der Bundesrepublik. Diese Eigenschaften gelten grundsätzlich für die Märkte in den Transformations- und Schwellenländern in Mittel- und Ost-Europa ebenso wie für Süd-Amerika und Süd-Ost-Asien. In diesen Wirtschaftsregionen existieren neben den regionalen Herstellern auch Standorte von deutschen und internationalen Herstellern.

Eine erste branchenübergreifende Betrachtung der Verteilung des Außenhandels und der Direktinvestitionen der deutschen Unternehmen nach Wirtschaftsregionen zeigt, dass der höchste Anteil der deutschen Exporte und Direktinvestitionen in die westlichen Industrieländer fließt und die Entwicklungsländer eine nachgeordnete Position einnehmen.¹¹ An erster Position in der Rangfolge der wichtigsten Wirtschaftsregionen für die deutschen Unternehmen steht die EU: Jeweils mehr als 50% des Im- und Exportvolumens und der Direktinvestitionen entfallen 1996 auf diese Länder. An zweiter Position folgt Nord-Amerika, unabhängig davon ob die Vereinigten Staaten als einzelnes Land betrachtet werden oder zusammen mit Kanada als nordamerikanischer Kontinent oder als Wirtschaftsregion NAFTA zusammen mit Kanada und Mexiko. Der Importanteil liegt 1996 bei 8% und der Exportanteil bei 9% (StBa 1998: 275ff). Der Anteil der deutschen Direktinvestitionen, der in die NAFTA-Region investiert wurde liegt im gleichen Jahr bei 26%.

Die Länder Mittel-Ost-Europas (MOE) und Ost-Europas (OE) rangieren mit einem Anteil von 7% sowohl bei den Im- als auch bei den Exporten auf der dritten Position in der Rangfolge der wichtigsten Wirtschaftsregionen des Außenhandels. Damit haben die mittel-ost-europäischen und ost-europäischen Länder die ASEAN-Staaten auf die vierte Position verdrängt (StBa 1998: 275ff). Die dritte Position bei den deutschen Direktinvestitionen teilen sich eine süd-amerikanische und eine mittel-ost-europäische Ländergruppe. Die beiden bedeutendsten süd-amerikanischen Mercosur-Länder Brasilien und Argentinien und die drei mittel-ost-europäischen Länder Polen, Ungarn und Tschechien haben jeweils einen Anteil von 3% an den Auslandsinvestitionen der deutschen Unternehmen.

Vergleichbare regionale Präferenzen sind auch in der Automobil-Industrie anzutreffen: 59% der Direktinvestitionen aus diesem Wirtschaftszweig gingen 1996 in die Länder der EU, 11% in die NAFTA-Region, 8% insgesamt in die Länder Polen, Ungarn und Tschechien und 7% insgesamt in die beiden Mercosur-Länder Brasilien und Argentinien.

Insgesamt läßt sich in den 90er Jahren eine Veränderung der Auslandsaktivitäten zu Lasten der westlichen Industrieländer und zu Gunsten der Länder Mittel-Ost-Europas feststellen: "Der deutsche Export in die

¹¹ Die folgenden Ausführungen über die Verteilung der Direktinvestitionen basieren auf eigenen Berechnungen auf der Grundlage einer Sonderveröffentlichung der Deutsche Bundesbank (1998: 16ff).

Reformländer Mittel- und Osteuropas hat sich im Zeitraum von 1992-1997 verdoppelt. Besonders kräftig gestiegen sind dabei die Exporte in die mittel-ost-europäischen Länder Polen, Ungarn und Tschechien" (DIW 1998: 142). Das Volumen der deutschen Direktinvestitionen ist zwischen 1993 und 1996 in den drei mittel-ost-europäischen Länder um 220% und in den Länder der EU um 53% angestiegen. Diese Entwicklungstendenz zeigt sich im wesentlichen auch bei den Direktinvestitionen in der "Fahrzeugbau"-Branche: Zwischen 1993 und 1996 hat sich das Investitionsvolumen dieser Branche in den drei mittel-ost-europäischen Ländern um 54%, in der NAFTA Region um 46% und in den Ländern der EU um 41% erhöht. Die Investitionen in Brasilien und Argentinien reduzieren sich in diesem Zeitraum um insgesamt 12%.

Nach Einschätzung des DIW (1998: 142) basiert die Zunahme der deutschen Exporte im Jahr 1996 zu zwei Dritteln auf der Exportentwicklung in der EU und in den mittel-ost- und ost-europäischen Ländern. Eine ähnliche Position vertritt Tüselmann (1998: 296) für die Entwicklung der Direktinvestitionen: Danach ist alleinige Ursache für den Anstieg der deutschen Direktinvestitionen die überproportionale Investitionstätigkeit der deutschen Unternehmen in den Ländern der EU und MOE. Darüber hinaus schätzt Tüselmann, dass bei über 70% der Direktinvestitionen in MOE Kostengründe das entscheidende Motiv waren (1998: 298). Diese Einschätzung teilt auch die Deutsche Bundesbank (1997a: 76): "Während in Industrieländern die Absatzorientierung als Direktinvestitionsmotiv durchaus von Bedeutung ist ... dürften für Direktinvestitionen in Reform- und Entwicklungsländern vor allem Kostenargumente ausschlaggebend gewesen sein". Daraus sollte aber nicht geschlossen werden, dass diese Länder für die Unternehmen in der Bundesrepublik lediglich als Standorte für "verlängerte Werkbänke", also zur Fertigung von kostengünstigen Vorprodukten von Bedeutung sind. Sowohl das Absatzpotential, aber auch die zukünftige Integration dieser Länder in die EU sind für die Direktinvestitionsentscheidungen der Automobil-Industrie von nicht zu unterschätzender Bedeutung, wie der folgende etwas ausführlichere Abschnitt über diese Wirtschaftsregion zeigen wird.

2.3.1 Die mittel-ost-europäischen Länder als Absatzmärkte

Die mittel-ost-europäischen Länder¹² sind gegenwärtig aus drei Gründen für Auslandsaktivitäten ausgesprochen attraktiv: Zum ersten wird im fortschreitenden Verlauf des Transformationsprozesses die Inlandsnachfrage weiter anwachsen. Damit sind erfolgversprechende Chancen zur Absatzexpansion gegeben (vgl. Weise u.a. 1997: 80). Zum zweiten besteht gegenwärtig aufgrund der Arbeitskostendifferenzen und der räumlichen Nähe zur EU die Möglichkeit, den europäischen Markt von kostengünstigen Produktionsstandorten aus zu versorgen (DIW 1997a: 183). Zum dritten werden Polen, Ungarn und Tschechien zukünftig Mitglieder der EU sein, da sie zur Gruppe der nächsten Beitrittskandidaten gehören (Weise u.a. 1997: 13). Über die frühzeitige Präsenz mit Produktionsstandorten in den angehenden Mitgliedsländern lassen sich schon heute die Voraussetzungen für zukünftige Marktanteile schaffen.

Die Auslandsaktivitäten in MOE beruhen aber nicht nur auf dem einseitigen Interesse westlicher Industrie- und Dienstleistungsunternehmen, sondern werden von den Regierungen und der Wirtschaftspolitik dieser Länder forciert. Eine Ursache dafür ist in den politischen und ökonomischen Voraussetzungen zu sehen, die in den Assoziationsabkommen zwischen der EU und den MOE-Staaten festgeschrieben sind. Danach gelten als entscheidende politische und ökonomische Voraussetzungen für den Beitritt demokratische Verfassungen und funktionsfähige, marktwirtschaftlich organisierte Ökonomien. Dafür sind vor allem Unternehmen mit wettbewerbsfähigen Produkten erforderlich, die im Konkurrenzkampf mit den europäischen Unternehmen bestehen können. Um diese Voraussetzungen in möglichst kurzer Zeit zu erfüllen, sind die Initiativen von westlichen Unternehmen von hoher Bedeutung. Durch Direktinvestitionen entsteht für diese Staaten die Möglichkeit, westliches Produktions- und Management-Know-how in ihre Volkswirtschaften zu holen. Das fördert die Transformation in Richtung Marktwirtschaft auf der betrieblichen Ebene und beschleunigt den Aufbau wettbewerbsfähiger Industrien (Kuhn 1998: 758; DIW 1997a: 188).

Die Automobil-Industrie nimmt im Transformationsprozeß der mittel-ost-europäischen Länder aus zwei Gründen eine herausragende Position ein: Zum einen wird für den Zeitraum von 1996 bis 2000 erwartet, dass die Neuzulassungen in Mittel- und Ost-Europa (inkl. Rußland und Süd-Ost-Europa) um 52% ansteigen werden (1,7 Mill. auf 2,55 Mill.) Zum zweiten gilt die Automobil-Industrie als Schlüsselbranche für die wirtschaftliche Entwicklung (BdW 18.1.97). Deshalb versuchen die Regierungen, mit restriktiven Einfuhrregelungen (Zölle und Kontingentierungen) und der Ausweisung von Sonderwirtschaftszonen erfolgversprechende Rahmenbedingungen für die Transformation ihrer Automobil-Industrien aus der Zeit der Zentralverwaltungswirtschaft zu schaffen. Sie erhoffen sich, dabei durch Direktinvestitionen von internationalen Herstellern unterstützt zu werden.

¹² Die Wirtschaftsregion MOE umfaßt die vier Länder Polen, Tschechien, Slowakei und Ungarn, die seit der Auflösung des Rats für gegenseitige Wirtschaftshilfe (RGW) als primäres Ziel den Beitritt zur Europäischen Union verfolgen. Mit Ausnahme der Slowakischen Republik, gehören Polen, Tschechien und Ungarn zu den mittel-ost-europäischen Ländern der ersten Beitrittsrunde zur EU. Der Rat der EU hat bereits 1991 die grundsätzliche Bereitschaft signalisiert, diese Länder in die Gemeinschaft aufzunehmen. Die Assoziationsabkommen mit Polen und Ungarn traten 1994 in Kraft. Das Europaabkommen mit Tschechien wurde 1993 unterzeichnet. Diese drei Staaten - die Slowakische Republik ist davon ausgenommen - gehören zu den Ländern der ersten Beitrittsrunde zur EU. (Kuhn 1998: 758; DIW 1997a: 188)

Der Erfolg dieser Wirtschaftspolitik spiegelt sich bereits in der Entwicklung der Exporte und Direktinvestitionen der deutschen Industrie insgesamt und der Automobil-Industrie im besonderen wider. Während die Unternehmen der deutschen Automobil-Industrie generell den höchsten Exportanteil von allen Branchen zu verzeichnen haben, rangiert die "Fahrzeugbau"-Branche bei den Exporten in die Länder MOE erst auf der dritten Position, nach den Investitionsgütern und Erzeugnissen der Elektrotechnik. Bei den Direktinvestitionen der Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes in Polen, Tschechien und Ungarn nehmen die Investoren aus dem Wirtschaftszweig "Fahrzeugbau" mit einem Anteil von 43% die erste Position ein vor den Investoren aus dem Maschinenbau, der Elektrotechnik und der Chemie Industrie (Deutsche Bundesbank 1998: 34).

Mittlerweile sind allein in Polen mehrere Hersteller¹³ mit eigenen Tochtergesellschaften oder Joint Ventures präsent. So hat beispielsweise Opel (GM), neben einem seit mehreren Jahren produzierenden Joint Venture mit dem polnischen Hersteller FSO in Warschau, im Herbst 1998 ein neues Produktionswerk in Gliwice in Betrieb genommen (FAZ 30.10.98). Opel initiierte dafür im Vorfeld Zulieferertreffen zwischen polnischen Betrieben und bewährten deutschen Zulieferern zur Anbahnung von Joint Ventures und forderte seine deutschen Zulieferer aber auch zur Gründung von eigenen Standorten in räumlicher Nähe auf (AP 2/96).

Der Fiat-Konzern, der bereits 1932 einen Lizenzvertrag mit dem polnischen Pkw-Hersteller Pzinz in Warschau unterzeichnete, hat die bestehenden Verbindungen genutzt und mit Beginn der Transformation sein Engagement in Polen ausgedehnt. Fiat produziert mittlerweile an mehreren Standorten (u.a. in Bielitz-Biala und Warschau) verschiedene Modelle und hatte 1995 einen Marktanteil von über 50%, der allerdings im Jahr 1998 auf 30% zurückgegangen ist (AP 5/95; FAZ 29.10.98).

In Tschechien hat der Volkswagen Konzern ebenfalls den regionalen Automobilhersteller noch aus der Zeit der Zentralverwaltungswirtschaft übernommen: Das 1991 unterzeichnete Joint Venture zwischen dem tschechischen Staat (30% Anteil) und dem Volkswagen-Konzern (70% Anteil) über die Automobilierteilsparte des ehemaligen Maschinenbaukombinats Skoda führte ebenfalls zur Ansiedlung von vielen Zulieferern im Umkreis des Standorts Mladá Boleslav (taz 5.11.96; AP 12/95). Bereits 1996 waren 45 deutsche Zulieferer mit Tochtergesellschaften in Tschechien ansässig. 1998 stieg die Zahl der Unternehmen auf 80 an (AP 6/98). Darunter sind nicht nur die führenden Automobil-Zulieferer wie Bosch, VDO und Hella, sondern auch zahlreiche Unternehmen mittlerer Größe (HB 7.10.97). Mittlerweile produziert Skoda als eigenständige Marke im Volkswagen-Konzern auch mit einem eigenen Produktionswerk in Posen (Polen) (HB 4.9.97). Ebenfalls 1991 übernahm Volkswagen die Mehrheitsanteile der slowakischen Firma Baz in Bratislava, die seit 1995 eine 100% Volkswagentochter ist. Auch im Umkreis dieses Standorts haben deutsche Zulieferer Tochtergesellschaften gegründet, wenn auch nicht im vergleichbaren Umfang wie in Tschechien (AP 4/96).

Die Automobil-Zulieferindustrie in Ungarn ist im Vergleich mit Polen und Tschechien am schlechtesten entwickelt, da dort früher einerseits keine Pkw produziert wurden und andererseits die wenigen ortsansässigen ungarischen Zulieferer nach wie vor Probleme haben, die Qualitätsanforderungen der westlichen Hersteller zu erfüllen. (VDI Nachrichten 11.9.98; AP 2/94). Audi hat seine Motorenfertigung in Győr, in der 1993 die Produktion anlief, um ein Montagewerk für das Audi TT Coupé erweitert (AP 8/95; VDI 11.9.98). Das Joint Venture zwischen GM, Opel, dem ungarischen Nutzfahrzeughersteller Rába und dem ungarischen Staat ist seit 1992 in Szentgotthárd mit einem Motoren- und Montagewerk zur Astra-Fertigung vor Ort präsent und wird kontinuierlich erweitert (HB 20.4.98; AP 2/94). Auch dort haben sich mittlerweile im Umkreis des westlichen Herstellers eine Reihe von westlichen Zulieferern angesiedelt.

Während die Herstelleraktivitäten in Polen und Tschechien und die in unmittelbarem Zusammenhang damit stehenden Standortgründungen der Zulieferer absatzorientiert sind, hat insbesondere das Engagement von Audi in Ungarn einen klar ausgerichteten Beschaffungscharakter. Darüber hinaus existieren auch in Polen und in Tschechien Standorte von Zulieferern, die eine klare Beschaffungsfunktion für die Standorte in der Bundesrepublik haben.

Die Automobil-Industrie ist zu einem Schlüsselement der wirtschaftlichen Konsolidierung dieser drei Reformländer geworden. Für die im Transformationsprozeß befindlichen Staaten sind die Initiativen der westlichen Hersteller und Zulieferer von hoher Bedeutung, vor allem um die Voraussetzungen für ihren EU-Beitritt zu erfüllen. Die Aufnahme von Polen, Tschechien und Ungarn in die erste Runde der EU-Beitrittskandidaten aus den mittel- und ost-europäischen Staaten hat eine nicht zu unterschätzende

¹³ Schwerpunkt sind Montageprojekte; es werden insgesamt von 17 ausländischen Marken (Kleinwagen, Sattelzugmaschinen, Omnibusse) Fahrzeuge montiert (AP 8/95).

Signalwirkung, insbesondere für west-europäische Investoren. Die Zukunftsperspektive des gemeinsamen Marktes veranlaßt west-europäische Unternehmen zu Direktinvestitionen, um bei der Aufnahme dieser Länder in die EU mit eigenen Standorten auf diesen Märkten präsent zu sein.

Darüber hinaus ist die rasche Integration der MOE-Länder in die europäische Arbeitsteilung nicht zuletzt auf die positiven Einschätzungen über die zukünftige Entwicklung der Absatz- und Beschaffungsmärkte dieser Wirtschaftsregion zurückzuführen. Die Chance, die Länder dieser Wirtschaftsregion in unmittelbarer Nachbarschaft zur Grenze der EU (Bundesrepublik und Österreich) zunächst als kostengünstige Beschaffungsmärkte zu nutzen, erschien vielen Unternehmen als eine attraktive Möglichkeit, um die Produktionskosten zu reduzieren. Zu einem späteren Zeitpunkt lassen sich diese Standorte dann zur Absatzmarktbelieferung erweitern oder modifizieren, denn diese Länder sind als Absatzmärkte von nicht zu unterschätzender Bedeutung für die Zulieferer.

Befragungsergebnisse

Diese Struktur des Außenhandels und der Direktinvestitionen in den verschiedenen Wirtschaftsregionen auf der Ebene der Unternehmen bundesweit, aber auch der hohe Stellenwert der Länder MOE, spiegeln sich auch in den Resultaten der Befragung der Automobilzulieferer in Nordrhein-Westfalen. Beeindruckend ist zunächst einmal das breite Spektrum von Ländern zu denen die nordrhein-westfälischen Zulieferer Auslandsaktivitäten unterhalten. Sie sind in den Ländern der Triade (EU, Nord-Amerika, Japan) ebenso präsent wie in Süd-Amerika und Süd-Ost-Asien. Dies gilt für den Außenhandel gleichermaßen wie für die Produktionsstandorte. Einen ersten Überblick über das Auslandsengagement geben die Tabellen 2.3.1 und 2.3.2:

Tabelle 2.3.1: Zulieferer mit Außenhandel nach Ländern und Wirtschaftsregionen

Wirtschaftsregionen & Länder	Unternehmen mit		
	Außenhandel insgesamt	Import	Export
	Anteile zu den Fällen insgesamt (Mehrfachnennungen)	Anteile zu den Fällen jeder Spalte (Mehrfachnennungen)	
EU	99%	87%	98%
Mittel-Ost-Europa	67%	34%	59%
Nord-Amerika	62%	22%	58%
Süd-Amerika	50%	10%	50%
Süd-Ost-Asien	45%	19%	35%
China	34%	12%	26%
Japan	26%	13%	19%
Osteuropa	19%	5%	18%

©IAT

Tabelle 2.3.2: Zulieferer mit Produktionsstandorten nach Ländern und Wirtschaftsregionen

Wirtschaftsregionen & Länder	Unternehmen mit Produktionsstandorten		
	insgesamt	als "verlängerte Werkbank"	zur Absatzmarkt- belieferung
	Anteile zu den Fällen insgesamt	Anteile zu den Fällen jeder Spalte (Mehrfachnennungen)	
EU	97%	74%	60%
Mittel-Ost-Europa	72%	70%	34%
Nord-Amerika	44%	17%	37%
Süd-Amerika	31%	4%	28%
China	21%	-	23%
Süd-Ost-Asien	13%	4%	11%
Japan	3%	-	3%
Osteuropa	5%	4%	3%

©IAT

Zunächst ist festzustellen, dass die Rangfolge der Wirtschaftsregionen auf den ersten vier Position beim Außenhandel und bei den Direktinvestitionen identisch ist. Dies erklärt sich aus dem engen Zusammenhang zwischen diesen beiden Formen von Auslandsaktivitäten: Unternehmen praktizieren bei der Internationalisierung oftmals ein schrittweises Vorgehen, um die Risiken so gering wie möglich zu halten. Haben sie über den Export erfolgreich einen Zugang zum ausländischen Absatzmarkt gefunden und lassen die Absatzpotentiale eine weitere Expansion erwarten, kommt es häufig zur Gründung eines Auslandsstandorts in dieser Wirtschaftsregion (Koller/Raithe/Wagner 1998: 188ff). Diese Standorte müssen nicht zwangsläufig die Exporte ersetzen, sondern häufig werden diese Absatzmärkte mit unterschiedlichen Produkten parallel über Export und Auslandsstandorte versorgt. Standortgründungen können auch zu einer positiven Exportentwicklung führen, da die regionale Vorproduktversorgung oftmals nicht gewährleistet ist. Das gilt auch für die hier befragten Zulieferer. Wie bereits in Kapitel 2.2.1 dargestellt wurde, haben 83% der Zulieferer mit Standortgründungen angegeben, dass sie ihre jüngsten Auslandswerke mit Produkten vom Standort in der Bundesrepublik versorgen.

Setzt man Im- und Exportaktivitäten in den einzelnen Regionen zueinander ins Verhältnis (Tabelle 2.3.3), zeigt sich auch bei den nordrhein-westfälischen Zulieferern eine hohe Exportorientierung, wie sie für den Außenhandel der Bundesrepublik insgesamt charakteristisch ist. Hinsichtlich der Funktion der Produktionsstandorte zeigen die Unternehmen ähnliche Präferenzen wie bei den Außenhandelsaktivitäten. Mit Ausnahme der mittel-ost-europäischen Länder sind alle Wirtschaftsregionen vorwiegend als Absatzmärkte von größerem Interesse für die Zulieferer denn als Beschaffungsmärkte.

Tabelle 2.3.3: Verhältnis von Absatz- und Beschaffungsmarkt-Aktivitäten in den einzelnen Wirtschaftsregionen

Wirtschaftsregionen & Länder	Außenhandel		Produktionsstandort	
	Import	Export	als "verlängerte Werkbank"	zur Absatzmarkt- belieferung
	Anteile zu den Fällen jeder Wirtschaftsregion			
EU	44%	56%	45%	55%
Mittel-Ost-Europa	34%	66%	57%	43%
Nord-Amerika	26%	74%	24%	76%
Süd-Amerika	15%	85%	8%	92%

©IAT

Im folgenden Abschnitt werden die vier wichtigsten Wirtschaftsregionen etwas genauer betrachtet: Die Länder der EU sind für die Zulieferer in Nordrhein-Westfalen, wie für die Unternehmen bundesweit auch, die präferierte Wirtschaftsregion für Auslandsaktivitäten. 99% der Außenhandel betreibenden Unternehmen geben Aktivitäten in dieser Region an (Tabelle 2.3.1). Das Verhältnis von Im- und Export ist nahezu ausgeglichen: 98% der exportierenden Unternehmen führen Produkte in die EU aus und 87% der importierenden Unternehmen beziehen Produkte aus dieser Region. Auch die Daten der Zulieferer mit Produktionsstandorten zeigen eine ähnliche hohe Bedeutung dieser Wirtschaftsregion (Tabelle 2.3.2): 97% der Unternehmen dieses Teilsamples geben Produktionsstandorte in der EU an. Differenziert nach der Funktion der Auslandsstandorte zeigt sich, dass 74% der Unternehmen mit „verlängerten Werkbänken“ über derartige Standorte in der EU verfügen. Bei 60% der Zulieferer mit Standorten zur Absatzmarktbelieferung sind diese in der EU angesiedelt. Aus diesen Daten darf allerdings nicht die Schlußfolgerung gezogen werden, dass die Mehrheit der Unternehmen "verlängerte Werkbänke" in der EU unterhält. Setzt man die Anzahl der Zulieferer mit "verlängerten Werkbänken" in Relation zu den Unternehmen mit absatzexpansiven Auslandsstandorten zeigt sich, dass das Verhältnis nahezu ausgeglichen ist (Tabelle 2.3.3): Knapp die Hälfte der Zulieferer (45%) mit Auslandswerken in der EU gibt an, dass diese Standorte die Funktion einer "verlängerten Werkbank" haben. Für die anderen 55% dieser Unternehmensgruppe erfüllen die Standorte in der EU die Funktion der Absatzmarktbelieferung. Eine Differenzierung der Unternehmen mit Auslandswerken nach der Branchenzugehörigkeit verdeutlicht, dass 73% Zulieferer aus der Kfz-Teile-Fertigung und 56% der Metall-Zulieferer über Produktionsstandorte in der EU

verfügen (Tabelle A.2.3.1). Dass die Europäische Union bevorzugter Standort und Markt für nordrhein-westfälische Zulieferer ist, erklärt sich u.a. aus der Entwicklung des Europäischen Binnenmarktes. Die hohe Standortattraktivität der Europäischen Union für die deutsche Automobil-Industrie wird durch frühere Untersuchungen bestätigt. Sie wird bereits dort eher als europäisiert denn als globalisiert charakterisiert (vgl. etwa Bochum/Meißner 1994; Härtel/Jungnickel 1996: 27).

Mittel-Ost-Europa ist die Wirtschaftsregion, für die der zweitgrößte Anteil der nordrhein-westfälischen Zulieferer Auslandsaktivitäten angibt. 67% der Unternehmen mit Außenhandel unterhalten Geschäftsbeziehungen zu diesen Ländern und 72% der Unternehmen mit Auslandsstandorten verfügen in dieser Region über Produktionswerke (Tabelle 2.3.1 und Tabelle 2.3.2). Damit ist in dieser Region der Anteil der Unternehmen die Direktinvestitionen vorgenommen haben höher als der Anteil der Außenhandel treibenden Zulieferer. Während für die Unternehmen mit Außenhandel diese Wirtschaftsregion vor allem als Absatzmarkt von Interesse ist, nutzen die Zulieferer mit Standorten diese Ländern häufiger zur kostengünstigen Beschaffung von Vorprodukten: 59% der Unternehmen mit Außenhandel geben an, dass sie in diese Länder exportieren. 70% der Zulieferer mit Standorten haben in dieser Region "verlängerte Werkbänke". Der hohe Stellenwert als Beschaffungsmarkt für kostengünstige Vorprodukte zeigt sich auch, wenn man die Anteile der Unternehmen mit den unterschiedlichen Funktionen der Standorte ins Verhältnis zu einander setzt (Tabelle 2.3.3): 57% der Zulieferer mit Standorten in MOE geben an, dass für ihre Unternehmen diese Auslandswerke die Funktion der Vorproduktfertigung haben. Die Einschätzung von Tüselmann (1998: 298), dass die Direktinvestitionen in MOE zu 70% kostenmotiviert sind, wird von der Tendenz her durch die vorliegenden Untersuchungsergebnisse bestätigt. Dennoch werden aber die Absatzmarktpotentiale dieser Wirtschaftsregion von den nordrhein-westfälischen Zulieferern etwas positiver beurteilt als von Tüselmann für die deutsche Industrie insgesamt geschätzt. 43% der Zulieferer mit Standorten in MOE beliefern über diese Werke die regionalen Absatzmärkte. Eine Branchendifferenzierung zeigt, dass 78% der Metall-Zulieferer mit Produktionsstandorten über Auslandswerke in MOE verfügen, während dies lediglich für 45% der Kfz-Teile-Fertiger zutrifft (Tabelle A.2.3.1).

Nord-Amerika rangiert in der Rangfolge der präferierten Wirtschaftsregionen bei den nordrhein-westfälischen Automobil-Zulieferern auf der dritten Position und ist somit von geringerer Bedeutung als die Länder MOE. Sowohl beim Außenhandel als auch bei den Produktionsstandorten insgesamt ist der Anteil der Zulieferer mit Auslandsaktivitäten in dieser Region größer als in Nord-Amerika. Eine Differenzierung nach der Funktion von Außenhandel und Auslandsstandorten zeigt, dass Nord-Amerika vor allem als Absatzmarkt attraktiver ist als MOE. Während 37% der Zulieferer mit ausländischen Absatzstandorten, Standorte mit dieser Funktion in Nord-Amerika angeben, verfügen lediglich 34% der Unternehmen mit Standorten in MOE über absatzexpansive Produktionswerke. Noch deutlicher wird die absatzorientierte Ausrichtung setzt man innerhalb der Wirtschaftsregion die Anteile der Zulieferer mit den beiden unterschiedlichen Standortfunktionen zueinander ins Verhältnis (Tabelle 2.3.3): Danach haben für 76% der Zulieferer mit Standorten in Nord-Amerika diese Auslandswerke die Aufgabe, für den regionalen Absatzmarkt zu produzieren. Eine Branchendifferenzierung zeigt keine nennenswerten Unterschiede zwischen dem Anteil der Unternehmen mit Auslandswerken in Nord-Amerika aus der Kfz-Teile-Fertigung und der Metall-Industrie. In beiden Branchen verfügt jeweils ein Drittel der Zulieferer mit Produktionswerken im Ausland über Standorte in Nord-Amerika.

Süd-Amerika nimmt die vierte Position in der Rangfolge der wichtigsten Wirtschaftsregionen ein. Das Interesse der nordrhein-westfälischen Zulieferer richtet sich vor allem auf die Absatzmärkte dieser Länder: Von den Zulieferern mit Auslandsaktivitäten in dieser Region liefern 85% der Unternehmen Produkte und 92% der Unternehmen haben hier Auslandswerke mit einer absatzorientierten Funktion (Tabelle 2.3.3). Es sind vor allem die Unternehmen aus der Kfz-Teile-Fertigung, die hier über Standorte verfügen. 45% der Zulieferer mit Auslandswerken aus dieser Branche verfügen hier über Tochtergesellschaften. Damit hat Süd-Amerika für die nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer eine größere Bedeutung als Nord-Amerika, wo der entsprechende Anteil um 9 Prozentpunkte geringer ist. Diese relativ hohe Stellenwert Süd-Amerikas als Wirtschaftsregion für nordrhein-westfälische Zulieferer erklärt sich insbesondere aus der Entwicklung der Automobilbranche in Argentinien und Brasilien. In Süd-Amerika existiert bereits seit mehreren Jahrzehnten durch die im Autolatina-Verband zusammengeschlossenen internationalen Automobilunternehmen - darunter auch der VW-Konzern sowie verschiedene deutsche Zulieferer - eine Automobil-Industrie. Die deutschen Automobilhersteller und -zulieferer haben in den 90er Jahren ihre Aktivitäten in Brasilien ausgedehnt. Ursächlich dafür ist vor allem eine veränderte brasilianische Wirtschaftspolitik, die sehr verkürzt als eine Abkehr vom Protektionismus und somit als eine Öffnung der Märkte charakterisiert werden kann. Damit wurde die brasilianische Automobil-Industrie verstärkt dem internationalen Wettbewerb ausgesetzt. In Folge dieser Marktöffnung haben die in Brasilien bereits ansässigen internationalen Hersteller ihre Fabriken modernisiert bzw. ausgebaut oder neue gegründet. Den mit dieser Modernisierung einhergehenden neuen Anforderungen (Produktqualität, JiT,

Komponentenfertigung) war die brasilianische Zulieferindustrie nur bedingt gewachsen. Das zeigt die Erhöhung der Einfuhr von Komponenten, die sich seit 1989 versechsfacht hat. Im Zusammenhang mit dieser Entwicklung haben auch verschiedene deutsche Zulieferer ihre Auslandsaktivitäten in dieser Region ausgebaut. (Salerno/Zilbovicius/Carneiro Dias, 1999)

Als Fazit dieses Abschnitts kann festgehalten werden: Die nordrhein-westfälische Automobilzuliefer-Industrie konzentriert ihre Auslandsaktivitäten bevorzugt auf Europa. Das gilt nicht nur für die in der EU vereinigten Länder, sondern auch für die zukünftigen mittel-ost-europäischen Mitgliedsstaaten Polen, Ungarn und Tschechien. Eine Betrachtung dieses erweiterten Wirtschaftsraumes im Hinblick auf die Nutzung als Absatz- oder Beschaffungsmarkt zeigt, dass die Länder der EU bevorzugt für absatzorientierte Standorte von Interesse sind und die mittel-ost-europäischen Länder eher für "verlängerte Werkbänke" attraktiv sind. Das bedeutet aber nicht, dass aus der Perspektive der nordrhein-westfälischen Zulieferer von einer innereuropäischen Arbeitsteilung auszugehen ist, in der die Länder MOE ausschließlich für die Fertigung von kostengünstigen Vorprodukten und die EU-Staaten lediglich als Standorte für die regionale Absatzmarktversorgung genutzt werden. Sowie es in den EU-Mitgliedsstaaten "verlängerte Werkbänke" gibt, existieren auch in MOE absatzorientierte Standorte. Insbesondere die Zulieferer aus der Metall-Industrie schätzen ihre Wettbewerbsstärke im Vergleich zu den mittel-ost-europäischen Unternehmen offenbar so positiv ein, dass sie hier Standortgründungen vorgenommen haben. Vergegenwärtigt man sich, dass diese mittel-ost-europäischen Länder erst seit 10 Jahren Geschäftsaktivitäten in größerem Umfang mit westlichen Industrieländern praktizieren, ist der hohe Stellenwert und die dennoch relativ ausgewogene Nutzung der Absatz- und Beschaffungsmärkte dieser Wirtschaftsregion für nordrhein-westfälische Zulieferer in einem so kurzem Zeitraum bemerkenswert. Die mittel-ost-europäischen Länder sind offensichtlich gegenwärtig nahezu gleichermaßen als Absatz- und Beschaffungsmärkte für die Automobil-Industrie attraktiv und veranlassen Zulieferer zu Direktinvestitionen. Im Vergleich dazu haben die Staaten Nord- und Süd-Amerika einen geringeren Stellenwert für die befragten Zulieferer. Dabei sind diese Wirtschaftsregionen in Übersee vor allem als Absatzmärkte von Interesse. Nahezu bedeutungslos ist der süd-ost-asiatische Wirtschaftsraum mit Ausnahme von China.

Auslandsaktivitäten mit vorwiegend kostenreduzierendem Charakter konzentrieren die nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer auf West- und Mittel-Ost-Europa. Expansive Auslandsaktivitäten verteilen sich über eine größere Zahl von Ländern und Wirtschaftsregionen, zu denen über die EU und MOE hinaus vor allem Nord- und Süd-Amerika gehören.

Die Auslandsaktivitäten der Zulieferer aus der Kfz-Branche richten sich bevorzugt auf die EU, Nord- und Süd-Amerika und haben einen überwiegend expansiven Charakter. Die bevorzugten Wirtschaftsregionen der Automobilzulieferer aus der Metall-Industrie sind die EU und MOE, wo sie sich im Vergleich zur Kfz-Teile-Branche eher mit dem Ziel der Kostenreduzierung engagieren.

2.4. Zusammenfassung der Ergebnisse über die Auslandsaktivitäten der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer

Das hohe Maß der internationalen Verflechtung in der Automobil-Industrie spiegelt sich auch in den Auslandsaktivitäten der befragten nordrhein-westfälischen Zulieferunternehmen: 94% geben Außenhandelsbeziehungen zu Unternehmen im Ausland an und 34% der Unternehmen (bzw. 51% bei Berücksichtigung der Konzern-Filialen) verfügen über ausländische Tochtergesellschaften. Insgesamt überwiegt der Anteil der Unternehmen mit Außenhandel deutlich den der Unternehmen mit eigenen Auslandsstandorten. Die Auslandsaktivitäten der nordrhein-westfälischen Zulieferer sind überwiegend absatzorientiert; dies gilt für den Außenhandel ebenso wie für die Auslandsstandorte. Beim Außenhandel dominieren die Exporte und bei den Auslandsstandorten überwiegen solche Produktionswerke, die die Funktion haben, den Absatzmarkt in der Wirtschaftsregion der Standorte zu beliefern. Der exportbegleitende Charakter von Direktinvestitionen läßt sich auch für die Standortgründungen der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer feststellen. Diese Exporte fließen nicht nur an die absatzorientierten Standorte, sondern in Einzelfällen auch an die "verlängerten Werkbänke". Insgesamt überwiegt die Zahl der Unternehmen, die ihre Auslandsstandorte mit Produkten aus der Bundesrepublik beliefern.

Eine Auswertung der Auslandsaktivitäten nach Betriebsgrößenklassen hat gezeigt, dass Auslandsstandorte bei den nordrhein-westfälischen Automobilzulieferern eine Domäne der Großunternehmen sind. Der Anteil der mittleren Unternehmen an den jüngsten Standortgründungen in den 90er Jahren zeigt, dass die Zulieferer dieser Größenklasse eher mit "verlängerten Werkbänken" auf den ausländischen Märkten aktiv werden. Beim

Außenhandel ist von den mittleren Unternehmen ein geringfügig größerer Anteil von Zulieferern engagiert als bei den Großunternehmen. Die Differenz ist jedoch so gering, dass daraus nicht geschlossen werden kann, dass der Außenhandel von den mittleren Unternehmen geprägt wird, sondern hier sind mittlere und große Zulieferer gleichermaßen aktiv. Ein Vergleich zwischen dem Anteil der mittleren Zulieferer beim Außenhandel und bei den Auslandsstandorten erlaubt jedoch die Schlußfolgerung, dass mittlere Unternehmen die Auslandsmärkte gegenwärtig noch vorwiegend über den Außenhandel beliefern.

Beim Außenhandel dominieren die Unternehmen aus der Metall-Industrie, insbesondere aus dem Wirtschaftszweig der "EBM-Waren"-Fertigung. Bei den ausländischen Produktionsstandorten sind Unternehmen aus der Kfz-Teile-Fertigung vorherrschend. Insgesamt gründen die Zulieferer aus dieser Branche vorwiegend absatzorientierte Standorte im Ausland und die Zulieferer aus der Metall-Industrie verfolgen mit ihren ausländischen Produktionswerken eher eine Kostenreduzierung. Diese Ergebnisse unterstreichen den Einfluß der Branchenzugehörigkeit auf die Auslandsaktivitäten.

Als Motiv für die Gründung und den Unterhalt von Auslandsstandorten rangieren die Personalkosten an erster Position. Zunächst einmal legt der Erhebungszeitpunkt der Befragung im Sommer 1997 es nahe, dieses Ergebnis mit der Erklärung zu relativieren, dass die Zulieferer bei der Bewertung dieses Motivs die politische Dimension in den Vordergrund gerückt haben. Darüber hinaus muß das Ergebnis aber insgesamt als Aufwertung eines einzelnen Kostenmotivs verstanden werden, da drei Viertel der Zulieferer diesem Bestimmungsgrund die höchste Bedeutung zugewiesen haben. Diese Interpretation der Befragungsergebnisse wird auch durch die u.a. von Tüselmann geäußerte Einschätzung über die zunehmende Bedeutung von Kostenmotiven gestützt.

Schließlich konnte verdeutlicht werden, dass Auslandsstandorte weder monokausal initiiert werden noch, dass Rückschlüsse von einzelnen Motiven auf die Funktion der Standorte sinnvoll sind. Investitionsentscheidungen für ausländische Produktionsstandorte liegen Motivbündel zugrunde, die sowohl eine kosten- als auch eine absatzorientierte Ausrichtung aufweisen können: Bei den Unternehmen mit überwiegend absatzmarktorientierten Auslandsstandorten wird das Motiv der günstigeren Personalkosten ergänzt durch die hohe Bewertung der Wettbewerbsvorteile der räumlichen Nähe zu den Abnehmern sowie der Erschließung neuer Absatzmärkte. Bei den Werkbänklern wird das Motiv der günstigeren Personalkosten durch den hohen Stellenwert der vermeintlich besseren Arbeitszeitregelung und Unternehmensbesteuerung im Ausland als Investitionsmotiv verstärkt. Das bedeutet aber nicht, dass Absatzmotive irrelevant sind.

Bevorzugte Wirtschaftsregionen für die Auslandsaktivitäten der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer sind die EU und MOE; dies gilt gleichermaßen für den Außenhandel wie für die Produktionsstandorte. In beiden Wirtschaftsregionen ist eine relativ ausgewogene Nutzung der Absatz- und Beschaffungsmärkte zu verzeichnen. Zwar werden die Länder in MOE überwiegend für kostenreduzierende Auslandsaktivitäten genutzt, dennoch sind die Diskrepanzen zwischen den Anteilen von kostenreduzierenden (57%) und absatzexpansiven Aktivitäten (43%) nicht so gravierend. Es ist also keinesfalls so, dass die MOE Länder ausschließlich für "verlängerte Werkbänke" genutzt werden und die Auslandsstandorte der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer in anderen Wirtschaftsregionen ausschließlich eine expansive Funktion haben. Der beachtliche Anteil von expansiven Standorten deutscher Hersteller und nordrhein-westfälischer Zulieferer in den mittel-ost-europäischen Ländern ist sowohl auf die Absatzmarktpotentiale dieser Wirtschaftsregion zurückzuführen als auch auf die zukünftige Mitgliedschaft in der EU. Die EU wird ebenfalls in einem beachtlichen Maße als Wirtschaftsregion zur Kostenreduzierung genutzt: Hier liegt eine vergleichbare Verteilung der Anteile, wenn auch mit umgekehrten Funktionen vor: 45% der Standorte haben in der EU eine kostenreduzierende Funktion und 55% sind absatzorientiert.

3 Auslandsstandorte und innerbetriebliche Aktivitäten: Maßnahmenbündel der Zulieferer zur Bewältigung der Herausforderungen der 90er Jahre

Wie im Einleitungskapitel erwähnt, waren die Automobilzulieferer in den 90er Jahren mit komplexen Herausforderungen konfrontiert. Während in der wirtschaftspolitischen Debatte die Auslandsaktivitäten, und hier insbesondere die "verlängerten Werkbänke" eine herausragende Stellung einnahmen, blieben die innerbetrieblichen Aktivitäten in dieser Debatte weitgehend im Hintergrund. Das vorangegangene Kapitel beschäftigte sich ausführlich mit den unterschiedlichen Formen und dem Umfang der Auslandsaktivitäten der nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer. In diesem Kapitel wird es nun darum gehen, für den 2. Teil der Untersuchung - nämlich der Kombination von Auslandsaktivitäten und innerbetrieblichen Maßnahmen - die Ergebnisse zu präsentieren. Erkenntnisleitend sind dabei die Fragen nach

- dem Zusammenhang zwischen der überwiegenden Funktion der Auslandsstandorte und der Ausrichtung der innerbetrieblichen Aktivitäten, sowie
- den Auswirkungen auf die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen.

Zu diesem Zweck bietet es sich an, ausgehend von der Funktion der Auslandsstandorte eine Unternehmenstypologie zu entwickeln. Das Verfahren der Typenbildung führte zur Kristallisation von drei Unternehmenstypen, die mit den Labels "Absatzmärkter", "Werkbänkler", "Inländer" etikettiert wurden. Erstes typenbildendes Kriterium ist die Existenz von ausländischen Produktionsstandorten. Damit werden die "Inländer", die über keine Auslandswerke verfügen, von den Zulieferern mit ausländischen Produktionsstandorten unterschieden. Zweites Kriterium ist die Funktion der Auslandswerke für die Zulieferer. Es unterscheidet Zulieferer mit Auslandsstandorten, die als "verlängerte Werkbänke" fungieren von Zulieferern mit Auslandsstandorten zur Belieferung des ausländischen Absatzmarktes. Die Tabelle 3.1 gibt die Verteilung der drei Unternehmenstypen im Untersuchungssample wieder.

Tabelle 3.1: Unternehmenstypen

Unternehmenstyp	Funktion der Auslandsstandorte		Beschäftigte
	Anteile zu den Fällen insgesamt		Anteile zu den Beschäftigten insgesamt
"Werkbänkler"	Vorproduktfertigung	13%	12%

"Absatzmärktler"	Produktherstellung für regionalen Absatzmarkt	21%	52%
"Inländer"	keine Auslandsstandorte	66%	36%

©IAT

Die Darstellung der Befragungsergebnisse zu den innerbetrieblichen Aktivitäten in den Bereichen "Absatz", "Beschaffung", "Produkt-" und "Prozeßinnovationen" sowie die "Entwicklung der Beschäftigtenzahlen" wird durch die Zuordnung zu den drei Unternehmenstypen strukturiert. Dabei wird deutlich werden, dass die Unternehmenstypen in den einzelnen Geschäftsbereichen unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt haben. Die damit sichtbar werdende Bündelung beantwortet die Frage, mit welchen Instrumenten die Unternehmen des jeweiligen Typs die Herausforderungen am Markt und im Wettbewerb bewältigt haben. Im abschließenden Abschnitt 3.4 werden die Ergebnisse im Hinblick auf die ihnen zugrundeliegenden Unternehmensstrategien zusammengefaßt.

3.1 Die "Absatzmärktler"

Zu Beginn zunächst ein Blick auf einige ausgewählte Strukturdaten dieses Unternehmenstyps: Bei den "Absatzmärktlern" handelt es sich zu 42% um Großunternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten (Tabelle A.3.2), deren Branchenschwerpunkt in der Herstellung von Kfz-Teilen liegt (Tabelle A.3.1). Die Unternehmen dieses Typs verfügen überdurchschnittlich über Entwicklungskompetenzen und vereinigen mit 39% den größten Anteil von Systemlieferanten (Tabelle A.3.3, Tabelle A.3.5). Das heißt, dass die "Absatzmärktler" nicht nur über Entwicklungskompetenzen verfügen, sondern auch Erfahrungen bei der Systementwicklung und -fertigung nachweisen können. Schließlich ist der Anteil der Zulieferer, die ausnahmslos Geschäftsbeziehungen zu den Herstellern unterhalten von allen Unternehmenstypen bei den "Absatzmärktlern" am höchsten (Tabelle A.3.4).

3.1.1

Offensive Absatzmarktpolitik in Verbindung mit Produktinnovation

Die "Absatzmärktler" richten ihre Aktivitäten bevorzugt auf die Erschließung ausländischer Absatzmärkte über ausländische Produktionsstandorte, um einen bestimmten oder mehrere Hersteller in der Nähe zu beliefern (Tabelle 3.1.1.1). Daneben sind diese Standorte für 54% der Unternehmen dieses Typs auch als Ausgangsbasis für die Akquisition neuer Kunden in der ausländischen Wirtschaftsregion bedeutsam. Der hohe Stellenwert der Akquisitionsaktivitäten von Auslandsstandorten aus hat bei den "Absatzmärktlern" zwei Ursachen: Zum einen sind die Fertigungskapazitäten der Zuliefererwerke insbesondere an den neuen Herstellerstandorten aufgrund der geringen Stückzahlen der Abnehmer nicht ausgelastet. Die eigens zur Belieferung dieser Standorte gegründeten Tochtergesellschaften rentieren sich häufig nicht, so dass weitere Akquisitionsanstrengungen notwendig sind, um diese Zulieferstandorte auszulasten und abzusichern. Zum zweiten hat der hohe Stellenwert der Akquisitionsaktivitäten strategische Ursachen: Tochtergesellschaften werden auch gezielt zum Zweck des Markterschließung gegründet.

Tabelle 3.1.1.1: Maßnahmen im Bereich Absatz

Maßnahmen	Typ		
	"Absatzmärktler"	"Werkbänkler"	"Inländer"
	Anteile zu den Fällen des jeweiligen Unternehmenstyps		
Erhöhung des Auftragsvolumens für einen Hersteller in der BRD	41%	40%	23%
Akquisition neuer Kunden in der BRD	33%	40%	34%
Erhöhung des Exportvolumens	38%	53%	28%
Belieferung eines Herstellers im Ausland vom dortigen Produktionsstandort	42%	13%	3%
Akquisition weiterer Kunden im Ausland vom dortigen Produktionsstandort	54%	27%	4%

©IAT

Dass diese Unternehmen den Schwerpunkt ihrer Absatzaktivitäten auf die ausländischen Märkte setzen, heißt aber nicht, dass der Absatzmarkt in der Bundesrepublik vernachlässigt wird. Auch auf dem Inlandsabsatzmarkt bemühen sich die "Absatzmärktler" um eine Verbesserung ihrer Absatzsituation. Für 41% steht die Erhöhung ihrer Auftragsvolumen bei den Herstellern in der Bundesrepublik im Zentrum ihrer Akquisitionsaktivitäten (Tabelle 3.1.1.1).

Bevorzugte Wirtschaftsregionen für Produktionsstandorte zur Absatzmarktbelieferung sind, neben der Europäischen Union, Nord- und Süd-Amerika (Tabelle 3.1.1.2). Auffällig ist, dass der größte Anteil der Zulieferer mit Standorten in Wirtschaftsregionen präsent ist, die gesättigte Absatzmärkte aufweisen. In Wirtschaftsregionen, denen mittel- und langfristig expandierende Absatzmärkte zugeschrieben werden, wie Süd-Amerika, Süd-Ost-Asien und Mittel-Ost-Europa, ist lediglich ein geringer Anteil der Zulieferer dieses Unternehmenstyps mit Standorten präsent. Dabei ist der Anteil der Zulieferer mit Standorten in Süd-Amerika mit 38% noch am höchsten. Wie in Tabelle 3.1.1.2. zu sehen ist, haben auch die "Werkbänkler" Auslandsstandorte zur Absatzmarktbelieferung, allerdings in einem geringeren Umfang als die "Absatzmärktler", mit einer Ausnahme: In den MOE-Ländern verfügen die "Werkbänkler" häufiger über Standorte mit dieser Funktion als die "Absatzmärktler".

Tabelle 3.1.1.2: Unternehmenstypen mit Produktionsstandorten zur Absatzmarktbelieferung nach Wirtschaftsregionen

Wirtschaftsregionen & Länder	Insgesamt	Typ	
		"Absatzmärktler"	"Werkbänkler"
	Anteile zu den Fällen mit Absatzmarktbelieferung	Anteile zu den Fällen des jeweiligen Unternehmenstyps	
EU	60%	67%	33%
Mittel-Ost-Europa	34%	29%	33%
Nord-Amerika	37%	46%	7%
Süd-Amerika	28%	38%	13%
Süd-Ost-Asien	11%	33%	27%
Japan	3%	4%	-

©IAT

Das Ziel der Absatzsteigerung wird neben den intensiven Akquisitionstätigkeiten auf den in- und ausländischen Märkten durch vielfältige Aktivitäten in der Produktinnovation flankiert. Aus den veränderten Produkt- und Beschaffungsstrategien der Hersteller seit Anfang der 90er Jahre resultieren nicht nur neue und komplexere Anforderungen an die Entwicklungskompetenzen der Zulieferer, sondern diese bieten den Unternehmen auch gleichzeitig die Chance, neue und zusätzliche Aufträge zu akquirieren. Dazu gehört zum einen das zunehmende Bemühen der Hersteller, ihre Lieferantenzahl zu reduzieren, indem sie bei der Beschaffung Systeme und Komponenten gegenüber Einzelteilen bevorzugen. Zum zweiten verfolgen die Hersteller das Ziel, die Anzahl der Teile mit Hilfe der "Plattformstrategie" insgesamt zu reduzieren. Die Reduzierung der Teilezahl soll durch gemeinsame Komponenten für die verschiedenen Ausführungen der jeweiligen Automodelle erreicht werden, um damit wesentliche Grundelemente für mehrere Modelle verwendbar zu machen. Hier gilt es für die Zulieferer, vor allem flexible Baugruppen oder Baukastensysteme zu entwickeln.

Die "Absatzmärktler" haben es verstanden, ihre Potentiale im Entwicklungsbereich zu nutzen und sich intensiv in der Produktinnovation zu engagieren. Ihre Entwicklungsaktivitäten reichen von der technischen Verbesserung der Produkte, insbesondere der Produktqualität, über die Weiterentwicklung ihrer Produkte zu Systemen und Komponenten bis hin zur Entwicklung neuer Produkte (Tabelle 3.1.1.3). Diese Zulieferer senden eigene Mitarbeiter in die Entwicklungsabteilungen der Hersteller, um gemeinsam mit ihren Kunden an der Produktentwicklung zu arbeiten. Darüber hinaus wurden in den Unternehmen der "Absatzmärktler" beispielsweise die Budgets für Produktinnovationen erhöht oder neue Mitarbeiter in den Entwicklungsabteilungen eingestellt.

Während die Entwicklung von Systemen und Komponenten eine wichtige Maßnahme war, um die Absatzchancen der Zulieferer zu verbessern, trifft dies für die Standardisierung der Produkte nicht zu. Die Plattformstrategie der Hersteller scheint sich weder in direkten Forderungen an die Zulieferer niederzuschlagen noch werden die "Absatzmärktler" selbst in diesem Bereich aktiv. Die "Werkbänkler" schätzen die Situation offensichtlich anders ein: 20% messen dieser Aktivität eine große Bedeutung bei und engagieren sich in diesem Bereich.

Tabelle 3.1.1.3: Maßnahmen im Bereich Produkte

Maßnahmen	Typ		
	"Absatzmärktler"	"Werkbänkler"	"Inländer"
	Anteile zu den Fällen des jeweiligen Unternehmenstyps		
Verbesserung der Produktqualität	67%	60%	57%
Verbesserung der technischen Auslegung der Produkte	58%	33%	33%
Standardisierung der Produkte	8%	20%	7%
Entwicklung technisch neuer Produkte	42%	29%	20%
Weiterentwicklung der Produkte zu Komponenten und Systemen	46%	33%	13%
personeller Ausbau der Entwicklungs- und Konstruktionsabteilung	54%	33%	14%
Etaterhöhung für Produktentwicklung	46%	27%	12%

©IAT

Betrachtet man den hohen Stellenwert der Produktinnovation für die "Absatzmärktler" im Zusammenhang mit den Absatzmarktaktivitäten, so erscheinen diese Resultate plausibel: Um auf den schwierigen inländischen wie ausländischen Absatzmärkten erfolgreich sein zu können, müssen die "Absatzmärktler" auch ganz gezielt eine offensive Produktpolitik in Richtung Produktinnovation verfolgen. Qualitätsverbesserungen können zwar auch eine akquisitorische Wirkung oder Ersatzbeschaffung zur Folge haben, aber um neue Kunden zu gewinnen, dürften Verbesserungen der Produktqualität allein nicht ausreichend sein.

3.1.2 Beschäftigungseffekte

Welche Beschäftigungseffekte mit dieser Unternehmensstrategie einhergehen, ist in Tabelle 3.1.2.1 zu sehen. Bei den "Absatzmärktlern" sind überproportional viele Unternehmen mit wachsenden Beschäftigtenzahlen zu verzeichnen. Während durchschnittlich bei 31% der befragten Zulieferer die Zahl der Beschäftigten gestiegen ist, trifft das bei 41% der Unternehmen vom Typ "Absatzmärkler" zu.

Tabelle 3.1.2.1: Entwicklung der Beschäftigtenzahl 1990-1996

	insgesamt	Typ		
		"Absatzmärkler"	"Werkbänkler"	"Inländer"
		Anteile zu den Fällen des jeweiligen Unternehmenstyps		
gesunken	53%	59%	73%	47%
gleichgeblieben	16%	0%	0%	24%
gestiegen	31%	41%	27%	29%

©IAT

Eine Untersuchung der Beschäftigungsentwicklung nach Qualifikationsgruppen zeigt (Tabelle A.3.7), dass grundsätzlich bei den befragten Unternehmen mit positiven Beschäftigungseffekten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus den technischen Berufsgruppen, insbesondere Ingenieure, eingestellt worden sind. Das sind typische Qualifikationen, die für die Bewältigung der Arbeitsaufgaben in der Qualitätssicherung, Entwicklung und Konstruktion gebraucht werden, aber auch für die Optimierung von Fertigungsprozessen. Dies gilt auf für die "Absatzmärkler" mit wachsenden Beschäftigtenzahlen: 67% dieser Zulieferer geben an, dass in ihrem Unternehmen die Zahl der Ingenieure gestiegen ist. Darüber hinaus wirken sich bei dieser Unternehmengruppe die Beschäftigungseffekte in nahezu allen Qualifikationsgruppen - mit Ausnahme bei den an- und ungelerten Produktionsarbeitern - positiv aus.

Bei der Mehrheit der Unternehmen dieses Typs (59%) ist allerdings die Beschäftigtenzahl gesunken. Das entspricht einem etwas höheren Prozentsatz als bei den Zulieferern insgesamt (53%), die Arbeitsplätze abgebaut haben. Eine Analyse des Beschäftigtenrückgangs nach Qualifikationsgruppen zeigt (Tabelle A.3.6), dass auch in den meisten Unternehmen der "Absatzmärkler" mit rückläufigen Beschäftigtenzahlen überwiegend die Zahl der an- und ungelerten Produktionsarbeiter reduziert worden ist. Insgesamt verringern sich in den Unternehmen der "Absatzmärkler" mit Arbeitsplatzabbau die Beschäftigtenzahlen in allen Qualifikationsgruppen, mit Ausnahme der Angestellten mit Hochschulabschluß und der Facharbeiter.

Zusammenfassend kann für die "Absatzmärkler" festgehalten werden: Die Unternehmen dieses Typs versuchen, durch Produktinnovationen und die Erschließung ausländischer Absatzmärkte die stagnierende Absatzentwicklung zu überwinden. Eine Betrachtung unter Beschäftigungseffekten zeigt, dass in dieser Unternehmengruppe die meisten Zulieferer sind, die Neueinstellungen vorgenommen haben.

3.2 Die "Werkbänkler"

Bevor die Befragungsergebnisse im einzelnen dargestellt werden, sollen auch über die "Werkbänkler" einige zentrale Strukturdaten vorgestellt werden. Die "Werkbänkler" stellen mit einem Anteil von 13% die kleinste Unternehmensgruppe unseres Samples. Bei 79% dieser Zulieferer handelt es sich um Unternehmen mittlerer Größe, wobei die Betriebsgrößenklasse mit 101 bis 500 Beschäftigten den größten Anteil bildet (Tabelle A.3.2). Die Unternehmen dieses Typs haben ihren Schwerpunkt in den Branchen "Metallherstellung und -bearbeitung" und "Herstellung von Gummiwaren" (Tabelle A.3.1). 60% der "Werkbänkler" gehören zu den Massenfertigern und stellen damit ausschließlich einfache Teile her (Tabelle A.3.3). Die verbleibenden 40% der Zulieferer dieses Typs sind zu jeweils gleichen Anteilen Komponenten- (20%) oder Systemfertiger (20%). Der Anteil der Systemlieferanten ist also bei den "Werkbänklern" geringer als bei den "Absatzmärktlern". Die "Werkbänkler" haben ihren Kompetenzschwerpunkt im Fertigungs- und Entwicklungsbereich (Tabelle A.3.5). 20% dieser Zulieferer unterhalten ausschließlich Lieferbeziehungen zu den Herstellern. Damit verfügt ein geringerer Anteil

der "Werkbänker" über Lieferbeziehungen zu den Herstellern als das bei den "Absatzmärktlern" (25%) der Fall ist (Tabelle A.3.4).

3.2.1 Kostenreduzierung durch Instrumentenmix in Fertigungstechnik und Arbeitsorganisation

Um Kostenreduzierungen in Unternehmen zu erreichen, war es bislang üblich, sich auf technische Rationalisierungsmaßnahmen zu beschränken, die sich ausschließlich auf eine Produktivitätssteigerung in der Produktion konzentrierten. Zwar ist seit langem bekannt, dass in Kombination mit umfassenden Veränderungen in der Arbeitsorganisation bessere Produktivitätssteigerungen zu erzielen sind, die Umsetzung dieser Erkenntnis wurde allerdings bis in die 80er Jahre nur von einzelnen Unternehmen praktiziert. Hier ist inzwischen ein Auffassungswandel bei den betrieblichen Entscheidungsträgern zu beobachten. Dies ist nicht zuletzt auf die Diskussion um die "neuen Produktionskonzepte" (Kern/Schumann 1984) zurückzuführen, die Anfang der 90er Jahre durch die Veröffentlichung der MIT-Studie (Womack/Jones/ Roos 1991) zusätzlichen Auftrieb erfahren hat. Das in der Folgezeit unter dem Schlagwort "Lean Production" diskutierte Konzept verfolgt unter anderem das Ziel, durch kontinuierliche Evaluation in allen Abteilungen sowie an den Schnittstellen zwischen ihnen alle vermeintlich überflüssigen Arbeitsschritte zu beseitigen. Die gesamte Unternehmensstruktur, Fertigungstechnik und Arbeitsorganisation werden so aufeinander abgestimmt, dass die Durchlaufzeit so kurz und die Produktqualität so hoch wie möglich sind.

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass die "Werkbänker" neben den technischen Rationalisierungsinstrumenten auch verschiedene Instrumente der "neuen Produktionskonzepte" anwenden. Zwar wird der Erhöhung der Automatisierung immer noch von 86% der "Werkbänker" ein großer Stellenwert als Instrument zur Kostenreduzierung eingeräumt, gleichzeitig haben aber auch arbeitsorganisatorische Instrumente an Bedeutung gewonnen (Tabelle 3.2.1.1). Verbesserungen in der Ablauforganisation haben einen etwas höheren Stellenwert als Veränderungen der Arbeitsaufgaben der Produktionsarbeiter. Das zeigt sich zum Beispiel daran, dass fast drei Viertel der Unternehmen Aktivitäten in diesem Bereich höchste Priorität zuweisen. Dazu gehören sowohl die Optimierung von Arbeitsabläufen als auch die Verbesserung der Fertigungsplanung und die Einführung von Projektmanagement. Die Veränderungen bei den Beschäftigten in der Produktion konzentrieren sich bei 80% der "Werkbänker" auf die Beteiligung der Mitarbeiter an innerbetrieblichen Verbesserungsprozessen sowie bei 73% auf die Übertragung von Qualitätsverantwortung an die Produktionsarbeiter. Die Einführung von Gruppenarbeit und die Vergrößerung der Arbeitsaufgaben hatten einen geringeren Stellenwert.

Tabelle 3.2.1.1: Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung

Maßnahmen	Typ		
	"Werkbänker"	"Absatzmärktler"	"Inländer"
Anteile zu den Fällen des jeweiligen Unternehmenstyps			
Fertigungstechnik			
Erhöhung der Automatisierung	86%	46%	43%
Arbeitsaufgaben der Produktionsarbeiter			
Mitarbeiterbeteiligung an innerbetrieblichen Verbesserungsprozessen (KVP oder TQM)	80%	42%	26%
Delegation der Qualitätskontrolle in den Verantwortungsbereich der Produktionsarbeiter	73%	33%	39%
Vergrößerung der Arbeitsaufgaben der Produktionsarbeiter	53%	38%	24%
Einführung von Gruppenarbeit	47%	29%	13%
Ablauforganisation			
Innerbetriebliche Optimierung von Arbeitsabläufen	80%	67%	51%
Verbesserung der Fertigungsplanung und -steuerung	73%	71%	41%
Projektmanagement	75%	46%	27%

Veränderungen der Betriebsstruktur können ganz unterschiedliche Gestalt annehmen. Zu deren gravierendsten Veränderungen gehört sicherlich die Reduzierung der Fertigungstiefe. Im Vordergrund steht dabei, Produktionsbereiche aus dem Unternehmen auszulagern, weil sie als solche zu kostenintensiv sind oder weil sie, bezogen auf den gesamten Produktionsprozeß, zu lange Durchlaufzeiten verursachen. Die "Werkbänker" haben von den drei Unternehmenstypen am häufigsten eine Verringerung der Fertigungstiefe in ihren Unternehmen durchgeführt (Tabelle 3.2.1.2). Neben der ersatzlosen Stilllegung von Fertigungsbereichen bei 27% der "Werkbänker" haben 40% dieser Unternehmen Produktionsbereiche als Tochtergesellschaften oder Gemeinschaftsunternehmen ausgegründet. 47% der Zulieferer dieses Unternehmenstyps haben Fertigungsabschnitte als unternehmensunabhängige Betriebe ins Ausland verlagert.

Tabelle 3.2.1.2: Reduzierung der Fertigungstiefe und Unternehmensformen der ausgegründeten Produktionsabschnitte

Maßnahmen	Typ		
	"Werkbänker"	"Absatzmärktler"	"Inländer"
	Anteile zu den Fällen des jeweiligen Unternehmenstyps		
ersatzlose Stilllegung eines Fertigungsbereiches	27%	4%	8%
Stilllegung eines Fertigungsbereiches und Ausgründung als ...			
... unternehmensunabhängigen Betrieb in der Bundesrepublik	13%	-	-
... Tochtergesellschaft oder Gemeinschaftsunternehmen in der Bundesrepublik	13%	-	1%
Stilllegung eines Fertigungsbereiches und Ausgründung als ...			
... unternehmensunabhängigen Betrieb ins Ausland	47%	4%	1%
... Tochtergesellschaft oder Gemeinschaftsunternehmen ins Ausland	40%	8%	1%

Mit der Reduzierung der Fertigungstiefe werden auch Veränderungen bei der Beschaffung von Vorprodukten notwendig. Bei den "Werkbänklern" ist hier eine deutliche Orientierung ins Ausland festzustellen (Tabelle 3.2.1.3). 40% dieser Unternehmen beziehen Vorprodukte von ihren ausländischen Tochtergesellschaften, die früher am Standort in der Bundesrepublik gefertigt wurden. Darüber hinaus ist bei 27% der "Werkbänkler" eine deutliche Importorientierung festzustellen, mit der die frühere Eigenfertigung der Vorprodukte ersetzt wird. Bei 20% der "Werkbänkler" ist ein Wechsel von inländischen zu ausländischen Lieferanten zu verzeichnen.

Tabelle 3.2.1.3: Maßnahmen im Bereich Beschaffung

Maßnahmen	Typ		
	"Werkbänkler"	"Absatzmärktler"	"Inländer"
	Anteile zu den Fällen des jeweiligen Unternehmenstyps		
Bezug von Vorprodukten, die früher im eigenen Unternehmen gefertigt wurden und heute von ...			
... Lieferanten in der BRD bezogen werden	7%	4%	6%
... ausländischen Lieferanten bezogen werden	27%	4%	7%
... ausländischen Tochtergesellschaften oder Gemeinschaftsunternehmen bezogen werden	40%	9%	1%
Bezug von Produkten, die früher von Lieferanten in der BRD bezogen wurden und heute von ...			
... ausländischen Lieferanten bezogen werden	20%	14%	11%
... ausländischen Tochtergesellschaften oder Gemeinschaftsunternehmen bezogen werden	13%	14%	1%

Bevorzugte Wirtschaftsregionen für die Standorte von "verlängerten Werkbänken" sind die Länder der Europäischen Union und Mittel-Ost-Europas (Tabelle 3.2.1.4). Auch die "Absatzmärktler" verfügen über "verlängerte Werkbänke", wenn auch in einem deutlich geringeren Umfang. Hier zeigt sich, ähnlich wie bei den Standorten zur Absatzmarktbelieferung, dass auch für Produktionsstandorte zur Herstellung von kostengünstigen Vorprodukten die Europäische Union die wichtigste Wirtschaftsregion für die nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer ist.

Tabelle 3.2.1.4: Wirtschaftsregionen mit Produktionsstandorten als "verlängerte Werkbank"

Wirtschaftsregionen & Länder	Typ	
	Insgesamt	"Werkbänkler" "Absatzmärktler"
	Anteile zu den Fällen mit "verlängerten Werkbänken"	Anteile zu den Fällen des jeweiligen Unternehmenstyps
Europäische Union	74%	53% 33%
Mittel-Ost-Europa	70%	47% 25%
Nord-Amerika	17%	13% 8%
Süd-Amerika	4%	- 4%
Süd-Ost-Asien	4%	7% -
Japan	3%	- -

©IAT

3.2.2 Beschäftigungseffekte

Die vorrangige Ausrichtung aller Aktivitäten auf Kostensenkung und Produktivitätssteigerung bleibt nicht ohne Auswirkungen auf die Beschäftigtenzahlen. In fast Dreiviertel der Unternehmen vom Typ "Werkbänkler" sind negative Beschäftigungseffekte zu verzeichnen (vgl. erneut Tabelle 3.1.2.1). Damit wurden bei diesen Zulieferern überproportional viele Arbeitsplätze abgebaut.

Eine Untersuchung der Beschäftigungsentwicklung nach Qualifikationsgruppen zeigt, dass bei der Mehrheit der "Werkbänkler" mit Arbeitsplatzreduzierungen die Statusgruppen der Arbeiter und Angestellten jeweils in den niedrigeren Qualifikationsgruppen betroffen sind (Tabelle A.3.6). Vom Arbeitsplatzabbau betroffen sind also Techniker/

Meister, ungelernete Produktionsarbeiter, Angestellte mit Berufsausbildung sowie ungelernete Bürohilfen. Gestiegen sind dagegen die Beschäftigtenzahlen der jeweils höher qualifizierten Beschäftigten innerhalb der Statusgruppen. Dazu gehören Ingenieure, Facharbeiter sowie Angestellte mit Hochschulabschluß. Die "Werkbänkler" haben offensichtlich geringer Qualifizierte gegen höher Qualifizierte "ausgetauscht": Meister und Techniker gegen Ingenieure, ungelernete Bürohilfen und Angestellte mit Berufsausbildung gegen Angestellte mit Hochschulabschluß, sowie ungelernete Produktionsarbeiter gegen Facharbeiter. Trotzdem bleibt der Saldo der Beschäftigtenentwicklung insgesamt negativ.

Darüber hinaus sind aber auch bei 27% der Unternehmen vom Typ "Werkbänkler" positive Beschäftigungseffekte zu verzeichnen. Bei diesen Unternehmen ist die gestiegene Zahl der Arbeitsplätze ausschließlich auf Neueinstellungen in den technischen Berufsgruppen (Ingenieure, Meister, Techniker) zurückzuführen (Tabelle A.3.7). In den anderen Qualifikationsgruppen ist die Beschäftigtenzahl unverändert geblieben.

Zusammenfassend kann über die Unternehmen vom Typ "Werkbänkler" festgehalten werden: Im Zentrum ihrer innerbetrieblichen Aktivitäten stehen Instrumente, die auf das Ziel der Kostenreduzierung ausgerichtet sind.

Produktivitätssteigerungen werden durch eine Kombination verschiedener Maßnahmen in der Arbeits- und Ablauforganisation sowie durch eine verstärkte Automatisierung erreicht. Auch die Auslandsstandorte dienen der Kostenreduzierung: Zum einen tragen sie indirekt durch die Reduzierung der Fertigungstiefe zu Produktivitätssteigerung und Kostensenkung bei und zum anderen durch den kostengünstigeren Bezug der Vorprodukte aus dem Ausland. Das bleibt nicht ohne Folgen für die Beschäftigten: die negativen Beschäftigungseffekte sind bei diesem Unternehmenstyp am größten.

3.3 Die "Inländer"

Diese größte Gruppe des Samples setzt sich zu 87% aus Unternehmen mittlerer Größe zusammen, wobei die Zulieferer mit 21 bis 100 Beschäftigten den größten Anteil stellen (Tabelle A.3.2). Darüber hinaus sind bei den "Inländern" auch 88% der Kleinunternehmen des Samples vereinigt. Der Branchenschwerpunkt liegt im Bereich der "Metallherstellung und -bearbeitung" (Tabelle A.3.1). 73% der "Inländer" stellen ausschließlich einfache Teile her und gehören damit zum Fertigungstyp der Massenfertiger (Tabelle A.3.3). Ihre Kompetenzen liegen vor allem im Fertigungsbereich (Tabelle A.3.5). Der Anteil der Unternehmen, die ausschließlich andere Zulieferer beliefern ist mit 25% am höchsten von den drei Unternehmenstypen. Damit ist die Zahl der Zulieferer, die über keine Geschäftsbeziehungen zu den Herstellern verfügen bei den "Inländer" am höchsten (Tabelle A.3.4).

3.3.1 Unternehmensstrategie ohne eindeutige Ausrichtung der Aktivitäten

Die Untersuchungsergebnisse zeigen, dass sich die "Inländer" bei ihren Maßnahmen in den Bereichen "Absatz", "Prozeß-" und "Produktinnovation" auf die gezielte Anwendung einzelner Instrumente konzentriert haben. Zur Verbesserung ihrer Absatzsituation nehmen Aktivitäten zur Vergrößerung ihres Kundenkreises im Inland den höchsten Stellenwert ein. Allerdings haben diese Akquisitionsaktivitäten lediglich für 34% der "Inländer" eine zentrale Bedeutung (vgl. erneut Tabelle 3.1.1.1). Im Vergleich zu Unternehmen mit Auslandsstandorten muß aber die gegenwärtig auf der Grundlage des Datenmaterials nicht zu beantwortende Frage gestellt werden, warum für zwei Drittel der Unternehmen dieses Typs Aktivitäten zur Verbesserung der Absatzsituation eine nachgeordnete Bedeutung haben.

Auch in der Produktinnovation beschränken sich die Unternehmen auf ein Instrument (vgl. Tabelle 3.1.1.3): Für die Mehrheit der "Inländer" hatte die Verbesserung der Produktqualität den höchsten Stellenwert in diesem Bereich. Alle anderen Aktivitäten im Bereich der Produktinnovation haben maximal für etwa ein Drittel der "Inländer" Relevanz. Diese Ergebnisse erlauben nicht den Rückschluß, dass die "Inländer" in ähnlich konsequenter Form wie die "Absatzmärktler" in der Produktinnovation engagiert sind. Vergegenwärtigt man sich erneut, dass diese Zulieferer vor allem einfache Teile herstellen, so wird auch dieses Vorgehen nachvollziehbar. Produktinnovationen bei einfachen Blechteilen, die in einem Unternehmen mittlerer oder kleinerer Größe gefertigt werden, sind nur eingeschränkt möglich und erfolgversprechend. Das, was die "Absatzmärktler" auszeichnet, nämlich Kapitalkraft und Entwicklungskompetenzen, weisen die "Inländer" zu einem wesentlich geringeren Teil auf.

Die "Inländer" haben sich auch beim Einsatz von Instrumenten zur Produktivitätssteigerung lediglich auf einige wenige Maßnahmen konzentriert. Etwas mehr als die Hälfte dieser Zulieferer hat die innerbetriebliche Verbesserung der Arbeitsabläufe vorangetrieben (vgl. erneut Tabelle 3.2.1.1). Die Erhöhung der Automatisierung, die Verbesserung der Fertigungsplanung und -steuerung sowie die Übertragung von Qualitätsverantwortung an die Produktionsarbeiter sind zwar relativ gesehen die wichtigsten Instrumente bei den "Inländern", aber im Vergleich zu den "Werkbänklern" ist die Bedeutung bei den "Inländern" wesentlich geringer. Nun könnte man vermuten, dass die "Inländer" nicht in so massivem Umfang von ihren Kunden mit Anforderungen nach Produktinnovation und Preissenkung konfrontiert waren und auch weniger von Auftragsverlusten oder von einer stagnierenden Absatzentwicklung betroffen waren wie die Unternehmen mit Auslandsstandorten. Die Untersuchungsergebnisse zeigen, dass sich diese Vermutung grundsätzlich bestätigen läßt (Tabelle 3.3.1.1).

Tabelle 3.3.1.1: Forderungen der Abnehmer und Entwicklung der Absatzsituation in den 90er Jahren

	Typ		
	"Inländer"	"Absatzmärktler"	"Werkbänkler"
	Anteile zu den Fällen des jeweiligen Unternehmenstyps		
Forderungen der Abnehmer			
Reduzierung der Produktkosten	81%	96%	87%
Verbesserung der Produktqualität	65%	79%	73%
Weiterentwicklung der Produkte zu Komponenten und Systemen	21%	42%	33%
Entwicklung neuer Produkte	35%	71%	67%
Absatzsituation			
sinkende Produktpreise	75%	92%	100%
sinkende Stückzahlen	29%	37%	47%
Auftragsverluste	17%	11%	20%

Der Anteil der "Inländer", der mit Forderungen seiner Abnehmer konfrontiert war, ist insgesamt geringer als bei den Unternehmen mit Auslandsstandorten. Während 81% der "Inländer" von den Abnehmern zur Kostenreduzierung aufgefordert wurden, waren 96% der "Absatzmärktler" und 87% der "Werkbänker" davon betroffen. Auch von negativen Entwicklungen der Absatzsituation waren die "Inländer" weniger betroffen als die "Werkbänker" und "Absatzmärktler". Auch wenn die prozentualen Unterschiede zwischen "Inländern" und Zulieferern mit Auslandsstandorten nicht so gravierend sind, waren die "Inländer" mit dem deutlich geringeren Einsatz vereinzelter Instrumente in der Produktinnovation offensichtlich erfolgreich. Die Bilanzierung der Geschäftsaktivitäten unter Erfolgskriterien zeigt, dass sie lediglich mit ihren Maßnahmen zur Kostensenkung nicht zufrieden sind und offensichtlich noch Handlungsbedarf haben (Tabelle 3.3.1.2).

Tabelle 3.3.1.2: Bewertung betrieblicher Aktivitäten unter Erfolgskriterien

	Typ		
	"Werkbänker"	"Absatzmärktler"	"Inländer"
	nicht erreicht <= => vollständig erreicht		
Senkung der Herstellungskosten	=>	=>	<=
Produktentwicklung	=>	=>	=>

©IAT

3.3.2 Beschäftigungseffekte

Die Auswirkungen auf die Beschäftigungsentwicklung fallen gemäß den vorangegangenen Ergebnissen entsprechend moderat aus. Die "Inländer" sind die einzige Unternehmensgruppe, bei der in 24% der Fälle die Zahl der Beschäftigten unverändert geblieben ist (vgl. Tabelle 3.1.2.1). Zusammen mit dem Anteil der Unternehmen, die Neueinstellungen vorgenommen haben, ergibt sich so bei den "Inländern" eine Mehrheit von 53% der Unternehmen, die keine Arbeitsplätze reduziert haben. Bei den Unternehmen mit wachsenden Beschäftigtenzahlen wirken sich die Beschäftigungseffekte in nahezu allen Qualifikationsgruppen positiv aus (Tabelle A.3.7). Neueinstellungen sind in fast allen Berufsgruppen vorgenommen worden. Die "Inländer" sind der einzige Unternehmenstyp, der mehrheitlich Neueinstellungen in der Beschäftigtengruppe der An- und Ungelernten vorgenommen hat.

Aber auch bei den "Inländern" ist bei immerhin 47% der Unternehmen eine Reduzierung der Beschäftigtenzahlen zu verzeichnen. Dieser Arbeitsplatzabbau geht vor allem zu Lasten der ungelerten Produktionsarbeiter, in allen anderen Qualifikationsgruppen blieb die Beschäftigtenzahl unverändert (Tabelle A.3.6).

Für die "Inländer" kann abschließend festgehalten werden, dass sie bei ihren Aktivitäten weder einen Schwerpunkt auf Produktinnovation noch auf Kostenreduzierung legen. Zur Bewältigung von Absatz- und Kostenproblemen haben sie lediglich einzelne Instrumente in der Produkt- und Prozeßinnovation eingesetzt. Bei der Bilanzierung ihrer Aktivitäten unter Erfolgskriterien sehen die "Inländer" noch Handlungsbedarf bei der Senkung der Herstellungskosten, was im Vergleich zu den vielfältigen Aktivitäten der "Werkbänker" in diesem Bereich nachvollziehbar erscheint. Von den drei Unternehmenstypen ist bei den "Inländern" der geringste Anteil von Zulieferern zu verzeichnen, der Arbeitsplätze reduziert hat.

3.4 Zusammenfassung: Auslandsstandorte und innerbetriebliche Aktivitäten

Die Automobilzulieferer hatten in den 90er Jahren im innerbetrieblichen Bereich zwei zentrale Herausforderungen zu bewältigen. Im Bereich der Produktinnovation stand die Entwicklung von Komponenten und Systemen im Vordergrund. In der Produktfertigung hatten die Unternehmen die Forderung der Hersteller nach Senkung der Produktpreise umzusetzen. Es galt zu verhindern, wegen zu hoher Kosten oder fehlender Entwicklungskompetenzen vom Markt verdrängt zu werden.

Durch die Auswertung der Befragungsergebnisse nach drei Unternehmenstypen konnte eine Bündelung zwischen der Funktion der Auslandsstandorte und der Ausrichtung der innerbetrieblichen Aktivitäten herausgearbeitet werden (Abb. 3.4.1). Diese Schwerpunktsetzung bei den einzelnen Unternehmenstypen wird beeinflusst von der Branchenzugehörigkeit und den Kompetenzpotentialen der Zulieferer.

Abbildung 3.4.1: Charakterische Merkmale der Unternehmenstypen

Unternehmenstyp	Funktion des Auslandsstandorts	Schwerpunkt der innerbetrieblichen Aktivitäten	Ziel
"Werkbänkler"	Vorproduktfertigung	technische und organisatorische Prozeßinnovation	Kostenreduzierung
"Absatzmärktler"	Produktherstellung für regionalen Absatzmarkt	Produktinnovation	Absatzexpansion
"Inländer"	keine Auslandsstandorte	keine eindeutige Ausrichtung der Aktivitäten	kein dominierendes Ziel

©IAT

Die "Absatzmärktler" sind bestrebt, durch Produktinnovationen und die Erschließung ausländischer Absatzmärkte die stagnierende Absatzentwicklung zu überwinden. Die "Absatzmärktler" werden von Unternehmen aus der Kfz-Teile-Branche dominiert, die über Entwicklungskompetenzen hinaus vor allem über Erfahrungen bei der Systemfertigung verfügen. Der Schwerpunkt ihrer innerbetrieblichen Aktivitäten liegt in Nutzung und Ausbau ihrer Entwicklungspotentiale. Sowohl die Entwicklung von neuen Produkten als auch die Weiterentwicklung und Fertigung von Systemen haben eine große Bedeutung. Die Tochtergesellschaften im Ausland haben die Funktion, für die Herstellerstandorte in der ausländischen Wirtschaftsregion zu produzieren. Hier sind sie für die Hersteller vor allem wegen ihrer Systemkompetenzen von großer Wichtigkeit. Diese Standorte sind für die "Absatzmärktler" allerdings nicht nur als Produktionsstandorte wichtig, sondern mindestens ebenso bedeutend in ihrer Funktion als "Sprungbrett" für die weitere Erschließung der Absatzmärkte in der jeweiligen Wirtschaftsregion.

Die Aktivitäten der "Werkbänkler" sind ganz eindeutig auf Kostensenkung ausgerichtet, die durch Produktivitätssteigerungen und kostengünstige Beschaffung von Vorprodukten angestrebt werden. Bei den "Werkbänklern" konzentrierten sich die Zulieferer aus der Metall-Industrie, deren Potentiale in der Produktentwicklung deutlich geringer ausgeprägt sind. Der Schwerpunkt ihrer Kompetenzpotentiale liegt im Fertigungsbereich. Sie sehen offensichtlich eher eine Chance durch Prozeßoptimierung über Kostenvorteile ihre Marktanteile zu bewahren. Deshalb konzentrieren sich ihre innerbetrieblichen Aktivitäten auf eine Kombination verschiedener Instrumente in der Produktion, die sich auf die Verbesserung der Fertigungstechnik, die Veränderung der Arbeitsorganisation sowie auf die Reduzierung der Fertigungstiefe richten. Der Prozeßinnovation geht eine Überprüfung des Produktionsprozesses unter anderem unter Kosten- und Effizienzkriterien voraus. Die dadurch hergestellte Kostentransparenz ist eine entscheidende Voraussetzung, um kostenintensive Fertigungsabschnitte zu identifizieren, die sich zur Verlagerung als eigenständige Produktionsstandorte ins Ausland eignen. In diesem Zusammenhang haben Auslandsstandorte, die kostengünstige Vorprodukte fertigen, für diese Zulieferer einen hohen Stellenwert. Durch diese Aktivitäten konnten die "Werkbänkler" auch erfolgreich die Herstellungskosten senken und damit die Forderungen der Hersteller nach Preissenkungen bewältigen.

Die überwiegende Funktion der Auslandsstandorte zielt also je nach Unternehmenstyp in eine ähnliche Richtung wie die innerbetrieblichen Aktivitäten. Diese Eindeutigkeit erlaubt die Schlußfolgerung, dass in dieser spezifischen Bündelung von Aktivitäten Unternehmensstrategien zum Ausdruck kommen. Während die "Werkbänkler" versuchen die Absatzschwierigkeiten durch Kostenvorteile zu bewältigen, versuchen die

"Absatzmärktler" diese Herausforderungen durch Innovationsvorteile bei ihren Produkten zu meistern. Die Auslandsstandorte können somit als ein Bestandteil der Unternehmensstrategie betrachtet werden. Die Unternehmen verfolgen an ihren Produktionswerken im Ausland die gleiche Ausrichtung ihrer Aktivitäten wie an den hiesigen Standorten. Die kostengetriebene Unternehmensstrategie der "Werkbänker" findet mit den "verlängerten Werkbänken" ihre Fortsetzung im Ausland. Die auf Expansion und Produktinnovation ausgerichtete Unternehmensstrategie der "Absatzmärktler" wird von den Unternehmen dieses Typs im Ausland mit Standorten fortgesetzt, die neben der Produktions- auch eine Akquisitionsfunktion haben.

Ein Vergleich zwischen den Unternehmen mit Auslandsstandorten und den Zulieferern ohne Auslandsstandorte zeigt, dass Unternehmen des Typs "Inländer" nicht wie die "Absatzmärktler" und "Werkbänker" eine klar ausgerichtete Unternehmensstrategie verfolgen. In den Antworten dieser Zulieferer lassen sich keine Ambitionen erkennen, die schwerpunktmäßig auf expansive Produktinnovation oder Kostenreduzierung zielen. Sie haben sich auf den Einsatz einzelner Instrumente in der Produkt- und Prozeßinnovation beschränkt. Die Bilanzierung ihrer Aktivitäten läßt aber deutlich werden, dass sie damit nicht weniger erfolgreich als "Absatzmärktler" und "Werkbänker" sind.

Betrachtet man die Unternehmenstrategien hinsichtlich der Beschäftigungseffekte, so ist festzustellen, dass bei den "Absatzmärktlern" häufiger Arbeitsplätze geschaffen wurden und bei den "Werkbänklern" am häufigsten Arbeitsplatzverluste zu verzeichnen sind. Auch bei den "Absatzmärktlern" werden Instrumente zur Produktivitätssteigerung und damit Kostensenkung angewendet. Diese Aktivitäten wirken sich allerdings in wesentlich geringerem Umfang in Form von Arbeitsplatzabbau aus, denn durch die auf Expansion ausgerichtete Unternehmensstrategie können rationalisierungsbedingte Arbeitsplatzverluste kompensiert werden. Bei den "Werkbänklern" werden sowohl Arbeitsplätze ins Ausland verlagert als auch durch den Einsatz verschiedener Rationalisierungsinstrumente reduziert. Dem stehen keine Erhöhung des Auftragsvolumens durch neue und zusätzliche Aufträge gegenüber, um diesen, durch Produktivitätssteigerungen und Arbeitsplatzverlagerungen bedingten Abbau von Arbeitsplätzen zu kompensieren. Aber trotz dieser negativen Beschäftigungseffekte sollte man nicht aus dem Blick verlieren, daß diese Unternehmensstrategie lediglich von einer Minderheit der befragten Zulieferer verfolgt wird - nämlich von 13% der Unternehmen. Die Unternehmen vom Typ "Inländer" haben den geringsten Anteil von Unternehmen mit positiven oder negativen Beschäftigungseffekten zu verzeichnen. Mit dieser nicht eindeutig gewichteten Unternehmensstrategie gehen die geringsten Arbeitsplatzverluste einher.

4 Schlußbetrachtung

Gegenstand dieses Forschungsprojektes war eine Untersuchung der Auslandsaktivitäten und innerbetrieblichen Maßnahmen in der Automobil-Industrie zur Bewältigung der zentralen Herausforderungen in den 90er Jahren. Auslöser dafür waren auf der einen Seite die zunehmenden Auslandsaktivitäten insgesamt und hier insbesondere die "verlängerten Werkbänke" in Mittel-Ost-Europa, die die wirtschaftspolitische Standortdebatte geprägt haben. Auf der anderen Seite war ein Desiderat an Daten und Erkenntnissen über Umfang und Funktion von Auslandsstandorten als solche und im innerbetrieblichen Gesamtzusammenhang festzustellen. Die Ergebnisse, der zu diesem Zweck durchgeführten standardisierten Befragung bei 116 nordrhein-westfälischen Automobilzulieferern aus den in diesem Bundesland dominierenden Branchen der Kfz-Teile-Fertigung, der Metall-Industrie, Kunststoffwarenfertiger und Kfz-Elektrik werden im folgenden zusammengefaßt.

4. Auslandsstandorte werden häufig undifferenziert und isoliert betrachtet und je nach politischer Position bewertet, wie die wirtschaftspolitische Standortdebatte in den letzten Jahren immer wieder gezeigt hat. Die Resultate dieses Forschungsprojektes zeigen, dass Auslandsstandorte nicht als ein isoliertes Instrument weder zur Bewältigung von Absatz- noch von Wettbewerbsproblemen zu betrachten sind. Auslandswerke müssen differenziert nach ihrer Standortfunktion und im Kontext mit anderen innerbetrieblichen Aktivitäten betrachtet werden, um Ursachen (Kostenreduzierung oder Absatzmarktexpansion) und Folgen (negative oder positive Beschäftigungseffekte) der Gründung von ausländischen Tochtergesellschaften beurteilen zu können.
5. Das hohe Maß an internationaler Verflechtung in der Automobil-Industrie konnte auch für die nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer festgestellt werden. 94% der Zulieferer betreiben Außenhandelsaktivitäten und 51% der Unternehmen verfügen über Auslandsstandorte. Eine tiefergehende Analyse der Unternehmen mit Auslandsstandorten konnte für ein Kernsample von 34% der Zulieferer durchgeführt werden. Die Auslandsaktivitäten der Unternehmen sind vorwiegend absatzorientiert: 96% der Zulieferer mit Außenhandel exportieren Produkte ins Ausland und 62% der Unternehmen mit Auslandsstandorten haben überwiegend Auslandswerke mit einer absatzexpansiven Funktion. Lediglich 38% der Unternehmen mit Produktionswerken im Ausland strebt über ihre ausländischen Produktionsstätten überwiegend eine Kostenreduzierung an.

6. Die Befunde lassen die Schlußfolgerung zu, dass die Bedeutung von Auslandsstandorten zur Kostenreduzierung in der wirtschaftspolitischen Standortdebatte überschätzt wurden. Lediglich eine Minderheit von 18% der Zulieferer mit Standortgründungen in den 90er Jahren geben an, dass diese Standorte einzig die Funktion der Kostenreduzierung haben. Mit einem Anteil von 10% sind auch die Unternehmen mit Auslandsstandorten in der Minderheit, deren Auslandswerke ausschließlich als "verlängerte Werkbänke" fungieren. Unterschätzt werden dagegen in der wirtschaftspolitischen Diskussion Auslandsstandorte zur Absatzmarktexpansion. Bei 47% der Unternehmen mit Standortgründungen im zurückliegenden Jahrzehnt dienen diese ausschließlich der Belieferung der ausländischen Absatzmärkte. Insgesamt verfügen 41% der befragten Zulieferer mit Auslandswerken über solche mit einer ausschließlich absatzexpansiven Funktion.
7. Bevorzugte Wirtschaftsregionen für die Auslandsaktivitäten sind die EU und MOE. In beiden Wirtschaftsregionen wurde eine recht ausgewogene Nutzung als Absatz- und Beschaffungsmärkte festgestellt, wobei die EU von der Tendenz her eher als Absatzmarkt (Export: 56%; Standorte: 55%) und MOE eher als Beschaffungsmarkt (Standorte: 57%) genutzt wird. Besonders hervorzuheben ist, dass MOE entgegen oftmals geäußerten Behauptungen nicht ausschließlich als "verlängerte Werkbank" genutzt, sondern von den Zulieferern offensichtlich auch als eine attraktive Wirtschaftsregion zur Absatzexpansion wahrgenommen wird. Die asiatische Wirtschaftsregion, zu denen neben den Tigerstaaten auch Japan und China gerechnet werden, ist sowohl als Absatz- wie auch als Beschaffungsmarkt von nachgeordneter Bedeutung. Nord- und Süd-Amerika stehen in der Rangfolge der Wirtschaftsregionen deutlich vor dem asiatischen Wirtschaftsraum.
8. Für die nordrhein-westfälischen Automobilzulieferer mit Auslandsstandorten konnten zwei Unternehmensstrategien herausgearbeitet werden, die von der Branchenzugehörigkeit, den Kompetenzpotentialen und der Beschäftigtenzahl der Unternehmen beeinflusst werden.

Die Unternehmensstrategie, die auf Absatzexpansion zielt, wird vorwiegend von Zulieferern aus der Kfz-Teile-Fertigung mit mehr als 1.000 Beschäftigten verfolgt. In dieser Gruppe ist es am häufigsten zur Herausbildung von Systemlieferanten gekommen; 56% der Systemfertiger verfolgen diese strategische Ausrichtung. Der Anteil der Zulieferer, die über Entwicklungskompetenzen verfügen ist in dieser Gruppe mit 47% auch entsprechend hoch. Deshalb eignen sich die Zulieferer mit diesen Potentialen auch besonders dazu, die Hersteller an ihre Auslandsstandorte zu begleiten, insbesondere in Wirtschaftsregionen, wo es keine landeseigene Automobilzuliefer-Industrie gibt, die den Qualitäts- und Lieferanforderungen der Hersteller genügen. Somit fügt sich die überwiegend absatzorientierte Funktion der Auslandsstandorte auch in diese Strategie nahtlos ein bzw. die Funktion der Auslandsstandorte bestimmt sich aus der Ausrichtung der Unternehmensstrategie.

Die zweite Unternehmensstrategie, mit der vor allem eine Kostenreduzierung angestrebt wird, verfolgen vorwiegend Zulieferer aus der Metall-Industrie mit mehr als 500 Beschäftigten. Diese metallverarbeitenden Unternehmen verfügen in einem deutlichen geringeren Maße über Entwicklungspotentiale (20% der Unternehmen). Darüber hinaus stellt die geringe Produktkomplexität eine größere Herausforderung an die Entwicklungskompetenz der Unternehmen dar, als es bei den Kfz-Teile-Zulieferern der Fall ist. Die Auslandsstandorte - überwiegend mit der Funktion der Kostenreduzierung - sind somit ergänzender Bestandteil dieser Unternehmenstrategien.

9. Mit beiden Strategien sind sowohl positive als auch negative Beschäftigungseffekte verbunden: Zusätzliche Arbeitsplätze werden allerdings häufiger in Unternehmen geschaffen, die eine absatzexpansive Unternehmensstrategie verfolgen (41% der Unternehmen dieses Strategietyps). Lediglich 27% der Unternehmen mit einer kostenreduzierenden Strategie geben positive Beschäftigungseffekte an. Zulieferer mit einer kostengetriebenen Unternehmensstrategie verlagern Arbeitsplätze ins Ausland und reduzieren durch den Einsatz verschiedener innerbetrieblicher Rationalisierungsinstrumente Arbeitsplätze. Dem steht auf der anderen Seite keine Erhöhung des Auftragsvolumens durch neue und zusätzliche Aufträge gegenüber, um diesen, durch Produktivitätssteigerungen und Arbeitsplatzverlagerungen bedingten Abbau von Arbeitsplätzen zu kompensieren. Auch in den Unternehmen mit einer expansiven Strategie werden Instrumente zur Produktivitätssteigerung und damit Kostensenkung angewendet. Diese Aktivitäten wirken sich allerdings in wesentlich geringerem Umfang in Form von Arbeitsplatzabbau aus, weil durch die auf Expansion ausgerichtete Unternehmensstrategie mögliche Arbeitsplatzverluste kompensiert werden können.
10. Für zwei Drittel der Zulieferer - nämlich die "Inländer" - konnte keine vergleichbar ausgeprägte Unternehmensstrategie herausgearbeitet werden. Diese Unternehmen sind in deutlich geringerem Maße mit Herausforderungen zur Kostensenkung und Produktinnovation konfrontiert worden. Diese Ergebnisse legen einerseits die Schlußfolgerung nahe, dass das Engagement auf den ausländischen Märkten zu einer klareren und zielgerichteteren Profilierung der unternehmerischen Aktivitäten beiträgt. Andererseits bleibt zu fragen, ob im Zusammenhang mit der zunehmenden Globalisierung der Märkte und Unternehmen und dem fortgesetzten Kostendruck der Hersteller und den gesättigten Absatzmärkten die "Inländer" in Zukunft diesen "Kurs" beibehalten können.

Anhang

Die Struktur der nordrhein-westfälischen Automobilzuliefer-Industrie und ihre Abbildung in der Untersuchungsgruppe

Das Ziel dieses Anhangs ist es, einen Überblick über die Struktur der Untersuchungsgruppe zu vermitteln. Nach einem einleitenden Überblick über die Heterogenität der Zulieferindustrie, wird im Anschluss daran die Struktur der nordrhein-westfälischen Zulieferindustrie dargestellt und ihre Abbildung in der Untersuchungsgruppe überprüft.

Bei der Automobilherstellung werden je nach Modell zwischen 6.000 und 10.000 Teile verbaut. An diesem Prozeß sind Unternehmen aus nahezu allen Wirtschaftszweigen in unterschiedlichem Umfang beteiligt. Die Automobil-Industrie ist eine Querschnittbranche, die in mehrfacher Hinsicht recht heterogen strukturiert ist: Ihr gehören nicht nur Zulieferer verschiedener Branchen an, sondern sie fertigen auch Produkte ganz unterschiedlicher Komplexität. Ihr Fertigungsspektrum reicht von einfachen Schrauben und Blechteilen bis zu kompletten Systemen wie zum Beispiel dem Armaturenbrett oder dem gesamten Cockpit eines Autos. Sie weisen ganz unterschiedliche Formen von Unternehmenseinbindungen und Betriebsgrößen auf. Es gibt sowohl multinationale Konzerne mit eigenen Automobilsparten als auch große Automobilzulieferer, oftmals Systemlieferanten, die in der Regel in den Wirtschaftsregionen der Triade (Japan, EU, Nordamerika) über eigene Standorte verfügen, aber auch mittlere und kleine Einzelunternehmen, die einfache Produkte fertigen und auf den ausländischen Märkten bislang nur vereinzelt und dann meistens durch Exporte aktiv wurden. Auch hinsichtlich der räumlichen Verteilung der Unternehmensstandorte der Automobil-Industrie in der Bundesrepublik lassen sich deutliche Unterschiede erkennen: Räumliche Schwerpunkte von Hersteller- und Zulieferunternehmen haben sich insbesondere in den Bundesländern Bayern, Baden-Württemberg, Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen herausgebildet (Rehfeld 1992; Doleschal 1991a; Born/Rehfeld 1996). In den anderen Bundesländern existieren auch Herstellerstandorte und Zulieferbetriebe, aber eben nicht in dieser Vielzahl wie in den vier genannten Bundesländern.¹⁴ Doleschal (1991b: 129) kommt für das Jahr 1989 auf etwa 1.200 Zulieferer in NRW und in einer gemeinsamen Veröffentlichung des Wirtschaftsministeriums und VIA (MWMTV/VIA NRW 1999: 5) wird von 800 nordrhein-westfälischen Zulieferunternehmen ausgegangen. Vor dem Hintergrund von Unternehmensschließungen und Konzentrationsprozessen im zurückliegenden Jahrzehnt, dürften diese Größenangaben für die jeweiligen Jahre ein recht realistisches Abbild von der Zahl der Zulieferunternehmen in Nordrhein-Westfalen wiedergeben. Auch bezüglich der Branchenstruktur gibt es unterschiedliche Gewichtungen der einzelnen Wirtschaftszweige in den vier genannten Bundesländern. Die Automobilzuliefer-Industrie in Nordrhein-Westfalen wird durch Unternehmen aus vier Branchen bestimmt: Es handelt sich dabei um Zulieferer aus den Wirtschaftszweigen "Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren" (im folgenden "Kfz-Teile" abgekürzt), "Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge" (im folgenden "Kfz-Elektrik" abgekürzt), "Metallerzeugung und -verarbeitung" sowie der "Herstellung von Kunststoffwaren" (Rehfeld 1992: 223ff; Doleschal 1991a: 41; Born/Rehfeld 1996: 197ff). Allerdings handelt es sich bei den Unternehmen in diesen vier dominierenden und den weiteren Wirtschaftszweigen, in denen Produkte für die Automobilherstellung gefertigt werden, nicht ausschließlich um reine Automobilzulieferer. Unter diese Kategorie fällt nur ein Teil der Unternehmen, deren Anteil je nach Branchenzugehörigkeit variiert.

Eine Fokussierung auf die vier wichtigsten Branchen der Automobil-Industrie in Nordrhein-Westfalen zeigt, dass die Unternehmen aus den vier dominierenden Branchen einen Anteil von 73% an der gesamten Untersuchungsgruppe ausmachen (Tabelle 1.1). Darunter stellen die Zulieferer aus der Metallindustrie mit 44% den höchsten Anteil des Samples, gefolgt von den Kfz-Teile-Zulieferern mit 17%, sowie den Unternehmen aus der Kunststofffertigung (7%) und Elektrotechnik (5%).

¹⁴ Die fünf neuen Bundesländer sind in dieser Analyse noch nicht mit einbezogen, aber Sachsen und Thüringen dürften zu den Bundesländern gehören, in denen die Automobilindustrie ebenfalls ein bedeutender Wirtschaftsfaktor ist.

Tabelle 1.1: Branchenstruktur der Untersuchungsgruppe

Wirtschaftszweige	Anteile der Unternehmen an der Stichprobe insgesamt
Die vier dominierenden Branchen	
Fahrzeugbau	17%
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	17%
Herstellung von Kunststoffwaren	7%
Herstellung von Kunststoffwaren	7%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	44%
Erzeugung und erste Bearbeitung von NE-Metallen	1%
Gießereiindustrie	4%
Herstellung von Schmiede-, Preß-, Zieh- und Stanzteilen	9%
Stahlverformung	7%
Herstellung von Schneidwaren, Werkzeugen, Schlössern und Beschlägen	7%
Herstellung von Eisen-, Blech- und Metallwaren	14%
sonstige Bearbeitung von Eisen und Metall"	2%
Elektrotechnik	5%
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	5%
<i>Summe der dominierenden Branchen</i>	<i>73%</i>
Die weiteren Branchen	
Textil-, Papier- und Glasgewerbe, Chemie und Gummiwaren	13%
Textilgewerbe	3%
Chemische Industrie	6%
Herstellung von Gummiwaren	3%
Herstellung und Verarbeitung von Glas	1%
Maschinenbau, Elektrotechnik und Feinmechanik	9%
Herstellung von Lagern, Getrieben, Zahnrädern und Antriebselementen	2%
Herstellung von Meß-, Kontroll-, Navigations- u.ä. Instrumenten und Vorrichtungen	2%
Werkzeug- und Werkzeugmaschinenbau	5%
Erbringung von Dienstleistungen für Unternehmen	5%
Planungs- und Entwicklungsbüros	5%
<i>Summe der weiteren Branchen</i>	<i>27%</i>

Die Struktur des Sample, differenziert nach Betriebsgrößenklassen und Unternehmenseinbindung, wird dominiert von Einzelbetriebs-Unternehmen mittlerer Größe¹⁵ (Tabelle 1.2): 80% der Zulieferer haben zwischen 21 und 1.000 Beschäftigte. Eine Aufteilung dieser Betriebsgrößenklasse in drei Untergruppen zeigt, dass die Zulieferer mit 101 bis 500 Beschäftigten mit 37% den größten Anteil in dieser Betriebsgrößenklasse stellen. Bei 42% der mittleren Unternehmen insgesamt handelt es sich um Einzelbetriebsunternehmen und weitere 31% sind Unternehmen innerhalb eines Konzernverbundes (Tabelle 1.2). Die kleinen Unternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten sind mit einem Anteil von 7% im Sample vertreten. Es handelt sich mit einer Ausnahme um Einzelbetriebsunternehmen. Der Anteil von kleinen und mittleren Unternehmen in der gesamten Untersuchungsgruppe beläuft sich somit auf 87%. Als Großunternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten lassen sich 13% der Zulieferer einordnen. Diese Unternehmen sind zu 67% Konzernunternehmen und zu 33% eigenständige Unternehmen innerhalb einer Unternehmensgruppe.

Tabelle 1.2: Zulieferer nach Unternehmensgröße

Unternehmensgröße		Unternehmenseinbindung			
		Einzelbetrieb	darunter Unternehmen als Teil eines Unternehmensverbundes		
		Anteile zu den Fällen der jeweiligen Betriebsgrößenklasse			
Kleinbetriebe bis zu 20 Beschäftigte		7%	88%	12%	-
Mittelbetriebe		80%	42%	26%	31%
21 bis 100 Beschäftigte	32%				
101 bis 500 Beschäftigte	37%				
500 bis 1.000 Beschäftigte	11%				
Großbetriebe mehr als 1.000 Beschäftigte		13%	-	33%	67%
Insgesamt		100%	Anteile zu den Fällen der jeweiligen Spalte		
			40%	26%	34%

©IAT

¹⁵ Es wird hier bewußt auf die Bezeichnung mittelständische Unternehmen oder Mittelständler verzichtet, weil mit dieser Klassifizierung eine Reihe von z.T. widersprüchlichen Assoziationen verbunden ist. Dazu gehören z.B. die Vorstellungen, dass mittelständische Unternehmen im Familienbesitz und gleichzeitig unter Familienleitung sind, sich durch Flexibilität, regionale Verbundenheit und Engagement in der Produktinnovation auszeichnen. Zündorf/Heitbrede/Kneißle (1993) haben in einer empirischen Untersuchung gezeigt, dass "die merkwürdigen Mischungen moderner und traditionalistischer Elemente .. sich für Mystifikationen in beiden Richtungen besonders gut zu eignen" scheinen, aber der "Mittelständler" als wissenschaftlicher Typusbegriff äußerst fragwürdig ist: "Es handelt sich hierbei eher um einen Sammelbegriff für sehr verschiedene Betriebsformen als um einen eindeutigen Typusbegriff" (Zündorf/Heitbrede/Kneißle 1993: 40, 60).

Ein Drittel der Zulieferer in der Untersuchungsgruppe erwirtschaftet weniger als 50% ihres Umsatzes mit der Automobil-Industrie (Tabelle 1.3). Knapp ein Fünftel der Zulieferer fertigt ausschließlich Produkte für Automobilhersteller und -zulieferer. Somit setzen 67% der Unternehmen dieser Untersuchungsgruppe mehr als die Hälfte des Umsatzes mit Produkten für die Automobil-Industrie um.

Tabelle 1.3: Umsatzanteil der Zulieferer mit der Automobil-Industrie

Umsatzanteil	Anteile zu den Fälle der Unternehmen insgesamt
10 bis 25%	18%
26 bis 50%	15%
51 bis 75%	31%
76 bis 100%	36%
darunter 100%	19%

©IAT

Eine Strukturierung der Zulieferer nach der Komplexität ihrer Produkte und ihrer Lieferbeziehungen wird oftmals über das Bild der Zulieferpyramide oder -kaskade veranschaulicht (Lamming 1994: 232ff; MWMTV/VIA NRW 1999: 13; Doleschal 1991a: 58). Danach wird die Spitze der Pyramide oder Kaskade von den Herstellern gebildet. Sie streben danach, nur noch von einigen wenigen Systemlieferanten beliefert zu werden, welche die Position auf der obersten Stufe einnehmen. Die Systemhersteller verbauen die ihnen angelieferten Komponenten zu Systemen. Die Komponentenzulieferer werden auf der mittleren Stufe der Pyramide verortet. Sie unterhalten sowohl Lieferbeziehungen zu den Systemlieferanten, weil sie diese mit Komponenten versorgen, als auch zu den Massenfertigern, da sie von diesen mit einfachen Teilen beliefert werden. Die Zulieferer von einfachen Massenteilen werden auf der untersten und breitesten Stufe der Pyramide angesiedelt. Sie pflegen nur Geschäftsbeziehungen zu den Komponentenzulieferern, aber nicht zu den Automobilherstellern oder Systemlieferanten. Aber auch die Komponentenzulieferer haben keinen Kontakt zu den Herstellern. Über dieses Privileg verfügen nur die Systemlieferanten. Mit der Klassifizierung der Zulieferer in Systemlieferanten, Komponentenfertiger und Massenfertiger gehen also bestimmte Vorstellungen über die Komplexität der Produkte und den Lieferbeziehungen der einzelnen Fertigungstypen einher. Diese kaskadenförmige Organisation dient Herstellern und Zulieferern als Orientierung oder Vorbild bei der Neugestaltung ihrer Lieferbeziehungen. Bei dieser pyramidalen Struktur der Hersteller-Zulieferer-Beziehung handelt es sich um eine idealtypische Ausgestaltung der Lieferbeziehungen, die bei der folgenden Darstellung und Einordnung der Strukturdaten der Untersuchungsgruppe als Orientierung dient.

Einen ersten Überblick über die Produktkomplexität und die Lieferbeziehungen sowie die Kompetenzpotentiale der Zulieferer geben die Tabellen A.1.1-A.1.4. Danach stellen fast alle Unternehmen (97%) einfache Teile her, knapp ein Drittel (30%) fertigt Komponenten und lediglich 14% der Zulieferer produzieren Systeme (Tabelle A.1.1). Die Mehrheit der Unternehmen (63%) beliefert sowohl andere Zulieferer als auch Hersteller mit Produkten (Tabelle A.1.2). 20% der Zulieferer geben die ausschließliche Belieferung von anderen Zulieferern an. Der Anteil der Unternehmen, der ausschließlich Lieferbeziehungen zu den Herstellern unterhält, ist mit 17% nur geringfügig kleiner. Unternehmen, die einfache Teile fertigen, liefern diese mehrheitlich (52%) an andere Zulieferer, während die Komponenten überwiegend (53%) an die Hersteller abgegeben werden (Tabelle A.1.3). Bei der Selbsteinschätzung der Kompetenzen der Zulieferer (Tabelle A.1.4), setzen die meisten Unternehmen den Schwerpunkt im Fertigungs- und Entwicklungsbereich (37%). Eine etwas kleinere Gruppe, mit einem Anteil von 30%, ordnet sich als reine Fertigungsspezialisten ein. 13% der Unternehmen geben an, über Fertigungs-, Entwicklungs- und Systemkompetenzen zu verfügen.

Eine Strukturierung der befragten Zulieferer nach Fertigungstypen zeigt, dass 66% der Unternehmen als Massenfertiger, 20% als Komponentenfertiger und 14% als Systemfertiger klassifiziert werden können.¹⁶ Allerdings konzentrieren sich lediglich 13% der Systemfertiger oder 2% der Unternehmen insgesamt ausschließlich auf die Fertigung von Systemen. Die übrigen Systemhersteller produzieren auch Komponenten (69%) und einfache Teile (81%) (Tabelle 1.4). Bei den Komponentenfertigern gibt es kein Unternehmen, das sich ausschließlich auf die Herstellung von Komponenten beschränkt, sondern alle Zulieferer dieses Fertigungstyps produzieren über die Komponenten hinaus auch einfache Teile.

Tabelle 1.4: Fertigungstypen und ihre Produkte (Mehrfachnennungen)

Produkte	Fertigungstyp		
	Massenfertiger	Komponentenfertiger	Systemfertiger
	Anteile zu den Fällen des jeweiligen Fertigungstyps		
Teile	100%	100%	81%
Komponenten	-	100%	69%
Systeme	-	-	100%

©IAT

Untersucht man die Fertigungstypen nach ihren Lieferbeziehungen zeigt sich, dass bei den Komponentenfertigern mit 68% der größte Anteil von Zulieferern zu verzeichnen ist, die sowohl Hersteller als auch andere Zulieferer beliefern (Tabelle 1.5). Bei den Systemfertigern ist der Anteil der Unternehmen, die ausschließlich Lieferbeziehungen zu den Herstellern unterhalten mit 37% am höchsten. Die Massenfertiger haben erwartungsgemäß den höchsten Anteil von Unternehmen zu verzeichnen, die ausschließlich andere Zulieferer mit Produkten beliefern.

¹⁶ Typenbildendes Kriterium ist zunächst die Produktkomplexität: Danach produzieren die Massenfertiger ausschließlich einfache Teile. Zulieferer, die Systeme herstellen, werden dem Fertigungstyp der Systemfertiger zugeordnet. Die Restgruppe bildet den Fertigungstyp der Komponentenfertiger.

Tabelle 1.5: Struktur der Lieferbeziehungen nach Fertigungstypen

Art der Lieferbeziehung	Massenfertiger	Komponentenfertiger	Systemfertiger
	Anteile zu den Fällen des jeweiligen Fertigungstypen		
ausschließlich Zulieferer	26%	14%	-
Zulieferer und Hersteller	62%	68%	63%
ausschließlich Hersteller	12%	18%	37%

©IAT

Setzt man diese realen Zulieferer-Abnehmer-Beziehungen ins Verhältnis zum Idealbild der Zuliefererpyramide, kann man sagen, dass in der nordrhein-westfälischen Zuliefer-Industrie zwischen den realen und angestrebten Lieferbeziehungen noch eine recht große Lücke zu erkennen ist. Die Mehrheit der Zulieferer beschränkt sich weder auf die ausschließliche Fertigung einer bestimmten Produktkomplexität noch unterhalten sie ausschließlich Lieferbeziehungen zu Unternehmen auf der nächst höheren Stufe der Pyramide.

Die folgende Charakterisierung der vier in Nordrhein-Westfalen dominierenden Branchen nach verschiedenen Merkmalen bündelt und strukturiert die bislang vorgestellten Einzelergebnisse abschließend nach diesen Branchen. Die Unternehmen aus diesen vier dominierenden Wirtschaftszweigen stellen fast drei Viertel (73%) der Zulieferer des Samples.

Die Zulieferer aus der Metall-Industrie gehören mit einem Anteil von 44% an der Untersuchungsgruppe insgesamt zu den bedeutendsten Branchen der Automobil-Industrie in Nordrhein-Westfalen (Tabelle 1.1). Die wichtigsten Wirtschaftsgruppen sind die "Stahlverformung", die "Gießerei-Industrie", die "Herstellung von Schlössern und Beschlägen" sowie die "EBM-Waren". Es handelt sich vorwiegend um mittlere Unternehmen mit bis zu 500 Beschäftigten (Tabelle A.1.5), deren Standorte nach Doleschal (1991b: 130) fast ausschließlich südlich des Ruhrgebiets im Bergischen Land angesiedelt sind. Bei dieser Gruppe von Zulieferern sind Einzelbetriebe vorherrschend (Tabelle A.1.6), die überwiegend zwischen 51 und 75% ihrer Umsätze mit der Automobil-Industrie erwirtschaften (Tabelle A.1.7). In diesen Unternehmen werden Produkte wie Rahmen, Federn, Räder oder Metallbeschläge hergestellt. Hier handelt es sich nach einer Typisierung von Doleschal (1991a: 49) vorwiegend um "Low-Tech-Produkte", d.h. um technisch ausgereifte Produkte, die an einfachen Fertigungsmaschinen von gering qualifizierten Beschäftigten hergestellt werden können. Deshalb ist auch der Anteil der Massenfertiger in dieser Branche am höchsten (Tabelle A.1.10) ebenso wie der Anteil der Zulieferer, der ausschließlich Lieferbeziehungen zu anderen Zulieferern unterhält (Tabelle A.1.9). Diese Charakterisierung trifft nicht für die Fertigung von Schlössern und Werkzeugen zu. In dieser Wirtschaftsgruppe trifft man die wenigen Systemlieferanten im Wirtschaftszweig der Metallherstellung und -verarbeitung.

Den zweitgrößten Anteil der Zulieferer am Sample insgesamt stellen die Unternehmen der Wirtschaftsgruppe der Kfz-Teile, der Kernbranche der Automobilzuliefer-Industrie (Tabelle 1.1). Hier dominieren mittlere Unternehmen mit 101 bis 500 Beschäftigten, aber es sind auch einige Großunternehmen mit mehr als 1.000 Beschäftigten in dieser Wirtschaftsgruppe anzutreffen (Tabelle A.1.5). Der überwiegende Teil dieser Unternehmen gehört zu Konzern- oder Unternehmensverbänden (Tabelle A.1.6). Die Umsätze werden fast ausschließlich mit der Automobil-Industrie erwirtschaftet (Tabelle A.1.7). Diese Zulieferer fertigen an ihren Standorten in den Regierungsbezirken Düsseldorf und Arnsberg sowie im Ruhrgebiet und im Bergischen Land (Neitzel/Schauerte/Wegge 1998: 8f) Produkte wie Kühler, Bremsen, Getriebe, Lenksäulen oder Sicherheitsgurte und Airbags. Diese Zulieferer nutzen ihre personell gut ausgebauten Entwicklungs- und Konstruktionsabteilungen, um Systeme und Komponenten zu entwickeln. Folglich ist der Anteil der System- und Komponentenfertiger in dieser Branche am höchsten (Tabelle A.1.10). Diese von Doleschal (1991a: 49f) als "High-Tech-Fertiger" typisierten Zulieferer verfügen in der Produktion über flexible Fertigungsanlagen, die durch den Einsatz einzelner Elemente der neuen Organisationskonzepte flankiert werden. Der Anteil der Unternehmen, die ausschließlich Hersteller beliefert ist in dieser Branche am größten (Tabelle A.1.9). Allerdings gibt es in dieser Wirtschaftsgruppe auch eine nennenswerte Zahl von Zulieferern, die einfache Teile an andere Zulieferer liefert

Die "Herstellung von Kunststoffwaren" ist als Zuliefererbranche für die Automobil-Industrie im Vergleich zu den anderen ein relativ junger Wirtschaftszweig, dessen Expansion vor allem auf den Ersatz von anderen Werkstoffen zurückzuführen ist (Rehfeld 1992: 225; Doleschal 1991b: 131). Die meisten Unternehmen haben zwischen 21 und 500 Beschäftigte, aber es gibt auch einige Großunternehmen (Tabelle A.1.5). Die Zulieferer sind fast ausschließlich in Unternehmens- oder Konzernverbunde integriert (Tabelle A.1.6) und nach Doleschal (1991b: 130f) im östlichen Westfalen und Märkischen Kreis angesiedelt. Diese Zulieferer fertigen überwiegend Teile für andere Zulieferer und vereinzelt Komponenten und Systeme für die Automobilhersteller (Tabelle A.1.8). Ein Fünftel der Systemfertiger gehört zu dieser Branche (Tabelle A.1.10) Diese Zulieferer erzielen ihre Umsätze fast ausschließlich mit der Automobil-Industrie (Tabelle A.1.7). Aus der Branchenperspektive betrachtet zeigt sich allerdings auch, dass 50% der Zulieferer dieser Branche Massenfertiger sind. Diese erwirtschaften lediglich einen Umsatz zwischen 10 und 25% mit der Automobil-Industrie.

Bei den Zulieferern in der Wirtschaftsgruppe "Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge" handelt es sich vor allem um Unternehmen, die Kabelstränge fertigen (Rehfeld 1992: 224). Hier gibt es überwiegend kleine und mittlere Unternehmen mit bis zu 100 Beschäftigten, aber auch einige Großunternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern (Tabelle A.1.5). Es handelt sich vorwiegend um Zulieferer, die in Unternehmensverbunde integriert sind (Tabelle A.1.6) In diesen, nach Doleschal (1991b: 130f) im südlichen Ruhrgebiet und Ostwestfalen angesiedelten Unternehmen, werden fast ausschließlich einfache Teile für andere Zulieferbetriebe produziert (Tabelle A.1.8). Die Massenfertiger dominieren diese Branche und es gibt hier keine Systemfertiger (Tabelle A.1.10). Der größte Anteil der Zulieferer dieser Branche erwirtschaftet seine Umsätze zu mehr als 75% mit der Automobil-Industrie (Tabelle A.1.7).

Tabellenanhang

Kapitel 2

Tabelle A.2.1.1: Entwicklung des Außenhandels

	nur Import	Im- und Export		nur Export
		Import	Export	
Anteile zu den Fällen jeder Spalte				
Gesunken	-	4%	6%	8%
Gleichgeblieben	67%	43%	35%	25%
Gestiegen	33%	53%	58%	67%

©IAT

Tabelle A.2.3.1: Zulieferer mit Auslandsstandorten nach ihrer Funktion und Branchenzugehörigkeit in der EU, MOE, Nord- und Süd-Amerika

	Unternehmen mit Produktionsstandorten zur		
	insgesamt	Kostenreduzierung	Absatzexpansion
Anteile zu den Fällen jeder Branche			
EU			
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	73%	38%	62%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	56%	40%	60%
MOE			
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	45%	71%	29%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	78%	54%	46%
Nordamerika			
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	36%	-	100%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	33%	40%	60%
Südamerika			
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	45%	-	100%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	33%	25%	75%

©IAT

Kapitel 3

Tabelle A.3.1: Unternehmenstypen nach Branchen

Branchen	Typ		
	"Absatzmärktler"	"Werkbänkler"	"Inländer"
	Anteile zu den Fällen der Unternehmenstypen und zur Branche		
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	33% 40%	20% 15%	12% 45%
Herstellung von Kunststoffwaren	8% 25%	7% 13%	6% 63%
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	17% 8%	33% 10%	55% 82%
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	3% 33%	13% 33%	8% 33%
Anteile zu den Fällen zum jeweiligen Typ	67%	73%	84%
Anteil der Fälle zur Untersuchungsgruppe insgesamt	14%	9%	50%

©IAT

Tabelle A.3.2: Unternehmenstypen nach Beschäftigtenzahl

Betriebsgrößenklassen	Unternehmen insgesamt	Typ			
		"Absatzmärktler"	"Werkbänkler"	"Inländer"	
		Anteile zu den Fällen jeder Spalte und den Betriebsgrößenklassen			
Kleinbetriebe bis zu 20 Beschäftigte	7%	-	7% 13%	13% 88%	
Mittelbetriebe					
21 bis 100 Beschäftigte	32%	80%	8% 6%	29% 11%	45% 83%
101 bis 500 Beschäftigte	37%		29% 17%	43% 14%	39% 69%
500 bis 1.000 Beschäftigte	11%		21% 42%	7% 8%	8% 50%
Großbetriebe mehr als 1.000 Beschäftigte	13%	42% 67%	14% 13%	-	

©IAT

Tabelle A.3.3: Unternehmenstypen nach Fertigungstypen

Fertigungstyp	Unternehmen insgesamt	Typ		
		"Absatzmärktler"	"Werkbänkler"	"Inländer"
		Anteile an den Fällen jedes Unternehmenstyps und jedes Fertigungstyps		
Systemfertiger	14%	9% 56%	20% 19%	5% 25%
Komponentenfertiger	20%	13% 14%	20% 14%	22% 73%
Massenfertiger	66%	48% 15%	60% 12%	73% 73%

©IAT

Tabelle A.3.4: Unternehmenstypen nach Lieferbeziehungen

Lieferbeziehung	Unternehmen insgesamt	Typ		
		"Absatzmärktler"	"Werkbänkler"	"Inländer"
		Anteile zu den Fällen jedes Unternehmenstyps und jeder Lieferbeziehung		
ausschließlich Zulieferer	20%	4% 5%	13% 9%	25% 86%
ausschließlich Hersteller	17%	25% 32%	20% 16%	13% 53%
Hersteller und Zulieferer	63%	70% 23%	67% 13%	62% 64%

©IAT

Tabelle A.3.5: Unternehmenstypen nach Kompetenzen

Kompetenzen	Unternehmen insgesamt	Typ		
		"Absatzmärktler"	"Werkbänkler"	"Inländer"
		Anteile an den Fällen jedes Unternehmenstyps und jedem Kompetenzbündel		
Fertigung	30%	4% 3%	27% 11%	39% 86%
Fertigung & Entwicklung	37%	42% 23%	33% 12%	36% 65%
Fertigung & Entwicklung, Systemspezialist	13%	29% 47%	20% 20%	6% 33%
andere Kombinationen	20%	25% 26%	20% 13%	18% 61%

©IAT

Tabelle A.3.6: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in schrumpfenden Unternehmen nach Qualifikationsgruppen und Unternehmenstypen

Qualifikationsgruppe	Typ								
	"Absatzmärktler"			"Werkbänkler"			"Inländer"		
	gesunken	gleich- geblieben	gestiegen	gesunken	gleich- geblieben	gestiegen	gesunken	gleich- geblieben	gestiegen
	Anteil der Fälle dieses Typs			Anteil der Fälle dieses Typs			Anteil der Fälle dieses Typs		
Ingenieure	50%	10%	40%	20%	10%	70%	16%	47%	38%
Techniker, Meister	70%	30%	0%	44%	11%	44%	29%	47%	24%
Facharbeiter	40%	10%	50%	22%	33%	44%	29%	53%	18%
an- und ungelernete Produktionsarbeiter	90%	10%	0%	90%	10%	0%	72%	22%	6%
Angestellte mit Fach /Hochschulabschluß	30%	40%	30%	22%	33%	44%	9%	69%	22%
Angestellte mit abgeschlossener Berufsausbildung / Fachschulabschluß	70%	20%	10%	50%	30%	20%	24%	71%	6%
an- und ungelernete Bürohilfen	70%	30%	0%	67%	33%	0%	32%	68%	0%

Tabelle A.3.7: Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in wachsenden Unternehmen nach Qualifikationsgruppen und Unternehmenstypen

Qualifikationsgruppe	Typ								
	"Absatzmärktler"			"Werkbänkler"			"Inländer"		
	gesunken	gleich- geblieben	gestiegen	gesunken	gleich- geblieben	gestiegen	gesunken	gleich- geblieben	gestiegen
	Anteil der Fälle dieses Typs			Anteil der Fälle dieses Typs			Anteil der Fälle dieses Typs		
Ingenieure	0%	33%	67%	0%	50%	50%	10%	24%	67%
Techniker, Meister	11%	22%	67%	0%	25%	75%	0%	38%	62%
Facharbeiter	0%	11%	89%	0%	75%	25%	5%	21%	74%
an- und ungelernete Produktionsarbeiter	38%	38%	25%	50%	50%	0%	14%	29%	57%
Angestellte mit Fach /Hochschulabschluß	0%	25%	75%	0%	75%	25%	5%	60%	35%
Angestellte mit abgeschlossener Berufsausbildung / Fachschulabschluß	0%	22%	78%	25%	50%	25%	0%	30%	70%
an- und ungelernete Bürohilfen	38%	63%	0%	50%	50%	0%	16%	68%	16%

Anhang

Tabelle A.1.1: Produktkomplexität (Mehrfachnennungen)

Produktkomplexität	Anteile zu den Fällen der Unternehmen
Teile	97%
Komponenten	30%
Systeme	14%

©IAT

Tabelle A.1.2: Struktur der Lieferbeziehungen

Art der Lieferbeziehung	Anteile zu den Fällen der Unternehmen insgesamt
ausschließlich Zulieferer	20%
Zulieferer und Hersteller	63%
ausschließlich Hersteller	17%

©IAT

Tabelle A.1.3: Belieferung von Herstellern und Zulieferern nach der Produktkomplexität

Belieferung	Produktkomplexität		
	Teile	Komponenten	Systeme
	Anteile zu den Fällen der Produkte		
anderer Zulieferer	52%	47%	-
der Hersteller	48%	53%	100%

©IAT

Tabelle A.1.4: Kompetenzen der Zulieferer

Kompetenzen	Anteile zu den Fällen der Unternehmen insgesamt
Fertigungskompetenzen	30%
Fertigungs- & Entwicklungskompetenzen	37%
Fertigungs- & Entwicklungs- & Systemkompetenzen	13%
Andere Kombinationen	20%

©IAT

Tabelle A.1.5: Zulieferer nach Branchen und Unternehmensgröße

Wirtschaftszweige	Unternehmensgröße					
	Kleinbetriebe bis 20 Beschäftigte	Mittelbetriebe			Großbetriebe mehr als 1.000 Beschäftigte	
		21-100	101-500	501-1.000		
Anteile zu den Fällen der Betriebsgrößenklasse und zur Branche (<i>kursiv</i>)						
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	-	8% <i>15%</i>	24% <i>50%</i>	25% <i>15%</i>	27% <i>20%</i>	
Herstellung von Kunststoffwaren	-	3% <i>38%</i>	12% <i>63%</i>	-	13% <i>25%</i>	
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	63% <i>10%</i>	44% <i>32%</i>	45% <i>38%</i>	58% <i>1%</i>	20% <i>6%</i>	
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	13% <i>17%</i>	6% <i>33%</i>	2% <i>17%</i>	-	13% <i>33%</i>	
Summe der	dominierenden Branchen	76% <i>7%</i>	61% <i>26%</i>	83% <i>42%</i>	83% <i>11%</i>	73% <i>13%</i>
	weiteren Branchen	24% <i>7%</i>	39% <i>48%</i>	17% <i>24%</i>	17% <i>7%</i>	27% <i>14%</i>

©IAT

Tabelle A.1.6: Zulieferer nach Branchen und Unternehmenseinbindung

Wirtschaftszweige	Unternehmen als			
	Einzelbetrieb	Teil eines Unternehmensverbundes	Teil innerhalb eines Konzernverbundes	
	Anteile zu den Fällen der Unternehmenseinbindung und zur Branche (<i>kursiv</i>)			
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	6% <i>15%</i>	20% <i>30%</i>	29% <i>55%</i>	
Herstellung von Kunststoffwaren	2% <i>13%</i>	10% <i>38%</i>	11% <i>50%</i>	
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	57% <i>53%</i>	43% <i>25%</i>	29% <i>22%</i>	
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	2% <i>17%</i>	10% <i>50%</i>	5% <i>33%</i>	
Summe der	dominierenden Branchen	67% <i>38%</i>	83% <i>29%</i>	74% <i>33%</i>
	weiteren Branchen	33% <i>50%</i>	17% <i>17%</i>	26% <i>33%</i>

©IAT

Tabelle A.1.7: Zulieferer nach Branchen und Umsatzanteil mit der Automobil-Industrie

Wirtschaftszweige	Umsatzanteile				
	10-25%	26-50%	51-75%	76-100%	
				darunter mit 100%	
	Anteile zu den Fällen der Umsatzanteile und zur Branche (<i>kursiv</i>)				
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	5% <i>5%</i>	6% <i>5%</i>	12% <i>21%</i>	33% <i>68%</i>	48% <i>53%</i>
Herstellung von Kunststoffwaren	10% <i>25%</i>	6% <i>13%</i>	6% <i>25%</i>	8% <i>37%</i>	5% <i>13%</i>
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	50% <i>20%</i>	38% <i>12%</i>	56% <i>39%</i>	35% <i>29%</i>	19% <i>8%</i>
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	5% <i>17%</i>	6% <i>17%</i>	3% <i>17%</i>	8% <i>50%</i>	10% <i>33%</i>
Summe der	dominierenden Branchen	70% <i>17%</i>	56% <i>11%</i>	77% <i>32%</i>	84% <i>21%</i>
	weiteren Branchen	30% <i>6%</i>	44% <i>26%</i>	23% <i>26%</i>	16% <i>26%</i>

©IAT

Tabelle A.1.8: Zulieferer nach Branchen und Produktkomplexität (Mehrfachnennungen)

Wirtschaftszweige	Produktkomplexität			
	einfache Teile	Komponenten	Systeme	
	Anteile zu den Fällen der Produkte und zur Branche (<i>kursiv</i>)			
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	16% <i>85%</i>	33% <i>55%</i>	38% <i>30%</i>	
Herstellung von Kunststoffwaren	7% <i>100%</i>	9% <i>38%</i>	19% <i>38%</i>	
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	45% <i>96%</i>	33% <i>22%</i>	25% <i>8%</i>	
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	6% <i>100%</i>	6% <i>33%</i>	-	
Summe der	dominierenden Branchen	74% <i>94%</i>	81% <i>32%</i>	82% <i>15%</i>
	weiteren Branchen	26% <i>76%</i>	19% <i>16%</i>	18% <i>8%</i>

©IAT

Tabelle A.1.9: Zulieferer nach Branchen und Lieferbeziehungen

Wirtschaftszweige	Lieferbeziehungen			
	ausschließlich andere Zulieferer	ausschließlich Hersteller	sowohl Hersteller als auch andere Zulieferer	
Anteile zu den Fällen der Lieferbeziehungen und zur Branche (<i>Kursiv</i>)				
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	5% <i>5%</i>	37% <i>35%</i>	17% <i>60%</i>	
Herstellung von Kunststoffwaren	14% <i>37%</i>	11% <i>25%</i>	4% <i>37%</i>	
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	45% <i>20%</i>	16% <i>6%</i>	54% <i>75%</i>	
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	9% <i>33%</i>	-	6% <i>67%</i>	
Summe der	dominierenden Branchen	73% <i>19%</i>	64% <i>14%</i>	81% <i>67%</i>
	weiteren Branchen	27% <i>19%</i>	36% <i>23%</i>	19% <i>58%</i>

©IAT

Tabelle A.1.10: Zulieferer nach Branchen und Fertigungstypen

Wirtschaftszweige	Fertigungstypen			
	Massenfertiger	Komponentenfertiger	Systemfertiger	
Anteile zu den Fällen der Fertigungstypen und zur Branche (<i>kursiv</i>)				
Herstellung von Teilen und Zubehör für Kraftwagen und Kraftwagenmotoren	7% <i>28%</i>	32% <i>39%</i>	38% <i>33%</i>	
Herstellung von Kunststoffwaren	5% <i>50%</i>	11% <i>13%</i>	19% <i>37%</i>	
Herstellung und Bearbeitung von Metallerzeugnissen	53% <i>78%</i>	32% <i>14%</i>	25% <i>8%</i>	
Herstellung von elektrischen Ausrüstungen für Motoren und Fahrzeuge	5% <i>67%</i>	9% <i>33%</i>	-	
Summe der	dominierenden Branchen	70% <i>63%</i>	78% <i>21%</i>	82% <i>16%</i>
	weiteren Branchen	30% <i>78%</i>	22% <i>19%</i>	18% <i>4%</i>

©IAT

Literatur

- Bochum, Ulrich; Meißner, Heinz-Rudolf, 1990: Im Tiefflug durch die Handelsschranken. Standortstrategien der großen Automobilkonzerne. In: Muster, Manfred; Richter, Udo (Hg.): Mit Vollgas in den Stau. Automobilproduktion, Unternehmensstrategien und die Perspektiven eines ökologischen Verkehrssystems. Hamburg, 13-37.
- Born, Andreas; Rehfeld, Dieter, 1996: Produktionscluster unter Verlagerungsdruck? Räumliche Folgen neuer Produktionskonzepte am Beispiel der Automobil-Industrie. In: Brödner, Peter; Pekruhl, Ulrich; Rehfeld, Dieter; (Hg.): Arbeitsteilung ohne Ende: Von den Schwierigkeiten inner- und überbetrieblicher Zusammenarbeit. München u. Mering, 189-216.
- Deutsche Bundesbank, 1998: Kapitalverflechtung mit dem Ausland. Statistische Sonderveröffentlichung Nr. 10. Mai. Frankfurt/M.
- Deutsche Bundesbank, 1997a: Die Entwicklung der Kapitalverflechtung der Unternehmen mit dem Ausland von Ende 1993 bis Ende 1995 In: Monatsbericht der Deutschen Bundesbank. Mai. Frankfurt/M, 63-77.
- Deutsche Bundesbank, 1997c: Entwicklung und Bestimmungsgründe grenzüberschreitender Direktinvestitionen. In: Monatsbericht der Deutschen Bundesbank. August. Frankfurt, 63-82.
- Deutscher Industrie- und Handelstag, Abteilung Volkswirtschaft (DIHT), 1993: Produktionsverlagerungen ins Ausland. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung. Bonn.
- Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), 1997a: Ausländische Direktinvestitionen in den Transformationsländern In: Wochenbericht des DIW. Nr.11, 64. Jg. Berlin, 183-189.
- Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), 1997b: Globalisierung: Falle oder Wohlstandsquelle?. In: Wochenbericht des DIW. Nr. 23, 64. Jg., Berlin, 413- 419.
- Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), 1998: Starke Ausweitung des Handels mit den Reformländern Mittel- und Osteuropas von 1992 bis 1997. In: Wochenbericht des DIW. Nr. 7, 65. Jg., Berlin, 142-148.
- Doleschal, Reinhard, 199a: Daten und Trends der bundesdeutschen Automobil-Zulieferindustrie. In: Mendius, Hans Gerhard; Wendeling-Schröder, Ulrike (Hg.): Zulieferer im Netz - zwischen Abhängigkeit und Partnerschaft. Köln, 35-60.
- Doleschal, Reinhard, 1991b: Die Entwicklung der Automobil-Industrie und die Perspektiven der NRW-Automobil-Zulieferunternehmen. In: Hilbert, J.; Kleinaltenkamp, Michael; Nordhause-Janzen, Jürgen; Widmaier, Brigitta; (Hg.): Neue Kooperationsformen in der Wirtschaft. Opladen, 127-138.
- Fröbel, Folker; Heinrichs, Jürgen; Kreye, Otto, 1986: Umbruch in der Weltwirtschaft. Die globale Strategie: Verbilligung der Arbeitskraft/ Flexibilisierung der Arbeit/Neue Technologien. Entwicklungsländer. Reinbek.
- Geigant, Friedrich; Sobotka, Dieter; Westphal, Horst M., 1987⁵: Lexikon der Volkswirtschaft. Landsberg.
- Härtel, Hans-Hagen; Jungnickel, Rolf, 1996: Grenzüberschreitende Produktion und Strukturwandel - Globalisierung der Deutschen Wirtschaft. Veröffentlichungen des HWWA-Instituts für Wirtschaftsforschung Hamburg. Band 29. Baden-Baden.
- Hübner, Kurt, 1998: Der Globalisierungskomplex: Grenzenlose Ökonomie - grenzenlose Politik. Berlin.

- Kern, Horst/Schumann, Michael, 1984: Das Ende der Arbeitsteilung? München.
- Koller, Hans; Raithel, Ulla; Wagner, Eckhard, 1998: Internationalisierungsstrategien mittlerer Industrieunternehmen am Standort Deutschland. Ergebnisse einer empirischen Untersuchung. In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft. 68. Jg. Heft 2, 175-202.
- Kuhn, Andreas, 1998: Der Außenhandel mit den EU-Beitrittskandidaten. In: Statistisches Bundesamt (Hg.): Wirtschaft und Statistik. Heft 9, 754-761.
- Lamming, Richard, 1994: Die Zukunft der Zulieferindustrie. Strategien der Zusammenarbeit: Lean Supply als Überlebenskonzept. Frankfurt/New York.
- Ministerium für Wirtschaft und Mittelstand, Technologie und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen (MWMTV)/Verbundinitiative Automobil NRW (VIA), 1999: Firmenkatalog Fahrzeughersteller und Kfz-Zulieferindustrie in Nordrhein-Westfalen. Personenwagen, Nutzfahrzeuge, Freizeitfahrzeuge. Namen, Fakten, Kompetenzen. Düsseldorf.
- Neitzel, Michael/Schauerte, Martin/Wegge, Martina, 1998: Ein Bericht zu Branchentrends der Automobil- und Zulieferindustrie in Nordrhein-Westfalen. Metall im Dialog 3. Herausgegeben von der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.
- Nolte, Dirk, 1991: Freihandel, Protektion oder "Fair-Trade" auf den Weltautomobilmärkten? Analyse von struktureller Entwicklung und Wachstumspotentialen der Pkw-Industrie, insbesondere der Volumenhersteller in der Bundesrepublik Deutschland. Thun; Frankfurt/M.
- Nolte, Dirk, 1990: Zukunftsmärkte Osteuropa? Die Automobilproduktion im Osten. In: Muster, Manfred; Richter, Udo (Hg.): Mit Vollgas in den Stau. Automobilproduktion, Unternehmensstrategien und die Perspektiven eines ökologischen Verkehrssystems. Hamburg, 46-51.
- Rehfeld, Dieter, 1992: Beziehungen zwischen Branche, Konzern und Region in der Automobil-Industrie. In: Deiß, Manfred; Döhl, Volker; (Hg.): Vernetzte Produktion: Automobilzulieferer zwischen Kontrolle und Autonomie. Frankfurt, 209-245.
- Salerno, Mario Sergio/Zilbovicius, Mauro/Carneiro Dias, Ana Valéria, 1999: Wandel und Kontinuität in den Beziehungsmustern deutscher Automobilhersteller und ihrer Zulieferer in Brasilien. Projektbericht des Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen. I.E.
- Statistisches Bundesamt, (Hg.), 1998: Statistisches Jahrbuch 1998 für das Ausland. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt, (Hg.), 1997: Statistisches Jahrbuch 1997 für die Bundesrepublik Deutschland. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt, (Hg.), 1995: Statistisches Jahrbuch 1995 für die Bundesrepublik Deutschland. Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt, (Hg.), 1993: Statistisches Jahrbuch 1993 für die Bundesrepublik Deutschland. Wiesbaden.
- Tüselmann, Heinz-Josef, 1998: Deutsche Auslandsinvestitionen in den neunziger Jahren: Abwanderung der deutschen Industrie und Abbau von Arbeitsplätzen? In: WSI Mitteilungen Nr. 5. Köln, 292-302.
- Walker, Bettina, 1999: Der Stellenwert von Auslandsstandorten als Instrument zur Bewältigung von Absatz- und Kostenproblemen in der nordrhein-westfälischen Automobil-Zulieferindustrie. In: Kilper, Heiderose; Pries, Ludger, (Hg.): Globalisierungsspirale in der deutschen Automobil-Industrie. Hersteller-Zulieferer-Beziehungen als Herausforderungen für Wirtschaft und Politik, 191-221.

- Walker, Bettina, unter Mitarbeit von Kerstin Gardeik, 1998a: Unternehmensinfo: Bewältigung unternehmerischer Herausforderungen in der nordrhein-westfälischen Automobil-Zuliefer-Industrie. Ergebnisse einer Betriebsbefragung durchgeführt vom Institut Arbeit und Technik, Gelsenkirchen.
- Walker, Bettina, 1998b: Der Stellenwert von Produktionsverlagerungen im Rahmen von Auslandsaktivitäten nordrhein-westfälischer Automobilzulieferer. In: Institut Arbeit und Technik im Wissenschaftszentrum Nordrhein-Westfalen: Jahrbuch 1997/1998. Gelsenkirchen, 130-139.
- Weise, Christian/Brückner, Herbert/Franzmeyer, Fritz/Lodahl, Maria/Möbius, Uta/Schultz, Siegfried/Schumacher, Dieter/Trabold, Harald u.a., 1997: Ostmitteleuropa auf dem Weg in die EU-Transformation, Verflechtung, Reformbedarf. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW). Beiträge zur Strukturforschung. Heft 167.
- Wilhelm, Markus, 1996a: Neben dem Außenhandel haben die Direktinvestitionen als Internationalisierungsstrategie an Bedeutung gewonnen. In: IFO-Schnelldienst Nr. 7-8. München, 26-38.
- Wilhelm, Markus, 1996b: Motive deutscher und ausländischer Direktinvestoren. In: IFO-Schnelldienst, Nr. 16. München, 9-18.

**Womack, James P.; Jones, Daniel T.;
Roos, Daniel, 1991: Die zweite
Revolution in der Automobil-
Industrie. Konsequenzen aus
der weltweiten Studie des
Massachusetts Institute of
Technology. Frankfurt/Main.**

- Zündorf, Lutz; Heitbrede, Vera; Kneißle, Rolf-Jürgen, 1993: Betriebsübergreifende Problembewältigung in der mittelständischen Industrie. Empirische Studien über kleine und mittelgroße Unternehmen. Frankfurt/New York.

Zeitungen und Zeitschriften

Es wurden verschiedene Artikel mehrerer Jahrgänge aus den folgenden Publikationen verwendet:

- Automobilproduktion (AP)
- Blick durch die Wirtschaft (BdW)
- Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ)
- Handelsblatt (HB)
- manager magazin (MM)
- Süddeutsche Zeitung (SZ)
- Die Tageszeitung (taz)
- VDI Nachrichten