

Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen 2009

Zusammen wachsen. Vernetzt zu neuer Stärke



Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen 2009

Zusammen wachsen. Vernetzt zu neuer Stärke

Impressum

Herausgeber:
Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und
Energie des Landes Nordrhein-Westfalen
Referat Kommunikation
Haroldstraße 4, 40213 Düsseldorf
www.wirtschaft.nrw.de

Redaktionsschluss: 9. Januar 2009

© 2009/MWME 0035

Diese Publikation steht auch im Internet unter
www.wirtschaft.nrw.de zum Download bereit.

Gestaltung:
edition agrippa, Köln · Berlin

Druck:
Bacht, Essen

Abbildungsnachweise:
Amepe, Arturimages, Brillux, Corbis, Fotolia, Getty Images,
Hochtief, Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen, Pitopia, SMS Meer,
Ullrich Sorbe, Uni Bonn/Frank Homann, www.erco.com

Inhalt

	Seite
Vorwort	4
I Wirtschaft vor einem schwierigen Jahr Politik, die auf das „Stärken der Stärken“ setzt, bleibt ohne Alternative von Christa Thoben	7
II Industrie in Nordrhein-Westfalen Erfolgreich und kreativ von Prof. Dr. Michael Hüther und Dr. Karl Lichtblau	17
III Industrie ist Vielfalt Beispiele aus der Praxis von Dr. Karl Lichtblau und Edgar Schmitz	55
IV Über Kessel und Feuerstellen Gedanken und Skizzen zu einem Bauplan für den Regionalen Wirtschaftsraum Nordrhein-Westfalen im 21. Jahrhundert von Dr. Jens Baganz	73
V Rezession erfasst auch Nordrhein-Westfalen Konjunkturbericht Nordrhein-Westfalen 2009 von Dr. Roland Döhrn, Tobias Kitlinski und Simeon Vosen	83
VI Auf die Krise vorbereitet So unterstützt das Land mittelständische Unternehmen	99
VII Zahlen, Daten, Fakten Statistischer Anhang – Basisdaten Nordrhein-Westfalen	103

Liebe Leserin, lieber Leser,

„Zusammen wachsen. Vernetzt zu neuer Stärke“ – unter dieser Überschrift stellen wir in diesem Jahr unseren Jahreswirtschaftsbericht vor. Ein vermessenem Motto angesichts der derzeitigen, internationalen Finanz- und Wirtschaftskrise? – Wir meinen: Nein. Denn nichts wäre verwerflicher, wenn wir in der Krise den Mut sinken ließen, uns ambitionierte Ziele zu setzen. Die aktuelle Lage ist schwierig, überaus schwierig, und sollte nicht schön geredet werden. Aber wir wissen auch: Hinter diesem anstehenden Krisenjahr liegen lange Monate, die für unser Land überaus erfolgreich waren. Wir hatten lange Zeit ein Wirtschaftswachstum von deutlich über zwei Prozent, hatten uns an immer neue Höchstzahlen bei den industriellen Auftragseingängen und beim Export gewöhnt, und wir hatten noch nie so viele Erwerbstätige im Land wie aktuell. Jetzt muss es darauf ankommen, das Richtige zu tun und es gemeinsam zu tun.

Gerade in diesen Zeiten sind intensiver Dialog und ein Zusammenrücken unverzichtbar. Gezielte Hilfen, auch im Einzelfall, können nur wirksam ausgestaltet werden, wenn man frühzeitig und offen miteinander redet. Aber die Krisenintervention sollte nicht allein unser Denken und Handeln bestimmen. Es gibt eine

Zeit nach der Krise, in der wir unseren erfolgreichen Weg weiter gehen werden. Der Aufbau zukunftsweisender Strukturen und Instrumente zur Förderung der wirtschaftlichen Entwicklung im Land muss deshalb weiter vorangebracht werden, und Nähe und Vernetzung der wichtigsten Akteure ist auch dabei ein zentrales Thema. Wir haben in den guten Monaten immer davor gewarnt, dass sich das Land den wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen in diesem Land als seine Leistung anrechnen sollte.

Das gilt natürlich auch umgekehrt: Auch in Krisenzeiten ist der Staat nicht der bessere Unternehmer. Deshalb bleibt das gemeinsame Arbeiten an den richtigen Rahmenbedingungen ohne Alternative. Wir haben dazu wie immer in diesem Jahreswirtschaftsbericht eine Reihe von Beiträgen zusammengefasst, die zur Diskussion über den künftigen Weg einladen sollen.

Dazu zählt neben den Schwerpunkten unserer Wirtschafts- und Standortpolitik zunächst ein Blick auf die Rahmendaten: Auch bei uns wird die Wirtschaftsleistung deutlich rückläufig sein, die Prognose, die das RWI dazu im Dezember errechnet hat, liegt bei minus 2 Prozent. Dazu zählt aber auch ein Thema, das derzeit geradezu Hochkonjunktur erfährt: Die Rückbesin-




nung auf die Industrie. Sich seiner industriellen Kerne zu entledigen und nur auf Dienstleistungen zu setzen – die Krise hat mehr als deutlich gemacht, dass dieser Weg falsch ist. Deshalb müssen wir genau hier ansetzen, wenn wir Zukunftspotenziale erhalten und die Basis für neues Wachstum nicht zerstören wollen.

Ich hoffe, dass der vorliegende Jahreswirtschaftsbericht Anregungen gibt, über die Wirtschaftspolitik des Landes ins Gespräch zu kommen und danke allen, die daran mitgewirkt haben, für ihre Beiträge.

A handwritten signature in black ink that reads "C. Thoben".

Christa Thoben

Ministerin für Wirtschaft, Mittelstand und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen



Wirtschaft vor einem schwierigen Jahr
Politik, die auf das „Stärken der Stärken“
setzt, bleibt ohne Alternative

Wirtschaft vor einem schwierigen Jahr

Politik, die auf das „Stärken der Stärken“ setzt, bleibt ohne Alternative

Von Christa Thoben

Düsseldorf, Januar 2009

Deutschland und Nordrhein-Westfalen stehen vor einem schwierigen Jahr. Das ist ein Anlass zur Sorge, aber nicht zur Mutlosigkeit. Wir haben in der Bundesrepublik schon mehrere Rezessionsjahre durchgestanden. Allerdings ist der derzeitige Rückgang der größte konjunkturelle Abschwung, den wir in Deutschland seit Kriegsende erlebt haben.

Allen ist klar: Die globale Finanzmarktkrise trifft auch die Wirtschaft Deutschlands und Nordrhein-Westfalens in einem bisher nicht gekannten Ausmaß. Wir können uns von den weltweiten Turbulenzen nicht abkoppeln. Dazu sind wir zu eng mit der Weltwirtschaft verflochten. Aber wir dürfen auch nicht zulassen, dass die Krise unser wichtigstes Kapital angreift: das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in die Soziale Marktwirtschaft.

Die Bundesregierung hat bisher besonnen und wirksam reagiert und die international abgestimmten Maßnahmenpakete zur Stabilisierung der Finanzmärkte unterstützt. Auch das Land Nordrhein-Westfalen beteiligt sich aktiv an der Bekämpfung der Krise. Dabei liegt unser Schwerpunkt vor allem auf der Stärkung der Wirtschaftskraft durch Investitionen: in Infrastruktur, in Bildung und in Innovation. Insgesamt werden wir im kommenden Landeshaushalt ein Paket konjunkturwirksamer Maßnahmen in Höhe von drei Milliarden Euro schnüren.

Dabei schauen wir nicht nur auf den kurzfristigen konjunkturellen Effekt. Sondern wir setzen im Grunde damit den Kurs fort, jetzt noch ein wenig intensiver, den wir bereits vor der Krise

eingeschlagen haben, weil er nach unserer Auffassung der richtige ist: Die wirtschaftliche Entwicklung des Landes dadurch zu stärken, dass wir auf Bildung setzen, Innovation und Kreativität freisetzen und die Infrastruktur den Bedarfen einer hochmodernen Metropolregion im Herzen Europas anpassen.

Mit dem Bund gleichgezogen

Es wäre ein großer Fehler, Wirtschaftspolitik in diesen Zeiten auf die Frage nach der Bewältigung der Krise zu reduzieren. Jede Krise birgt die Chance in sich, daraus gestärkt hervorzugehen. Und ich bin sicher: Unser Land kann das. Politik und alle, die um Zusammenhänge wissen und die Verantwortung tragen, müssen deshalb gemeinsam für Vertrauen werben: in die eigenen Stärken, in die Kraft der Menschen und in die Wettbewerbsfähigkeit unserer Unternehmen, die in den letzten Jahren deutlich gezeigt haben, zu welchen Spitzenleistungen dieses Land fähig ist. Wir haben wieder eine starke wirtschaftliche Basis im Land und genug Ressourcen, aus denen wir auch für diese schwierigen Zeiten Kraft schöpfen können.

Nordrhein-Westfalen hat in den letzten Jahren erheblich aufgeholt und seine wirtschaftliche Entwicklung beschleunigt. Unter den noch stabilen Bedingungen der ersten Hälfte des vergangenen Jahres ist die gesamtwirtschaftliche Leistung unseres Landes um 2,4 Prozent gewachsen. Nordrhein-Westfalens Wirtschaft, das stellt das aktuelle Konjunkturgutachten des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung fest, hat damit den



Anschluss wiedergefunden an die bundesweite Wirtschaftsentwicklung und ist in der Lage, von guten Rahmenbedingungen mit Stärke und Wachstum zu profitieren. Die Zeiten, in denen die Wirtschaft des Landes deutlich langsamer wuchs als im übrigen Bundesgebiet, gehören damit endgültig der Vergangenheit an. Dazu trägt vor allem die Industrie in unserem Land bei, die eine erfolgreiche Restrukturierung vollzogen hat und weltweit wettbewerbsfähig ist.

Diese starke Industrie, das belegt auch das Gutachten des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW) in unserem Bericht, wird auch die treibende Kraft für neues Wachstum nach der Krise sein. Wenn es eine Fehleinschätzung der letzten Jahre gab, dann war es die, die volkswirtschaftliche Bedeutung der Industrie als rückläufig zu betrachten und einer Deindustrialisierung das Wort zu reden. Das Gegenteil ist richtig. Gerade bei uns in Nordrhein-Westfalen ist die Industrie gesamtwirtschaftlich noch bedeutender, als man dies in den Statistiken ablesen kann, und diese Bedeutung nimmt sogar zu. Die Drehscheibenfunktion für die Gesamtwirtschaft ist enorm: Industrie absorbiert heute Dienstleistungen in vielfältiger Weise, sie ist der entscheidende Impulsgeber für Forschung und Entwicklung, und sie setzt vor allem mit ihren vielfältigen Differenzierungsstrategien immer

wieder neue Anreize für innovative und integrierte Produktentwicklungen, für Design und Kommunikation und modernsten Service.

Diese Entwicklung verläuft bei den erfolgreichen Unternehmen so rasant, dass sie herkömmliche Brancheneinteilungen total auf den Kopf stellt. Denn längst diktieren wechselnde Kundenbedürfnisse und steigende Käufererwartungen die Ansprüche an das, was verkauft wird. Ein modernes Industrieprodukt ist heute so komplex, dass es kaum noch als Gegenstand industrieller Produktion in Erscheinung tritt: Verkauft werden Problemlösungen, maßgeschneiderte Dienstleistungen, vermittelte Botschaften. Wer Industrie nur als „Produzierendes Gewerbe“ versteht, kann diese Wirklichkeit nicht beschreiben.

Die starke Industrie wird auch die treibende Kraft für neues Wachstum nach der Krise sein.

Kreative Industrie maßgeblich für Wachstum

Leitbild unserer Industrie- und Wirtschaftspolitik ist deshalb die „Kreative Ökonomie“. Eine „Kreative Ökonomie“ beschreibt die Prozesse und schafft die Rahmenbedingungen dafür, dass Know-how und Begabungen aus unterschiedlichen Branchen und Disziplinen eine völlig neue Verbindung eingehen können. Ohne solche Verbindungen, ohne solche „melting pots“ des Ausprobierens und Experimentierens, ist ein dauerhafter Erfolg am Markt nicht herstellbar. Kreativität ist deshalb ein Erfolgsfaktor, an dem Unternehmen nicht mehr vorbeikommen. Aber genauso vielschichtig wie dieser Begriff sind auch die Strategien, die Unternehmen anwenden, um auf Differenzierung zu setzen.

Vielfältigste Prozesse einer „Kreativen Ökonomie“ zu befördern, ist deshalb das erklärte Ziel der Wirtschaftspolitik der nordrhein-westfälischen Landesregierung. Kreativität leidet, wenn man sie einengt. Für kreative Unternehmen gilt das erst recht. Deshalb müssen wir die Freiräume vergrößern und Rahmenbedingungen investitionsfreundlich gestalten. Der Abbau von Bürokratie gehört ebenso dazu wie die Ausgestaltung einer Energiepolitik, die auch die Inte-

ressen der hiesigen Wirtschaft im Blick behält. Eine „Kreative Ökonomie“ geht von vorhandenen Stärken aus, will Wachstumskerne weiter entwickeln. Dieses Ziel bleibt richtig – auch in diesen unruhigen Zeiten. Stärken zu stärken und nicht der Ausgleich von Schwächen – nur wenn wir an diesem Punkt konsequent bleiben und Kurs halten, sichern wir uns die Kraftreserven, die wir brauchen, um bei einer entspannteren weltwirtschaftlichen Lage wieder vorn dabei zu sein. Die Herstellung von Exzellenz und Spitzenleistungen muss wirtschaftspolitisch Vorrang behalten. Nur so können auf Dauer neue und zukunftssichere Arbeitsplätze entstehen, die im Wettbewerb Bestand haben.

Exzellenz und Spitzenleistung fördern

Wir haben dazu im letzten Jahr wichtige Weichen gestellt. Wir haben nach intensiver Vorbereitung Ernst gemacht mit unserer Ankündigung, die Fördermittel weitgehend nach dem Prinzip von Wettbewerben auszuscheiden und zu vergeben. Dabei können wir heute, nachdem die erste Verfahrensrunde abgeschlossen ist, sagen: Das Ziel, einen Wettbewerb der besten Ideen und nachhaltigsten Projekte anzustoßen, ist erreicht worden. Dass dies gelingen konnte, ist auch der Ent-



scheidung zu verdanken, die eingereichten Wettbewerbsbeiträge von hochkarätigen Jurys bewerten zu lassen. Diese Jurys, auch das soll an dieser Stelle erwähnt und gewürdigt werden, haben sich ihre Entscheidung nicht leicht gemacht. Sie haben intensiv beraten und kompetente Entscheidungen getroffen – und fast immer der Durchschnittlichkeit eine klare Absage erteilt. Auf diese Weise sind Empfehlungen an die Politik ausgesprochen worden, die nicht immer bequem zu befolgen waren, dafür aber Wegbereiter für die Exzellenz und Spitzenleistungen, die wir haben wollten. Und zwar, auch das ist neu, überall im Land. Ich bin sicher: In diesen Projekten steckt ein enormes Potenzial, dessen Reichweite erst in den nächsten Jahren Schritt für Schritt deutlich werden wird.

Dabei ist auch klar: Stärken stärken, auf eine „Kreative Ökonomie“ und auf Exzellenzen zu setzen – eine solche Politik muss auch der Tatsache Rechnung tragen, dass vor allem in dem für unser Land so prägenden Mittelstand kein Unternehmen allein in der Lage ist, all das Wissen zu generieren, das erforderlich ist, um sich und seine Produkte ständig zu erneuern. Außerdem sehen wir, dass sich ein innovatives, produktives Wachstumsklima nicht beliebig erzeugen lässt. Die Nähe von Kunden, Produzenten und Zulieferern, der gemeinsame Austausch und genug kritische Masse an Forschung, Entwicklung und Talenten werden deshalb für den Erfolg von Wirtschaftsregionen immer unverzichtbarer.

Mit einer modernen Clusterpolitik tragen wir dieser Entwicklung Rechnung. Auch hier haben wir im letzten Jahr entscheidende Weichen gestellt und die Clusterpolitik auf die Schiene gesetzt: 11 von 16 künftigen Landes-Clustern haben sich eine für sie passende Organisationsform gegeben – angelegt als Public-Private-Partnership. Das heißt, sie sind zwar angeschoben und mitfinanziert von der öffentlichen Hand, aber ausgerichtet auf eine wachsende Beteiligung der Wirtschaft und damit auf Effizienz und Wirtschaftsnähe in dem, was sie an spürbaren Mehrwerten für die Unternehmen erbringen sollen. Und zwar auch und gerade für die starken und ehrgeizigen Unternehmen, die sich ambitionierte Geschäftsziele setzen und bereits eine Treiberfunktion übernommen haben. Sie müssen wir für diese Politik, für das

Die Einbindung der Wissenschaft ist ebenso unverzichtbar wie die Nähe von Hidden-Champions und erfolgreichen Konzernen.

Ausschöpfen der Zukunftsmärkte, gewinnen. Denn wenn Cluster kreative Prozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette fördern helfen sollen, ist die Einbindung der Wissenschaft ebenso unverzichtbar wie die Nähe zu den Hidden-Champions und erfolgreichen Konzernen.

Auch hier gilt es wieder, in größeren Zusammenhängen zu denken. Funktionierende Transfers im Bereich der Forschung, Entwicklung und Vermarktung stellen kleinräumige Abgrenzungen immer wieder neu infrage. Kleinteilig aufgestellte „Netzwerke der Fußkranken“, wie es das IW in einem Beitrag so schön formuliert hat, wollen wir deshalb ausdrücklich nicht mehr mit staatlichen Mitteln im Rahmen unserer Clusterpolitik fördern. Denn die Globalisierung hat auch die Perspektiven verschoben. Wir können heute ziemlich exakt benennen, welche Rahmenbedingungen Standorte mitbringen müssen, um erfolgreich zu sein. Und wir wissen: Keine Teilregion des Landes kann diese allein Investoren bieten. Aber wenn wir uns zusammentun, wenn wir uns mit all unseren Stärken als eine starke Metropolregion im Herzen Europas verstehen, dann können wir weltweit mithalten. Unverzichtbares Element einer Wirtschaftspolitik, die auf Stärken setzt, ist deshalb ein modernes Standortmarketing als strategische Aufgabe.

Wir haben deshalb nach einer umfänglichen Restrukturierung der Außenwirtschaftsförderung im letzten Jahr zusätzlich eine neue internationale Standortmarketing-Kampagne gestartet. Sie wirbt nicht nur unter der Überschrift „We love the new ...“ für unsere „Kreative Ökonomie“, sondern beschreibt und verortet unser Land als „Leading Region in Europe“, als Metropolregion im Herzen Europas. Dabei wissen wir auch: Wir können diesen Anspruch einlösen, aber er wird bei uns noch nicht durchgängig gelebt.

WE LOVE THE NEW KNOWLEDGE.
LEADING REGION IN EUROPE
NORTH RHINE-WESTPHALIA

These days even robots are being taught at the Bielefeld University. Maha Salem and Stefan Krüger, a pair of postgraduate students, are working with Honda's world-famous ASIMO robots and scientists from all around the world on the interaction between people and robots. And with its 59 universities and universities of applied sciences, plus its technology centers and non-university research facilities, North Rhine-Westphalia is the ideal location for such unique projects such as this.

For further information about North Rhine-Westphalia as a business location, please visit www.welovethenew.com

NRWINVEST
GERMANY

Deshalb steht die Standortmarketing-Kampagne bei uns in engem Zusammenhang mit der strategischen Positionierung Nordrhein-Westfalens im globalen Standortwettbewerb – und zwar als Ganzes. Die Überlegungen, die wir dazu haben, sind noch kein fertiges Konzept, aber eine Einladung zum Dialog. Dr. Jens Baganz, Staatssekretär in meinem Ministerium, hat dazu einige Ideen und Gedanken zusammengefasst und widmet diesen einen eigenen Beitrag in diesem Bericht.

Neue Chancen nutzen

Nordrhein-Westfalen ist ein internationales Land, weltoffen und so stark mit der Weltwirtschaft verflochten wie kein anderer Standort in der Bundesrepublik. Unsere Industrie ist, auch das zeigt das IW-Gutachten, viel stärker internationalisiert als in anderen Ländern und im Hinblick auf die Zielländer sehr breit aufgestellt. Das gibt uns im Zusammenhang mit

unseren Stärken auch die Chance, von Wechselwirkungen zu profitieren. In den USA setzt in diesen Tagen der neue Präsident seine eigenen Impulse. Schon jetzt hat er einen „new green deal“ angekündigt – eine faszinierende Perspektive für die Anbieter neuer Energietechniken aus unserem Land, die schon heute in vielen Märkten einen Spitzenplatz innehaben und damit weltweit einen wesentlichen Beitrag zum Klimaschutz leisten, weit über unser eigenes, ambitioniertes Klimaschutzkonzept hinaus. Stärken wie Maschinenbau und Elektrotechnik – es gibt bisher keine Anzeichen dafür, dass die weltweite Nachfrage nach diesen Qualitätsprodukten dauerhaft wegbricht – die Branchen sorgen sich hier eher vor Panikmache.

Das heißt, mit unseren Stärken, mit dem richtigen „Spirit“ aus neuen Ideen und Mut zum Erfolg, haben wir genug Möglichkeiten, das momentane Tal zu durchschreiten und weiterhin vorhandene Chancen zu nutzen. Trotzdem haben wir natürlich ein sehr waches Auge für

schwierige Entwicklungen. Wir sind gut gerüstet, um denen zu helfen, die in Schwierigkeiten geraten. Denn wir wollen ausdrücklich nicht, dass Know-how und qualifizierte Arbeitsplätze verloren gehen, und bieten Unternehmen ein breit gefächertes Instrumentarium an Hilfen an.

Dabei kommt es darauf an, möglichst früh den drohenden Problemen ins Auge zu sehen und diese Hilfen auch anzunehmen. Wir haben deshalb aus aktuellem Anlass unsere Möglichkeiten noch einmal zusammengestellt und auch in diesem Bericht veröffentlicht. Denn nur, wenn viele sie kennen und vor allem auch die Institute und Banken bereit sind, daraus gute Unterstützungspakete zu schnüren, können diese Maßnahmen greifen.

Mit der Kreditwirtschaft ist die Landesregierung seit den ersten deutlichen Anzeichen der Finanzkrise überdies in engem Kontakt. Denn wir wollen mit dazu beitragen, dass die Kreditversorgung vor allem des Mittelstands nicht unterbrochen wird. Wir werden deshalb zu diesem zentralen Punkt mit den Spitzen der Wirtschaft und der Kreditwirtschaft in intensiven Gesprächen bleiben und gehen gleichzeitig Einzelfällen nach, sollten wir konkrete Hinweise bekommen.

Vertrauen in die Soziale Marktwirtschaft

Besonnenes und wachsameres staatliches Handeln in der Krise und eine gleichzeitige Verweigerung vor weitreichender staatlicher Krisenintervention schließen einander nicht aus. Ganz im Gegenteil. Unsere freiheitliche Wirtschaftsordnung – sie ist und bleibt auch in schwierigen Zeiten ohne Alternative. Und niemand stellt dies, im Gegensatz zu früheren Zeiten, ernsthaft in Frage. Wir haben es mit einer internationalen Wirtschafts- und Finanzmarktkrise zu tun – aber nicht mit einer Krise der Sozialen Marktwirtschaft. Defizite, die bei der Regulierung der Finanzmärkte zutage getreten sind, müssen diskutiert und beseitigt werden, aber gerade in unserem System der Sozialen Marktwirtschaft ist dieser Zusammenhang zwischen der Freiheit der Märkte und verbindlichen Spielregeln, die Transparenz und eine annähernde Balance der Risiken sicherstellen, unverzichtbar.

Die Soziale Marktwirtschaft ist auch unter den Bedingungen der Globalisierung ein nachhaltiges Modell und eines, das zukunfts-fähige Antworten zu geben in der Lage ist.

Ausschließlich auf die Moral der Einzelnen zu setzen, damit Marktwirtschaft funktionieren kann – diesem Irrtum haben schon die Gründerväter der Sozialen Marktwirtschaft und ihre theoretischen Vordenker der christlichen Soziallehre eine klare Absage erteilt. Sie wussten immer, dass Marktwirtschaft ohne Regeln nicht klappen kann. Eine Wechselwirkung von Angebot und Nachfrage setzt voraus, dass beide Seiten funktionieren, und zwar ähnlich wie beim Fußball. Ohne Regeln gibt es vielleicht ein „catch as catch can“, aber kein Spiel.

Die aktuelle Lage und die mit ihr entstandene Diskussion um bessere Regeln für die internationalen Finanzmärkte zeigen deshalb auch: Die Soziale Marktwirtschaft ist auch unter den Bedingungen der Globalisierung ein nachhaltiges Modell und eines, das zukunfts-fähige Antworten zu geben in der Lage ist. Viele hielten es lange Zeit für altmodisch. „Rules are for fools“ – das schien die Erfolg versprechendere Maxime der Forscher zu sein, die sich mit immer verschachtelteren, komplexeren Finanzmarktprodukten immer größere Gewinnmargen zutrauten, bis am Ende das ganze System zusammenbrach. Und heute sehen wir, dass es im Grunde Positionen der Sozialen Marktwirtschaft sind, die uns helfen, dieses Desaster in Zukunft zu verhindern.

Familienunternehmen sind „Realwirtschaft“ pur

Es ist deshalb richtig, sich gerade auch in der jetzigen Situation auf diese Stärke noch einmal neu zu besinnen. Dazu gehören auch die Stimmen der familiengeführten Mittelständler, die sich jetzt zu Wort melden und zeigen, dass

sie sich durchaus in der Lage sehen, die aktuellen Schwierigkeiten gut zu überstehen. Denn sie haben Vorsorge getroffen. Sie haben auch in Zeiten des Aufschwungs nicht auf überhöhte und damit risikobehaftete Gewinne, sondern auf nachhaltigen Erfolg gesetzt. Entsprechend sind sie jetzt in der Lage, auch diese Phase zu meistern. Und zwar gemeinsam mit ihren Mitarbeitern, mit ihren Kunden und Lieferanten.

Dieses soziale Gefüge, als dessen Herz sich die Familienunternehmen verstehen, macht sie stark. Familienunternehmen sind so etwas wie Realwirtschaft pur. Mehrwert und Gegenwert – das lässt sich in Familienunternehmen nicht voneinander trennen. Den Kunden aus dem Blick zu verlieren, in anonymisierten Geschäfts-

beziehungen zu agieren, ist für sie unvorstellbar. Und deshalb leben die Beziehungen zu den Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten davon, dass man sich bei guter wie bei schlechter Geschäftslage noch gegenseitig in die Augen sehen kann. Wir sagen deshalb gerne, dass Familienunternehmen unserer Sozialen Marktwirtschaft ein Gesicht geben.

Und wir sind stolz darauf, Nordrhein-Westfalen auch als das Land der Familienunternehmen bezeichnen zu können – über 700.000 inhabergeführte Unternehmen weist die Statistik bei uns aus. Wir werben mit diesen Unternehmen voller Stolz, sowohl im Rahmen unserer internationalen Standortkampagne als auch als Vorbild für die nächste Generation der Gründerinnen und Gründer in unserem Land.

Wir machen Gründer groß.
Und das seit Generationen.



Erfolg und Mut durch gute Beispiele – unter diesem Blickwinkel sammeln und kommunizieren wir im Wirtschaftsministerium immer wieder gerne hervorragende Leistungen unserer Unternehmen, sei es im Bereich besonders innovativer Geschäftsideen und Produkte, sei es im Bereich besonders guter Strategien bei der Führung und Entwicklung des Potenzials der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wobei das eine ohnehin nicht ohne das andere denkbar ist.

Gemeinsam handeln

Dass man damit die Zustimmung zu unserer Wirtschaftsordnung nicht nur theoretisch stärkt, sondern ein Stück weit auch emotional die Menschen erreicht, sehen wir vor allem dort, wo sich diese Unternehmen für junge Menschen engagieren. Auch das Verständnis für ökonomische Zusammenhänge vermittelt man am besten über Begeisterung. Zahlreiche wunderbare Projekte gibt es dazu bei uns im Land, viele auch im Rahmen der von der Landesregierung angestoßenen Partnerschafts-Initiative „Wir wollen: Wirtschaft für Schule in Nordrhein-Westfalen“. Solche Projekte weiterzuführen, dafür zu sorgen, dass junge Menschen auch in schwierigeren Zeiten die Möglichkeiten bekommen, durch praktische Erfahrungen in den Unternehmen zu erleben, was Wirtschaft eigentlich ausmacht, ist auch eine wichtige Aufgabe der nächsten Monate.

Niemand kann sagen, wie lange die Krise anhalten wird und wie tief ihre Auswirkungen sein werden. In die Kristallkugel zu schauen, bringt deshalb niemanden weiter. Aber wir haben hier im Land viele konkrete und wichtige Vorhaben, die helfen, unser Land gemeinsam nach vorne zu bringen. Dies wird jedoch nur dann gelingen können, wenn wir den Weg, den Politik und Wirtschaft gemeinsam in den letzten Jahren beschritten haben, weiter fortsetzen. Und das heißt: Nicht einseitig Erwartungen formulieren, sondern sich in gemeinsamer Verantwortung den Herausforderungen stellen. Ich bin sicher, dass uns dies auch unter den veränderten Vorzeichen zusammen gelingt.



*Verständnis für ökonomische Zusammenhänge – das vermittelt man am besten über **Begeisterung**.*



Industrie in Nordrhein-Westfalen

Erfolgreich und kreativ

Inhalt Beitrag II

	Seite
1. Weshalb die Industrie wichtig ist	20
2. Was heute Industrie ist	26
Das IW-Zukunftspanel – Daten und Konzept	30
3. Erfolg und Erfolgsfaktoren – Analyse für Nordrhein-Westfalen	32
Wer in Nordrhein-Westfalen Erfolg hat	33
Erfolgskriterien – international, innovativ, vernetzt und kreativ	33
Die Befunde	34
Wer die meisten Erfolgskriterien erfüllt	37
Starke Cluster für Wachstum und Beschäftigung – Interview	46
Nordrhein-Westfalen ist für die Zukunft gerüstet	49
4. Viele Wege führen zum Erfolg	50
5. Industrie in Nordrhein-Westfalen: Auch in Zukunft Kern der Wirtschaft	52
6. Wirtschaftspolitik für die Industrie	53

Industrie in Nordrhein-Westfalen

Erfolgreich und kreativ

Von Prof. Dr. Michael Hüther und Dr. Karl Lichtblau
Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW)

Köln, Januar 2009

Totgesagte leben länger. Die Industrie in Nordrhein-Westfalen hat das Sprichwort wieder einmal bestätigt. Vom „industriellen Niedergang“ oder von „Rostgürtelregionen ohne Zukunft“ spricht heute niemand mehr. Gleichzeitig hat die reine Dienstleistungsgesellschaft in den Augen vieler Fachleute als Zukunftsmodell ausgedient. Die Industrie gilt wieder als Kraftzentrum der Wirtschaft. Sie steht heute für Innovation, Kreativität, Spitzenforschung, Exporterfolge und wettbewerbsfähige Arbeitsplätze. Immer deutlicher wird aber auch, dass sich eine moderne Wirtschaft nicht zwischen Industrie oder Servicebranche entscheiden muss. Im Gegenteil: Wirtschaftlich erfolgreich ist nur, wer Industrie und Dienstleistungen intelligent verknüpft.

Eine solche sogenannte „Kreative Ökonomie“, in der Industrie, Dienstleister und Wissenschaft zusammenarbeiten, ist in Nordrhein-Westfalen völlig zu Recht das Leitbild für die Wirtschaft von morgen. Je besser die Kooperation gelingt, desto eher werden sich die Unternehmen mit neuen Produkten und Verfahren auf den Weltmärkten behaupten können. Gerade die Industrie hat diesen Trend verstanden. Viele Industriebetriebe vernetzen derzeit neue Wissensfelder und blicken bei ihren Projekten immer öfter über die traditionellen Branchengrenzen hinweg. Dieses Umdenken ist der Schlüssel für eine zukunftsfähige Industrie und muss fortgesetzt werden. Nicht zuletzt deshalb steht der aktuelle Jahreswirtschaftsbericht unter dem Motto „Zusammen wachsen. Vernetzt zu neuer Stärke“.

Auf dem Weg in die „Kreative Ökonomie“ kann Deutschland auf eine hervorragende Ausgangsposition bauen, denn im Gegensatz zu vielen anderen hoch entwickelten Ländern gibt es

hierzulande noch immer eine starke Industrie. Weltweit gilt die Bundesrepublik als Industriestaat Nummer eins. In keinem anderen OECD-Land leistet die Industrie einen höheren Beitrag zum Bruttosozialprodukt. Nirgendwo sonst hat die volkswirtschaftliche Bedeutung der Industrie während der vergangenen zehn Jahre sogar zugenommen. Die Industrie fungierte damit jahrelang als Motor des Aufschwungs und das Industrieland Nordrhein-Westfalen hat zu dieser Erholung beigetragen. Die weltweite Finanzkrise und ihre Folgen für die globale Konjunktur sorgen derzeit jedoch dafür, dass der industriegeprägte Aufschwung an Tempo verliert. Diese Entwicklung ändert aber nichts an der strukturellen Bedeutung der Industrie für Nordrhein-Westfalen. Eine Lehre aus der Finanzkrise könnte sogar sein, dass die Realwirtschaft weltweit wieder mehr Bedeutung erhalten muss – und den Kern einer Realwirtschaft können nur starke Industrieunternehmen bilden.

In diesem Beitrag sollen deshalb drei Schlüsselfragen beantwortet werden, die für die Zukunft Nordrhein-Westfalens eine hohe Bedeutung haben:

- Wie erfolgreich ist die Industrie des Bundeslandes?
- Welche Faktoren entscheiden über den Erfolg der Unternehmen?
- Wie sind die Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen mit diesen Faktoren ausgestattet?

Die nachfolgende Analyse belegt die Bedeutung der Industrie, untersucht den Erfolg und die Erfolgsfaktoren der Industrie Nordrhein-Westfalens. Beitrag III verdeutlicht dies anhand von Beispielen, die die Vielfalt der Industrie zeigen.

1. Weshalb die Industrie wichtig ist

Vier Gründe erklären, weshalb die Industrie einen hohen Stellenwert hat und auch in Zukunft haben muss:

- Industrie hat Drehscheibenfunktion für die Gesamtwirtschaft,
- ist treibende Kraft bei Exporten, Forschung und Innovationen,
- ist Herzstück von Clustern und
- ist Jobmotor für ländliche Regionen.

Drehscheibenfunktion für die Gesamtwirtschaft

Die Bedeutung der Industrie geht weit über die industriellen Wirtschaftszweige hinaus. Der Grund: Für viele Unternehmen aus anderen Branchen ist die Industrie ein wichtiger Absatzmarkt. Seien es Softwarefirmen, Logistiker oder Finanzdienstleister: Sie alle verkaufen ihre Serviceleistungen an die Industriebetriebe. Dabei werden jedes Jahr Milliarden Euro umgesetzt.

Allein im Jahr 2007 haben die Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes in Nordrhein-Westfalen für 42,5 Milliarden Euro mehr Vorleistungen bei Unternehmen aus anderen Branchen eingekauft als sie dorthin verkauft haben. Dieser sogenannte Vorleistungssaldo ist die Wertschöpfung, die das Verarbeitende Gewerbe durch den Vorleistungsverbund gemeinsam mit anderen Branchen erwirtschaftet hat. Der Saldo entspricht rund 9 Prozent der Bruttowertschöpfung von Nordrhein-Westfalen. Ohne die Industrie gäbe es diese Wertschöpfung nicht.

Die wahre Bedeutung der Industrie zeigt sich daher erst, wenn diese Verbund-Wertschöpfung ebenfalls berücksichtigt wird. Aktuelle Statistiken fehlen hier leider. Die neueste Aufstellung weist Zahlen für das Jahr 2005 aus (siehe auch Kasten). 1995 erwirtschaftete das Verarbeitende Gewerbe 22,6 Prozent der Bruttowertschöpfung in Nordrhein-Westfalen. Zählt man den Beitrag hinzu, den der Wirtschaftszweig im Vorleistungsverbund mit anderen Branchen gemeinsam erwirtschaftet hat – knapp 9 Prozent – ergibt sich ein Wertschöpfungsanteil von 31,5 Prozent (siehe Grafik Seite 21). Mit anderen Worten: Die Industrie in Nordrhein-Westfalen erwirtschaftet direkt oder indirekt im Vorleistungsverbund fast jeden dritten Euro der Wertschöpfung.

Für das Jahr 2007 lassen sich zumindest Schätzungen herleiten: Demnach lag der Wert bei 32,3 Prozent – und damit deutlich höher als noch Mitte der neunziger Jahre. Damals trug die Industrie gemeinsam mit den Vorleistern knapp 27 Prozent zur Bruttowertschöpfung des Bundeslandes bei. Die viel beschworene Deindustrialisierung in Nordrhein-Westfalen hat also nicht stattgefunden – im Gegenteil: Die Bedeutung des Industrie-Dienstleistungsverbundes ist in den vergangenen zwölf Jahren sogar deutlich gewachsen. Allerdings stecken in den Industrieprodukten heutzutage viel mehr Dienstleistungen als früher. Diese Entwicklung lässt sich daran ablesen, dass die Wertschöpfung des Vorleistungsverbundes derzeit einen größeren Anteil an der Wertschöpfung hat als Mitte der neunziger Jahre.


Die höchsten Beiträge zu diesem Verbund leisten die unternehmensnahen Dienstleister. Hinter dem Begriff verbirgt sich ein breites Spektrum von Unternehmen – angefangen bei Beratern über Ingenieurbüros, Softwarefirmen, Forschungsdienstleistern, Werbeagenturen, Bewachungs- und Reinigungsdiensten bis hin zu Zeitarbeitsfirmen. Diese Unternehmen haben zusammen mit dem Verarbeitenden Gewerbe in Nordrhein-Westfalen im Jahr 2007 eine Bruttowertschöpfung von schätzungsweise 23,2 Milliarden Euro erwirtschaftet (siehe Grafik Seite 22). Das sind fast 5 Prozent der gesamten Wertschöpfung des Landes. Danach kommen die Unternehmen aus dem Bereich Logistik (Großhandel, Verkehr und

***Die Industrie erwirtschaftet
direkt oder indirekt
fast jeden dritten Euro
der Wertschöpfung in NRW.***

Wertschöpfung des Vorleistungsverbundes: Wie die IW Consult rechnet

Die Wertschöpfung, die Industrie und Vorleister im Verbund erwirtschaftet haben, wurde auf Grundlage der Input-Output-Rechnungen für Deutschland ermittelt. Die neuesten Daten des Statistischen Bundesamtes liegen für das Jahr 2005 vor. In den Input-Output-Rechnungen ist die Volkswirtschaft in 71 Branchen unterteilt. Ausgewiesen werden die Vorleistungskäufe und -verkäufe von Unternehmen in ihrer eigenen Branche und in anderen Branchen. Unter Vorleistungen versteht das Bundesamt Güter und Dienstleistungen, die ein Unternehmen bei anderen kauft und sofort einsetzt, um seine eigenen Produkte herzustellen. Investitionen gehören daher nicht zu den Vorleistungen, weil sich ihr Einsatz über mehrere Jahre verteilt. Die Statistik gliedert die Vorleistungskäufe und -verkäufe nochmals danach, ob sie im In- oder Ausland getätigt werden. Der Saldo aus inländischen Vorleistungskäu-

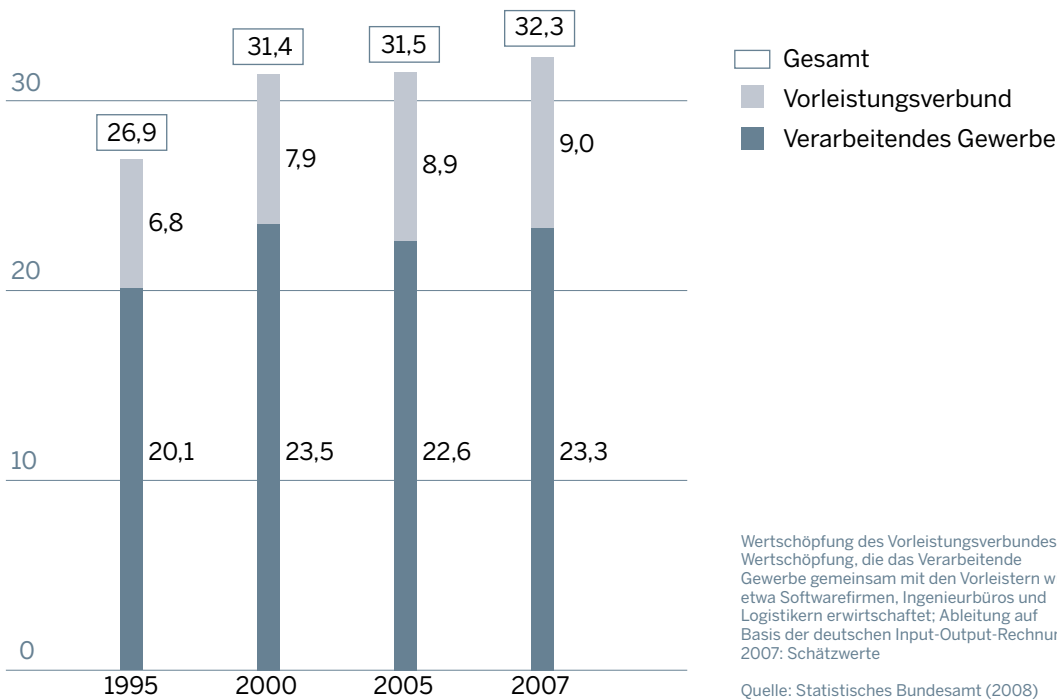
fen und -verkäufen einer Branche mit einer anderen ist die Bruttowertschöpfung, die beide Branchen im Verbund erwirtschaften. Dieser Vorleistungssaldo der Industrie mit anderen Branchen hat in Deutschland seit Mitte der neunziger Jahre stetig an Bedeutung gewonnen. Betrachtet man den eigenen Wertschöpfungsanteil der Industrie und den Beitrag, den sie mit anderen im Vorleistungsverbund erwirtschaftet hat, kam es in Deutschland nicht zu einer Deindustrialisierung. Der gesamte Wertschöpfungsanteil stieg in den vergangenen Jahren sogar an. Für die einzelnen Bundesländer liegen keine Input-Output-Rechnungen vor. Der Vorleistungsverbund für Nordrhein-Westfalen kann deshalb nur unter der Annahme berechnet werden, dass die Vorleistungsverflechtungen zwischen den Branchen in Nordrhein-Westfalen der deutschlandweiten Struktur entsprechen.

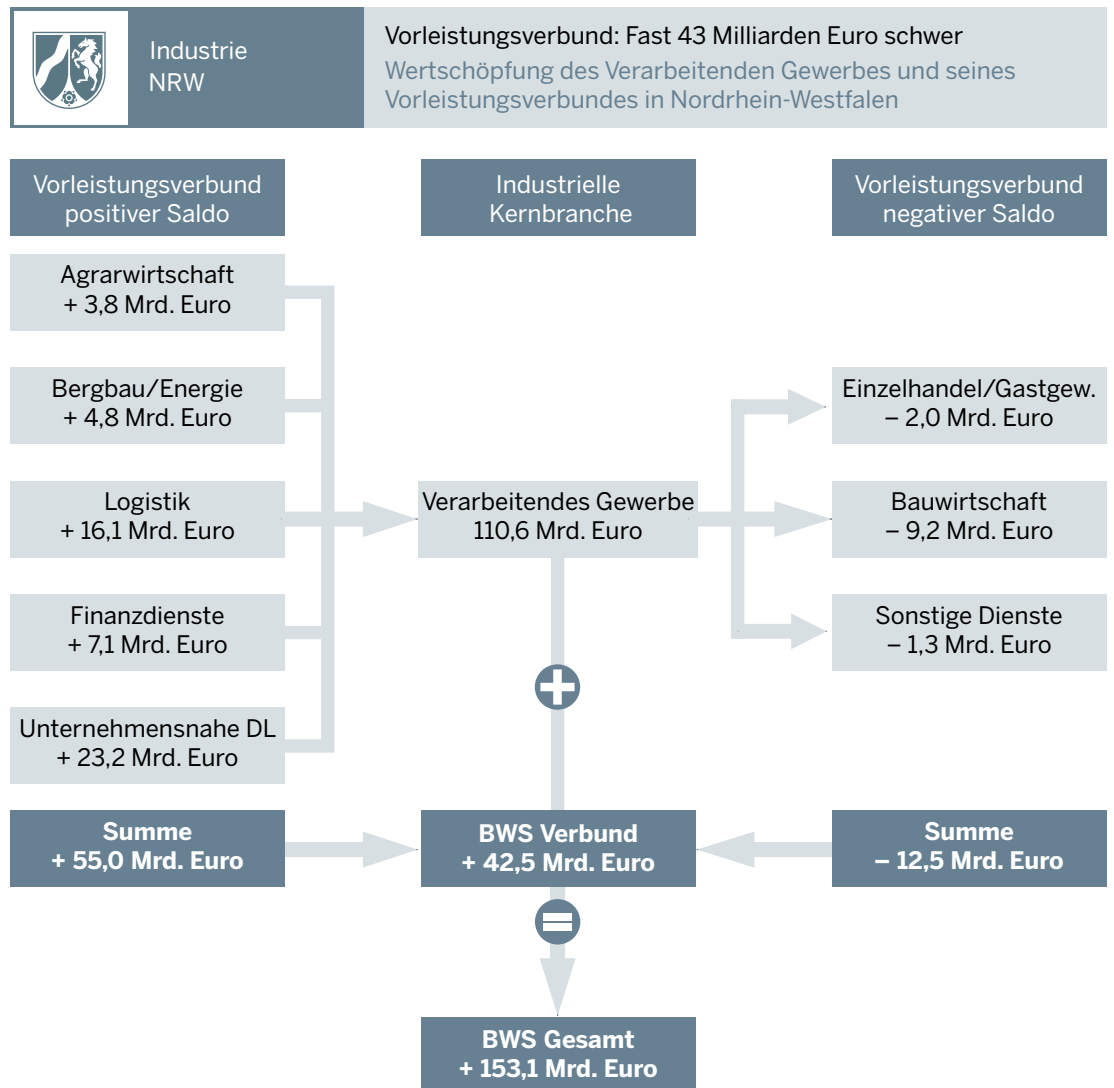


**Industrie
NRW**

Industrie in Nordrhein-Westfalen: Von Niedergang keine Spur

So viel Prozent der nominalen Bruttowertschöpfung in Nordrhein-Westfalen erwirtschaften das Verarbeitende Gewerbe und der Vorleistungsverbund





Saldo der Vorleistungsverbände: Für so viel Milliarden Euro kaufte das Verarbeitende Gewerbe in diesen Branchen mehr (+) bzw. weniger (-) Vorleistungen ein, als es in diese Branchen verkauft hat; DL: Dienstleistungen; BWS: Bruttowertschöpfung; Stand: 2007

Quellen: Statistisches Bundesamt, IW Consult

Nachrichten), die im Vorleistungsverbund mit der Industrie für gut 16 Milliarden Euro Wertschöpfung sorgten. Die Finanzwirtschaft leistete 2007 einen Beitrag zur Verbund-Wertschöpfung in Höhe von gut 7 Milliarden Euro; im Bereich Bergbau und Energie waren es knapp 5 Milliarden Euro. Gleichzeitig gibt es aber auch Branchen, die mehr an das Verarbeitende Gewerbe verkaufen, als sie dort einkaufen. Sie schmälern rechnerisch diesen Vorleistungsverbund. Zu nennen ist hier vor allem die Bauwirtschaft, deren negativer Saldo im Jahr 2007 schätzungsweise 9 Milliarden Euro erreichte.

Dass der Vorleistungsverbund immer mehr zur Wertschöpfung beiträgt, hat seine Ursache im Strukturwandel, der seit Jahren die Industrie stark verändert. Zum einen haben viele Industrieunternehmen gerade in den neunziger Jahren Tätigkeiten ausgelagert, die nicht zu ihrem Kerngeschäft gehören. Wichtiger als dieses Outsourcing ist aber die sogenannte Tertiärisierung der Industrie. So verkaufen die Industrieunternehmen heute oftmals nicht nur ein Produkt, sondern bieten rund um ihre Produkte auch Serviceleistungen an. Viele Firmen unterstützen ihre Kunden beispielsweise bei der Planung, sorgen für die Finanzierung, warten die verkauften Anlagen und kümmern

sich intensiv um den Kundendienst. Auch in den Produkten selbst stecken immer mehr Dienstleistungen, zum Beispiel Forschung, Ingenieurdienste, Softwareentwicklung und Werbung. All diese Dienstleistungen erstellen die Industrieunternehmen nicht mehr alleine, sondern kaufen sie bei Spezialisten ein.

Wie weit diese Tertiarisierung der Produktion in den Industrieunternehmen fortgeschritten ist, zeigt ein Blick auf die Tätigkeitsprofile: Im Verarbeitenden Gewerbe einschließlich Bergbau beschäftigen sich heute bundesweit nur noch 22,6 Prozent der Erwerbstätigen mit der Kernproduktionstätigkeit „Anbauen/Gewinnen/Herstellen“. Im Jahr 1995 lag die Quote bei 28 Prozent und 1982 waren es in Westdeutschland sogar fast 37 Prozent. Im Gegenzug nahm deutschlandweit der Anteil der Erwerbstätigen zu, die mit reinen Dienstleistungstätigkeiten und dienstleistungsnahen Produktionstätigkeiten beschäftigt sind, beispielsweise mit dem Einrichten und Überwachen von Maschinen. In Nordrhein-Westfalen können wir ähnliche Entwicklungen beobachten.

Treibende Kraft bei Exporten, Forschung und Innovationen

Deutschland ist eine Exportnation. Nach Berechnungen des Statistischen Bundesamtes hängen mittlerweile 22 Prozent der Arbeitsplätze direkt oder indirekt vom Export ab – 1995 waren es noch 15 Prozent. Mehr als in anderen Volkswirtschaften ist in Deutschland die Industrie der Träger des Außenhandels. Fast 90 Prozent aller Exporte sind Warenlieferungen, während die Dienstleistungen nur gut 10 Prozent ausmachen. In den USA beispielsweise liegt der Anteil der Industriegüter an den Ausfuhren lediglich bei gut 70 Prozent. Ein ähnlicher Befund zeigt sich in Deutschland beim Blick auf die Ausgaben für Forschung und Entwicklung: 92 Prozent der FuE-Ausgaben entfallen auf die Industrie. Von den Aufwendungen für Innovationen in Deutschland trägt die Industrie rund drei Viertel. Allein diese Kerndaten verdeutlichen, dass die Beiträge der Industrie zu den Exporten, zu FuE-Ausgaben und zu den Innovationen viel höher sind als der Anteil an der Wertschöpfung. Damit hat die Industrie – das gilt gleichermaßen für Deutschland und Nordrhein-Westfalen –

92 Prozent der FuE-Ausgaben entfallen auf die Industrie.


gerade in den Feldern eine herausragende Bedeutung, die für die internationale Wettbewerbsfähigkeit besonders wichtig sind.

Herzstück von Clustern

Die Industrie bildet oft den Kern sogenannter Cluster, die vielfach der entscheidende Erfolgsfaktor von Regionen sind. Cluster sind definiert als eng kooperierende Verbände einander ergänzender, in einer Wertschöpfungskette verbundener Unternehmen, Zulieferer und Dienstleister, Firmen verwandter Branchen und Institutionen wie Hochschulen und Unternehmensverbände, die aufgrund enger Kooperationsverflechtungen eine hohe Wettbewerbsfähigkeit entfalten. Deshalb ist es wichtig, dass die Landesregierung seit 2007 die Wirtschaftspolitik in Nordrhein-Westfalen an dem Ziel ausrichtet „Stärken zu stärken“ und leistungsfähige Cluster zu fördern. Dazu wurde eine Cluster-Initiative ins Leben gerufen, die insgesamt 16 Landes-Cluster fördert (siehe Interview S. 46/47).

Jobmotor für ländliche Regionen

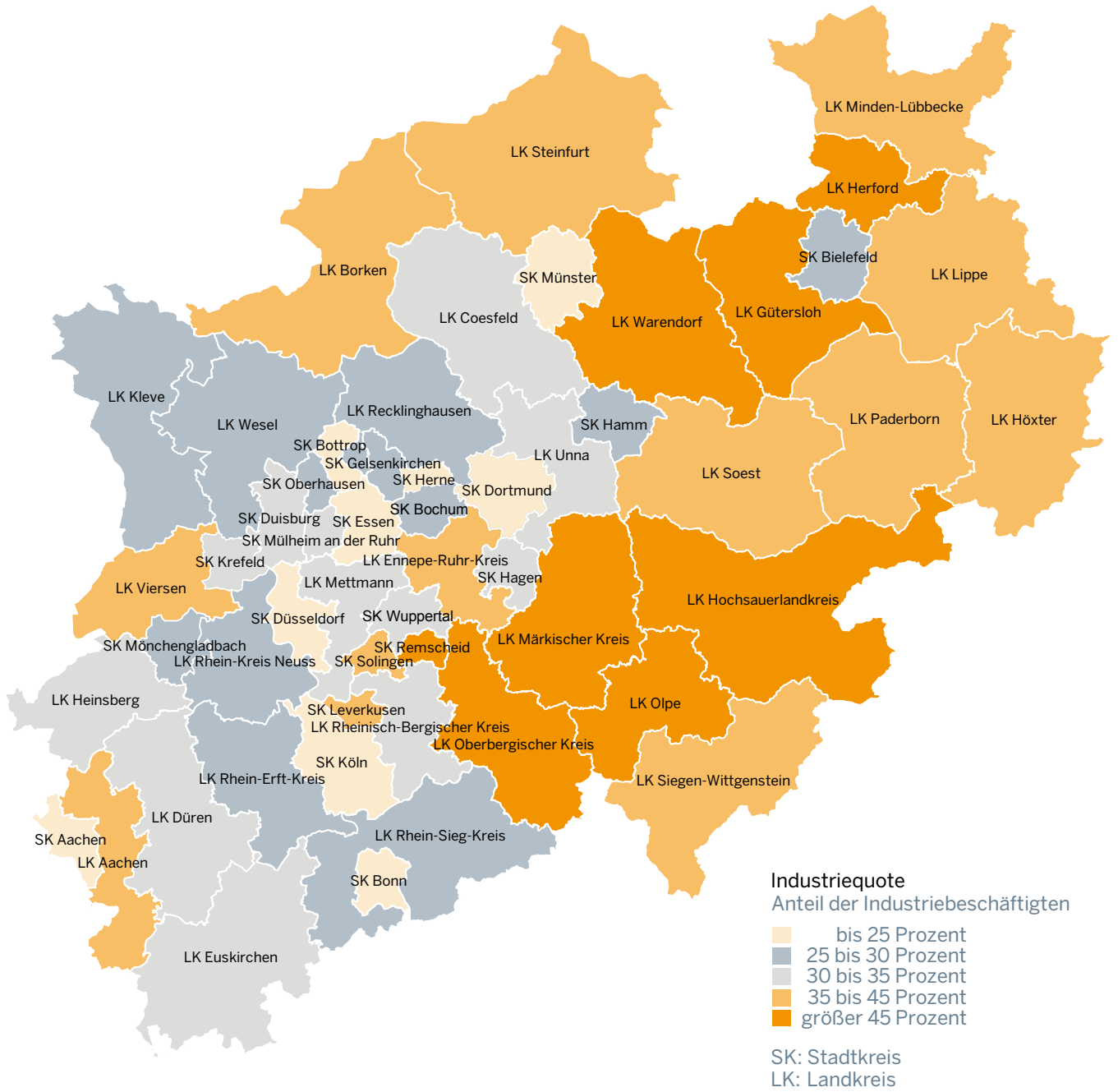
Erfolg hat die Industrie vor allem auf dem Land. Das ist verdichtet und plakativ ausgedrückt das Ergebnis des regionalen Strukturwandels der vergangenen beiden Jahrzehnte. Mittlerweile haben viele Industrieunternehmen ihre Firmensitze und Produktionsstätten in ländlichen Gebieten. Der Industrie kommt daher eine hohe regionalpolitische Bedeutung zu, denn sie sorgt in vielen Regionen für Arbeitsplätze und Wohlstand. Das belegt beispielsweise ein Blick auf den Erfolg der Kreise und kreisfreien Städte in Nordrhein-Westfalen.



**Industrie
NRW**

Industrie: Stark auf dem Land

Anteil der Beschäftigten im Produzierenden Gewerbe
2007 in Prozent



Quelle: IW Consult

Industriegeprägte Regionen sind erfolgreicher. Das zeigt ein Erfolgsindex, in den die Produktivität (Gewicht: 25 Prozent), die Einkommen je Einwohner (25 Prozent) und die Arbeitslosenquoten (50 Prozent) für das Jahr 2007 eingehen. Die 20 Prozent der Regionen mit der höchsten Industriedichte erreichen einen Indexwert von 121 (Nordrhein-Westfalen = 100). Sie haben höhere Einkommen, höhere Produktivität und bessere Beschäftigungschancen als im nordrhein-westfälischen Durchschnitt. Die 20 Prozent der Regionen mit der geringsten Industriedichte kommen dagegen nur auf einen Wert von 81 und bleiben damit deutlich hinter dem Durchschnitt von Nordrhein-Westfalen zurück. Zudem haben sich die Industrieregionen in den vergangenen Jahren auch besser entwickelt.

Hinter den genannten abstrakten Indexwerten verbergen sich handfeste Vorteile von Industrieregionen, die gerade in der Wirtschaftspolitik eine große Rolle spielen:

- Die Arbeitslosigkeit ist in Industrieregionen geringer: Die 20 Prozent der Regionen mit der höchsten Industriedichte hatten 2007 im Schnitt eine Arbeitslosenquote von 7,4 Prozent. Die 20 Prozent der Regionen mit der geringsten Industriedichte kamen auf eine durchschnittliche Arbeitslosenquote von 12,5 Prozent.
- Industrieregionen sind innovativer: In stark industriegeprägten Gegenden werden im Schnitt 115,6 Patente je 100.000 Erwerbstätige erarbeitet. In Regionen mit geringer Industriedichte entwickeln die Unternehmen und Wissenschaftler dagegen lediglich 63,4 Patente je 100.000 Erwerbstätige.
- In Industrieregionen haben ältere Menschen bessere Arbeitsmarktchancen: So sind in industriegeprägten Gegenden 35 Prozent der Arbeitnehmer ältere Erwerbstätige. In Kreisen, die kaum Industrie haben, liegt der Anteil bei 30 Prozent.

Natürlich gibt es auch einige Handicaps, die verbessert werden müssen, um die Zukunft der „Industrie auf dem Land“ zu sichern. Die Industrieregionen sind beispielsweise weniger humankapitalintensiv. Zudem investieren sie

Industrieregionen haben sich in den vergangenen Jahren besser entwickelt.

einen geringeren Teil ihrer Wirtschaftsleistung in Forschung und Entwicklung und vergeben einen vergleichsweise kleinen Teil ihrer Arbeitsplätze an Hochqualifizierte. Trotzdem ist die Industrie in ländlichen Regionen erfolgreich. Es gibt offensichtlich Stärken, die diese unterdurchschnittliche Humankapitalintensität ausgleichen können. Dieser Aspekt wird in der weiteren Analyse eine zentrale Rolle spielen.

Dabei ist zu beachten, dass das Thema Industrieregion nicht auf den ländlichen Raum beschränkt werden darf. Das gilt schon deshalb, weil durch insgesamt höhere Einwohnerdichte die Unterschiede zwischen Stadt und Land geringer sind als in einigen anderen Bundesländern.

Als Zwischenfazit ist festzuhalten, dass die Industrie eine unverzichtbare Säule in der Wirtschaftsstruktur eines Landes ist. Eine starke Industrie bildet die Voraussetzung für Wachstum und Wohlstand.



2. Was heute Industrie ist

Die Industrie erwirtschaftet in Nordrhein-Westfalen heute direkt gut jeden vierten Euro Wertschöpfung. Davon entfallen 23,3 Prozentpunkte auf das Verarbeitende Gewerbe und 3,0 Prozentpunkte auf die Energie- und Wasserwirtschaft. Der Bergbau sorgt dagegen nur noch für einen verschwindend geringen Teil der Wertschöpfung. Nordrhein-Westfalen beschloss im Jahr 2006 den Ausstieg aus dem subventionierten Steinkohlebergbau. Damit neigt sich eine lange und das Land prägende industrielle Epoche dem Ende entgegen. An ihrer Stelle ist eine Energiewirtschaft entstanden, die mit der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Techniken zur effizienten Nutzung aller Energiequellen und zur Erschließung neuer Quellen die Grundlagen für eine zukunftsfähige Energieversorgung schafft. Die Energiewirtschaft bleibt wichtige Säule der nordrhein-westfälischen Industrie. Wie eine international wettbewerbs-

fähige Industrie aussieht, soll in den nächsten Abschnitten skizziert werden. Zunächst sind aber drei Befunde nüchtern festzuhalten:

- Der Wertschöpfungsanteil der Industrie (Bergbau, Verarbeitendes Gewerbe, Energie- und Wasserwirtschaft) entspricht mit 26,4 Prozent in etwa dem bundesdeutschen Durchschnitt. Nordrhein-Westfalen bleibt damit ein bedeutender Industriestandort – etwa 22 Prozent der industriellen Wertschöpfung Deutschlands werden hier geschaffen. Ein wichtiger struktureller Unterschied besteht darin, dass der Beitrag des Verarbeitenden Gewerbes etwas kleiner ist als im bundesdeutschen Schnitt. Dafür ist der Anteil der Energiewirtschaft deutlich größer.
- Die Industrie in Nordrhein-Westfalen konnte in den vergangenen fünf Jahren dem allgemeinen Wachstumstempo nicht folgen. Bundesweit stieg die Wertschöpfung im Verarbeitenden Gewerbe real um 19 Prozent; in Nordrhein-Westfalen waren es nur 11 Prozent.
- Zuletzt gelang aber der Anschluss an die bundesweiten Wachstumsraten. So wuchs die Wertschöpfung im Verarbeitenden Gewerbe Nordrhein-Westfalens im Jahr 2007 um 6,2 Prozent – und damit im gleichen Tempo wie die Branche im deutschlandweiten Schnitt.

Dieser industrielle Aufschwung ist in Nordrhein-Westfalen derzeit in Gefahr. Die Finanzmarktkrise verstärkt die abflauende Konjunktur und trübt die Geschäftsaussichten der Industrie weiter ein. Zumindest im Jahr 2009 wird die Wirtschaft daher deutlich langsamer – vielleicht sogar überhaupt nicht – wachsen. Das konjunkturelle Tief darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass eine erfolgreiche Industrie für den Wirtschaftsstandort Nordrhein-Westfalen unverzichtbar ist. Jetzt muss die Industrie so aufgestellt werden, dass das Land vom nächsten Aufschwung profitiert und die Impulse für die gesamte Wirtschaft genutzt werden können.

Wie sollte eine solche Industrie aussehen, die als Lokomotive einen großen Teil der Wirtschaft zieht? Ein Dreiklang beantwortet diese Frage:

- Die Industrie muss erfolgreich sein.

Energieland Nordrhein-Westfalen

Nordrhein-Westfalen ist das wichtigste Energieland in Deutschland. Hier werden 90 Prozent der deutschen und 33 Prozent der europäischen Steinkohle sowie 50 Prozent der deutschen Braunkohle gefördert. 30 Prozent des Stroms in Deutschland wird hier erzeugt und über 200.000 Menschen arbeiten in der Energiewirtschaft – rund 21.000 sind es inzwischen im Bereich der regenerativen Energien. Nordrhein-Westfalen produzierte 2007 mit ca. 10 Mrd. kWh mehr regenerativen Strom als manche andere Bundesländer insgesamt an regenerativem und fossilem Strom erzeugten. Die industriepolitische Bedeutung der Branche ist hoch, von den 2007 weltweit errichteten Windkraftanlagen beispielsweise kam jedes zweite Getriebe aus Nordrhein-Westfalen.

Nordrhein-Westfalen ist führend bei den Technologien zur Nutzung der Erneuerbaren Energien, in den Bergbau- und Kraftwerkstechnologien, bei der Entwicklung von Zukunftstechnologien wie der Brennstoffzellen- und Wasserstofftechnik, bei neuen Antriebstechniken und Kraftstoffen. In Nordrhein-Westfalen widmen sich über 20 Forschungsstandorte dem Thema Energie und an fast jeder Hochschule wird zu dem Thema mit unterschiedlichen Schwerpunkten geforscht und gelehrt. Die Energiewirtschaft in Nordrhein-Westfalen ist im Land selbst und auch national und international gut vernetzt und exportiert modernste Technologien weltweit.

- Erfolg haben nur Unternehmen, die den Megatrends des Strukturwandels folgen können.
- Der Industrie in Nordrhein-Westfalen gelingt dies schon heute – sie kann auf einem guten Fundament nach vorne blicken.

Die Herausforderungen des Strukturwandels

Diese Aussagen stehen in der nachfolgenden Analyse im Mittelpunkt des Interesses. Sie beginnt bei den Rahmenbedingungen. Welchen Megatrends müssen erfolgreiche Unternehmen folgen können? Vier Entwicklungen prägen den Strukturwandel seit mehr als zwei Dekaden (siehe Grafik Seite 28):

Globalisierung: Die Weltmärkte werden für die Industrie immer wichtiger. So sind die Exporte wie auch die Direktinvestitionen deutscher und nordrhein-westfälischer Unternehmen in den vergangenen Jahren deutlich stärker gewachsen als das Inlandsgeschäft. Globalisierung heißt aber auch, dass sich die Industrieunternehmen auf den Weltmärkten zunehmend gegen die internationale Konkurrenz behaupten müssen.

Wissensintensivierung: Bildung, Qualifikation, Innovationen sowie Forschung und Entwicklung sind die entscheidenden Wachstumstreiber. Wissen macht heute den Unterschied zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Volkswirtschaften aus.

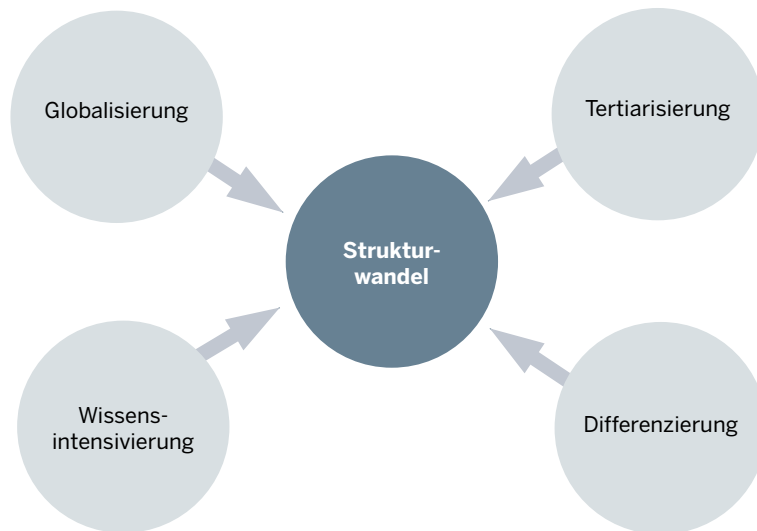
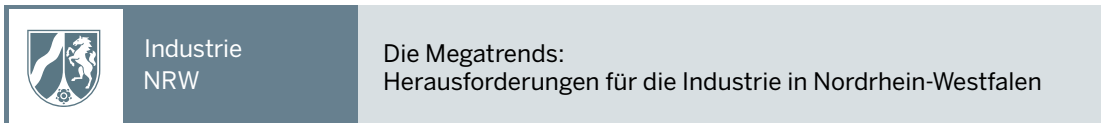
Tertiärisierung: Die Bedeutung von Dienstleistungen hat deutlich zugenommen und wird in Zukunft vermutlich weiter steigen. Das gewachsene Gewicht des Vorleistungsverbundes zeigt, dass diese Tertiärisierung immer stärker durch das Verschmelzen von Industrie und Dienstleistungen geschieht.

Differenzierung: Der Trend zur Vielfalt und Differenzierung ist vielleicht die wichtigste Entwicklung, die derzeit die Rahmenbedingungen der Industrie verändert. Der Zukunftsforscher Matthias Horx hat es treffend formuliert: „In Zukunft wird Geld an einem hochinnovativen Wirtschaftsstandort vor allem mit der Erzeugung von Unterschieden verdient – nicht mit Wieder-

Eine erfolgreiche Industrie ist für den Wirtschaftsstandort Nordrhein-Westfalen unverzichtbar.

holungen“. Der Grund: Bei hoch standardisierten Produkten zählt vor allem der Preis – und hier können deutsche Industrieunternehmen der internationalen Konkurrenz nur schwer Paroli bieten. Die heimischen Betriebe müssen daher mit ihrer Kreativität und Fähigkeit zur Differenzierung punkten. Dabei kommt es oft auf Nuancen an, die den Unterschied auf den Weltmärkten ausmachen: Qualität, Flexibilität, Design, Zuverlässigkeit, Kommunikation, Service und Kundendienst sind Beispiele dafür. Auch das Angebot integrierter Komplettlösungen – von der technologischen Idee bis zur Wartung – mag den Unterschied ausmachen. All diese Verkaufsargumente können Unternehmen am besten bieten, wenn sie verschiedene Wissensfelder zusammenbringen, mit Forschungseinrichtungen kooperieren und branchenübergreifend in Netzwerken mit anderen Firmen gemeinsam arbeiten.

In der ökonomischen Theorie wird die Differenzierungsfähigkeit unter dem Stichwort „unvollkommene Konkurrenz“ diskutiert. Ökonomen meinen damit beispielsweise, dass sich Unternehmen durch Innovationen Vorsprünge erarbeiten, die ihnen vorübergehend eine starke Marktposition verschaffen. Diese Position werden sie aber nur halten können, wenn sie ständig in kleinen Schritten nachlegen. Die Wirtschaftspolitik Nordrhein-Westfalens hat diesen Aspekt unter der Überschrift „Kreative Ökonomie“ aufgegriffen. Kreativität in einem sehr weiten Sinn verstanden, ist die Voraussetzung für Differenzierungsfähigkeit. Die „Kreative Ökonomie“ setzt nicht auf das billigere Produkt, sondern auf das bessere. Es geht nicht in erster Linie um Kostensenkungen durch Massenproduktion – wie noch bei Henry Ford – sondern um individualisierte Produkte und Problemlösungen. Anders ausgedrückt: Die Industrie von heute verkauft keine Lampen, sondern Beleuchtung, sie bietet nicht Autos an, sondern Mobilität, und sie stellt nicht Übertragungstechnik bereit, sondern Kommunikation, Interaktion und Unterhaltung.



Die vier Megatrends des Strukturwandels bestimmen heute das Bild der modernen Industrie. Ihre Kennzeichen sind die Verzahnung von Industrie und Dienstleistungen sowie der Übergang von der Herstellung einzelner Produkte hin zum Angebot kompletter Problemlösungen. Das verlangt – wie oben betont – die Fähigkeit zur Differenzierung sowie immer wieder neue Innovationen in einer großen Bandbreite. Gleichzeitig müssen die Unternehmen fortlaufend neue Wissensfelder und Technologien zusammenführen und ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit sichern. Branchengrenzen, aber auch die Unterscheidung zwischen typischen Industrie- und Dienstleistungsberufen verschwimmen dabei zunehmend.

Industrie anders betrachtet – die Produktsicht

Um diese Vielfalt und Differenziertheit der modernen Industrie zu berücksichtigen, müssen auch bei der Analyse neue Wege beschritten werden:

- Die Industrie kann nicht mehr über die Zugehörigkeit der Unternehmen zu der Branche „Verarbeitendes Gewerbe“ definiert werden. Die Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes erzielen heute in Nordrhein-Westfalen nur noch gut 55 Prozent ihrer Umsätze

mit Industriewaren. Die restlichen Umsätze erwirtschaftet das Verarbeitende Gewerbe mit Dienstleistungen (32 Prozent) und integrierten Industrie-Dienstleistungsprodukten (13 Prozent).

- Die Sicht auf die Produkte ist deshalb treffgenauer. Sehr pragmatisch kann dabei die Industrie als die Gruppe der Unternehmen definiert werden, die überwiegend Industrieprodukte verkaufen.
- Die amtliche Statistik kennt nur wenige Merkmale, nach denen Unternehmen unterschieden und analysiert werden können. Dazu zählen etwa die Branche, die Unternehmensgröße und die Region. Diese Merkmale reichen nicht aus, um die vielfältigen Erfolgsfaktoren im Strukturwandel abzubilden. Dafür muss man viel genauer in die Unternehmen hineinschauen.

Die weiterführenden Antworten können daher nicht in der amtlichen Statistik, sondern nur auf Basis von individuellen Unternehmensdaten gefunden werden. Die notwendigen Informationen bietet das IW-Zukunftspanel, das Befragungsdaten von über 6.600 Unternehmen in Deutschland enthält (siehe Seite 30/31). Auf Grundlage des Panels lassen sich drei wichtige Fragen beantworten:

- Sind die Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen erfolgreich?
- Welche Faktoren entscheiden darüber, ob ein Unternehmen Erfolg hat?
- Bringen die Unternehmen in Nordrhein-Westfalen diese Faktoren mit?

Die Verwendung der individuellen Befragung erlaubt auch die Umsetzung des Produktkonzeptes, d.h. die Definition der Industrie danach, was die Unternehmen wirklich verkaufen. Als Industrieunternehmen sollen Firmen gelten, bei denen mehr als die Hälfte ihres Umsatzes nach eigenen Angaben auf Industriewaren oder integrierte Industrie-Dienstleistungsprodukte entfällt. Einbezogen werden also nicht nur das Verarbeitende Gewerbe, sondern auch andere Branchen, soweit sie überwiegend Industrie- oder integrierte Industrie-Dienstleistungsprodukte anbieten.

Diese Klassifizierung ist deshalb möglich, weil die Unternehmen in der Befragung ihre Hauptprodukte mit den Umsatzanteilen angeben und diese gleichzeitig den Kategorien „Industrieware – integriertes Industrie-Dienstleistungsprodukt – Dienstleistungen“ zugeordnet haben. Sehr wichtig sind die integrierten Produkte, weil heute mehr als früher mit dem Industrieprodukt gleichzeitig Dienstleistungen verkauft werden. Industrie beginnt also nicht mehr in der Produktionshalle und endet auch nicht an der Warenrampe. Das Spektrum integrierter Produkte reicht sehr weit, wie einige Beispiele zeigen:

- Es geht um Industrieprodukte, bei denen die Finanzierung, die Wartung, der Betrieb oder die Schulung der Mitarbeiter mitverkauft werden. Im Anlagenbau oder in der Bauwirtschaft verbreiten sich diese Konzepte immer mehr. Gerade die großen Unternehmen der Bauwirtschaft verstehen sich heute als Dienstleister, die den kompletten Zyklus einer Immobilienentwicklung von der Planung, Finanzierung, Herstellung, Vermarktung bis zum Gebäudemanagement anbieten – dabei bleibt das Bauen die Kernkompetenz.
- Zu den Anbietern integrierter Produkte gehören beispielsweise auch klassische

Fensterhersteller, die neben der Produktion auch den Vertrieb, Handel und gegebenenfalls auch den Montageservice übernehmen. Oftmals werden nur einzelne Produkte aus dem Sortiment selbst hergestellt und die anderen hinzugekauft.

- Hersteller von Mess- und Prüfgeräten verkaufen ihren Kunden immer häufiger gleichzeitig auch die Messleistung – schließlich kennen sie sich mit Technik und Betrieb ihrer Geräte am besten aus.
- Ein sehr anschauliches Beispiel für integrierte Industrie-Dienstleistungen ist die Telekommunikation. Der Kern des Produktes ist Hardware in Form von Übertragungstechnik und Endgeräten. Verkauft werden aber Telefon- und Internetanschlüsse. Entscheidend für den Abnehmer sind häufig die Dienstleistungen rund um die Produkte. Service und Beratung sind hier wichtige Schlüsselkompetenzen, ebenso wie die Einrichtung der Anlagen – es wird dem Kunden so einfach wie möglich gemacht, komplexe Technik zu nutzen.
- Auch in der Chemischen Industrie gibt es solche Industrie-Dienstleistungsprodukte. Produzenten von Farben und Lacken beschränken sich nicht nur auf die Herstellung – sie verkaufen Farbkonzepte. So beraten sie zum Beispiele Handwerker, wie Farbe als Gestaltungs- und Designform eingesetzt werden kann und wie dabei auch ökologische Aspekte beachtet werden können.

Die Grenze zwischen „reinen Industriewaren“ und „integrierten Industrie-Dienstleistungsprodukten“ ist fließend. Welche Kategorie am ehesten auf sie zutrifft, konnten die Unternehmen in der Befragung selbst zuordnen – sie kennen ihr Leistungsspektrum schließlich am besten.

Sehr wichtig sind die integrierten Produkte, weil heute mehr als früher mit dem Industrieprodukt gleichzeitig Dienstleistungen verkauft werden.

Das IW-Zukunftspanel – Daten und Konzept

Für das IW-Zukunftspanel befragt die IW Consult dreimal pro Jahr Unternehmen zu wichtigen Themen des Strukturwandels. Abgefragt werden: Allgemeine Daten (Größe, Branche, Alter, Umsatz, Eigentümer- und Führungsstruktur), Faktor- und Ressourceneinsatz, Produktion, Absatz, Innovation und Technik, Netzwerke, Marktumfeld sowie Ergebnisse und Erfolg. Zusätzlich beleuchten die Ökonomen ständig wechselnde Schwerpunktthemen. Die Unternehmen werden aus einer Datenbank per Zufall gezogen. Danach werden sie angerufen und nach ihrer Teilnahmebereitschaft gefragt. Die Umfrage erfolgt online. Die Daten wertet die IW Consult anschließend mit ökonomischen Verfahren aus und rechnet sie auf die Gesamtwirtschaft hoch.

Die Daten

Das IW-Zukunftspanel bezieht nicht die gesamte Wirtschaft ein, sondern nur den Teil, der direkt oder indirekt im internationalen Wettbewerb steht. Dazu zählen das Verarbeitende Gewerbe, die Energie- und Wasserwirtschaft, die Bauwirtschaft, der Bereich Logistik und die unternehmensnahen Dienstleistungen. Nicht berücksichtigt sind der Agrarbereich, der Einzelhandel, das Gastgewerbe und die gesellschaftsnahen Dienstleistungen. Ebenfalls unberücksichtigt bleiben die Versicherungs- und Kreditwirtschaft, weil diesen Bereichen völlig andere Geschäftsmodelle und Erfolgsfaktoren zugrunde liegen.

Das IW-Zukunftspanel deckt rund 63 Prozent der im Unternehmensregister enthaltenen Unternehmen ab sowie 60 Prozent der Beschäftigten und 85 Prozent der Umsätze. Für das Jahr 2007 liegt ein Jahresdatensatz mit Antworten von 6.600 Unternehmen vor. Darin sind rund 1.500 Unternehmen aus Nordrhein-Westfalen enthalten. Darüber hinaus wurden für die vorliegende Studie die achte Befragungswelle

vom Sommer 2008 mit 4.700 Unternehmen (700 aus Nordrhein-Westfalen) und die Frühjahrsrunde 2007 mit 3.400 Unternehmen (600 aus Nordrhein-Westfalen) verwendet.

Die Stichprobe des IW-Zukunftspanels ist nicht repräsentativ, sondern hinsichtlich der Größen- und Branchenstruktur verzerrt. Diese Verzerrungen werden durch eine Hochrechnung auf Basis der Strukturen des Unternehmensregisters korrigiert. Die Ergebnisse für Nordrhein-Westfalen basieren auf einem landeseigenen Hochrechnungsmodell, das zwischen drei Branchengruppen (Industrie, Logistik und unternehmensnahen Dienstleistungen) sowie drei Unternehmensgrößenklassen (bis 1 Million Euro Umsatz, 1 bis 50 Millionen Euro und über 50 Millionen Euro Umsatz) unterscheidet. Dieses eigene Hochrechnungsmodell ist notwendig, weil die Branche Logistik in Nordrhein-Westfalen ein deutlich höheres Gewicht hat als im Bundesdurchschnitt.

Das Produktkonzept

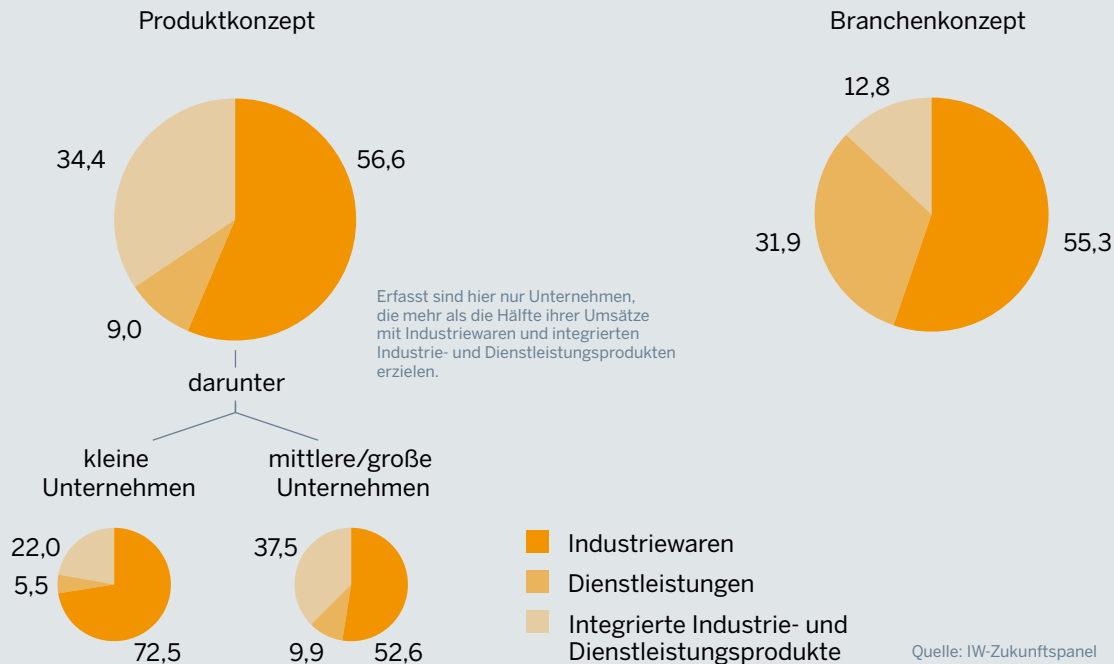
Das IW-Zukunftspanel enthält rund 150 Angaben für jedes der rund 6.600 Unternehmen, die individuell zusammengestellt ausgewertet werden können. Diese Fülle von Merkmalen kann verwendet werden, um Unternehmen sehr variabel zu typisieren. Damit werden sehr interessante neue, andere Perspektiven auf die Wirtschaft möglich. Dieser Vorteil der Flexibilität wird ausgenutzt, um Industrieunternehmen anders als üblich abzugrenzen.

Die Analyse „Industrie in Nordrhein-Westfalen“ basiert nicht – wie vielfach üblich – auf dem sogenannten Branchenkonzept, sondern auf dem Produktkonzept. Das heißt: Die Firmen wurden nicht nach ihrer formalen Branchenzugehörigkeit abgegrenzt, sondern danach, welche Produktarten sie verkaufen:



Industrie
NRW

Produktkonzept versus Branchenkonzept
So viel Prozent ihres Umsatzes erzielen die Unternehmen in Nordrhein-Westfalen mit diesen Produktarten



Als Industrieunternehmen gelten dabei alle Firmen, die nach eigener Aussage überwiegend Industriewaren oder integrierte Industrie- und Dienstleistungsprodukte verkaufen. Dazu zählen nicht die Unternehmen, die nach dem Branchenkonzept der amtlichen Statistik zwar zum Produzierenden Gewerbe gehören, deren Schwerpunkt aber inzwischen bei den Dienstleistungen liegt. Im IW-Zukunftspanel erfüllen deutschlandweit 3.659 der befragten Firmen diese Definition. Von ihnen stammen 813 aus Nordrhein-Westfalen.

Die Produktsicht erlaubt eine genauere Analyse der Industrie in Nordrhein-Westfalen und zeigt, dass Industrieunternehmen in dieser Abgrenzung im Schnitt 57 Prozent ihrer Umsätze mit Industriewaren erzielen (siehe Grafik oben). 9 Prozent entfallen hier auf Dienstleistungen (gegenüber 32 % nach Branchenkonzept) und 34 Prozent auf integrierte Industrie- und Dienstleistungsprodukte. Die Bedeutung der integrierten Produkte ist bei diesem Produktkonzept viel höher als beim Branchenkonzept. Letzteres weist für das Verarbeitende Gewerbe einen Umsatzanteil der integrierten

Produkte in Höhe von nur 13 Prozent aus. Das zeigt zweierlei: Industrieunternehmen sind längst auch Dienstleister und der Teil der Industrie, der überwiegend seinen Umsatz mit Industriewaren oder integrierten Industrie- und Dienstleistungsprodukten erwirtschaftet, tut dies inzwischen zu mehr als einem Drittel mit integrierten Angeboten.

Darüber hinaus fällt auf, dass Dienstleistungen und integrierte Produkte eher eine Domäne der mittleren und größeren Unternehmen mit mehr als 1 Million Euro Umsatz sind. Sie erwirtschaften mit diesen beiden Produktarten zusammen fast die Hälfte ihres Umsatzes. In den kleinen Unternehmen machen die Dienstleistungen und integrierten Produkte dagegen nur gut ein Viertel des Umsatzes aus.

Hochgerechnet gehören die Hälfte der nach dem Produktkonzept abgegrenzten Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen zum Verarbeitenden Gewerbe, ein Drittel zum Bereich Logistik und der Rest zu den unternehmensnahen Dienstleistungen.

3. Erfolg und Erfolgsfaktoren – Analyse für Nordrhein-Westfalen

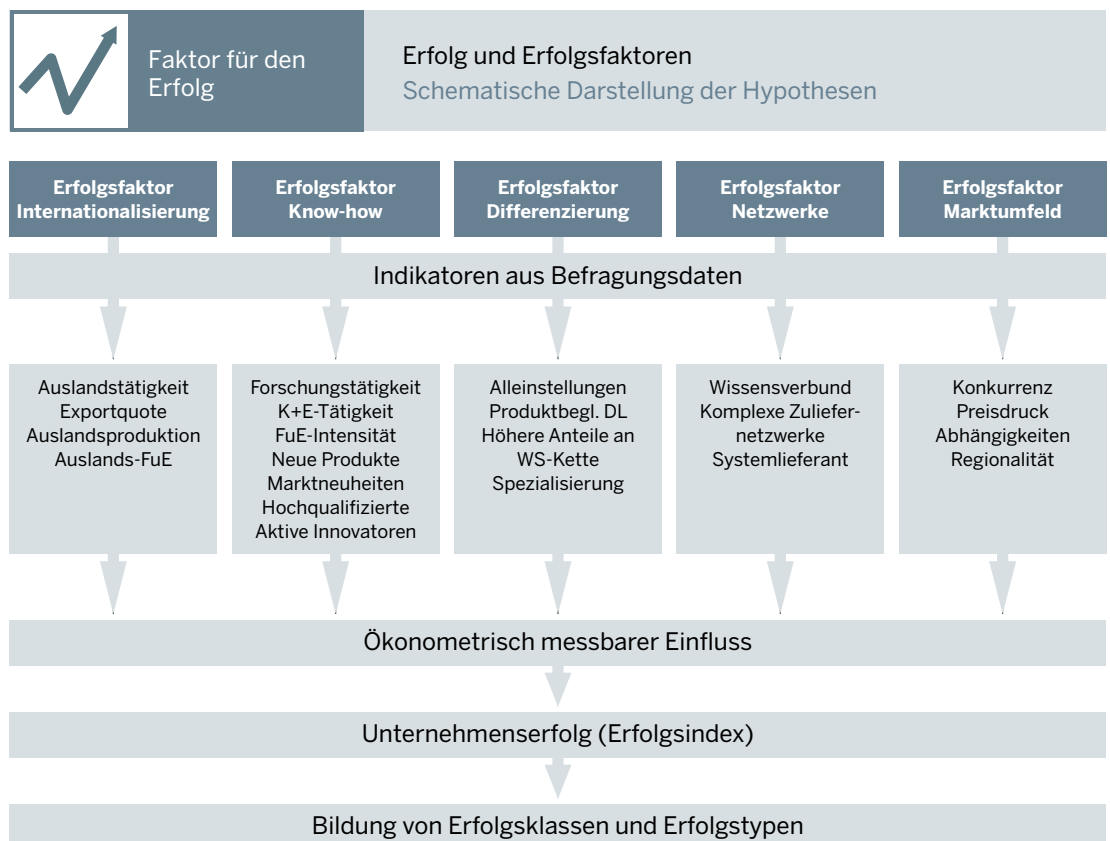
Die Herausforderung für die Analyse besteht darin, die vorne beschriebenen Megatrends empirisch zu erfassen und die formulierten Vermutungen mit Fakten zu füllen. Die Analyse fußt auf drei grundlegenden Hypothesen:

- Unter einer modernen Industrie wird in dieser Studie ganz pragmatisch eine erfolgreiche Industrie verstanden. Der Erfolg der Unternehmen wird auf Basis der Befragungsdaten berechnet. Dazu wird ein Index konstruiert, der die Umsatz- und Beschäftigungsentwicklung sowie die Renditen der vergangenen drei Jahre und die mittelfristigen Zukunftschancen des Unternehmens berücksichtigt (siehe Kasten Seite 33).
- Erfolgreich sind Unternehmen nur, wenn sie die oben beschriebenen Megatrends des Strukturwandels bewältigt haben. Um diese Hypothese zu analysieren, werden insgesamt

fünf Gruppen von Erfolgsfaktoren gebildet, die jeweils eine oder mehrere dieser Trends abbilden: 1. Internationalisierung, 2. Know-how, 3. Differenzierung, 4. Netzwerke und 5. Marktumfeld (siehe Grafik unten).

- Inwieweit die Unternehmen die fünf Erfolgskriterien erfüllen, kann durch Antworten aus dem IW-Zukunftspanel gemessen werden. Berücksichtigt wurden unter anderem Informationen über die Exportquoten, die Auslandsproduktionsanteile, die FuE- und Innovationsintensitäten, die Umsatzanteile mit Alleinstellungsmerkmalen, den Ausbau der produktbegleitenden Dienstleistungen, die Beteiligung an Netzwerken sowie die Konkurrenz aus Niedriglohnländern, die das Marktumfeld beschreibt.

Wer hat Erfolg? Und was sind die entscheidenden Erfolgsfaktoren? Die Antworten auf diese zentralen Fragen werden nicht theoretisch abgeleitet, sondern konkret von den über 6.000 Unternehmen des IW-Zukunftspanels gegeben.



K+E: Konstruktion und Entwicklung; WS: Wertschöpfung; DL: Dienstleistungen

Quelle: IW Consult

Wer in Nordrhein-Westfalen Erfolg hat

Die Industrieunternehmen Nordrhein-Westfalens arbeiten im deutschlandweiten Vergleich überdurchschnittlich erfolgreich. Das belegt der Erfolgsindex, der mit 100,8 Punkten leicht über dem auf 100 normierten bundesweiten Schnitt liegt (siehe Grafik Seite 34). Die Dienstleistungsunternehmen in Nordrhein-Westfalen kommen dagegen nur auf einen unterdurchschnittlichen Erfolgsindex von 97,7 Punkten. Betrachtet man Industrie und Dienstleister zusammen, dann erreichen die Unternehmen in unserem Bundesland einen Indexwert von 99 Punkten – sie sind also insgesamt etwas weniger erfolgreich als der Schnitt aller im IW-Zukunftspanel berücksichtigten Unternehmen.

Auffällig ist, dass die kleinen Industriefirmen in Nordrhein-Westfalen etwas besser als der bundesweite Schnitt dastehen, während die mittleren und größeren Unternehmen beim Erfolgsindex knapp den deutschlandweiten Durchschnitt verfehlen.

Ändert man die Perspektive und analysiert ausschließlich die Erfolgsstrukturen in Nordrhein-Westfalen – zu diesem Zweck werden die Unternehmen aus anderen Bundesländern außen vor gelassen und der nordrhein-westfälische Durchschnitt auf 100 normiert –, so zeigt sich:

- Industrieunternehmen sind erfolgreicher als Dienstleister.
- Große und mittlere Unternehmen haben mehr Erfolg als kleine Firmen.

Fazit: Die Industrie Nordrhein-Westfalens ist überdurchschnittlich erfolgreich. Das Land hat eine starke industrielle Basis, die auch in Zukunft direkt und indirekt im Verbund mit den Vorleistern einen bedeutenden Teil der Wertschöpfung erwirtschaften kann.

Erfolgskriterien – international, innovativ, vernetzt und kreativ

„Industrieunternehmen sind erfolgreich, Dienstleister eher nicht“ oder „größere Unternehmen haben mehr Erfolg als kleinere“. Diese Aussagen gewähren einen ersten Einblick in die

Der Erfolgsindex

Der Erfolg von Unternehmen wird durch einen Erfolgsindex abgebildet, den die IW Consult auf Basis der Befragungsdaten errechnet hat. Der Index setzt sich aus vier Komponenten zusammen:

- die Umsatz- und Beschäftigungsentwicklung der vergangenen drei Jahre (Gewichtung: 25 Prozent),
- die durchschnittliche Umsatzrendite der vergangenen drei Jahre (Gewichtung: 25 Prozent),
- die mittelfristigen Geschäftserwartungen des Unternehmens (Gewichtung: 40 Prozent),
- die kurzfristigen Geschäftserwartungen (Gewichtung: 10 Prozent).

In allen vier Bereichen werden die Unternehmen anhand der Daten absteigend geordnet und in Quartile eingeteilt. Unternehmen im ersten Quartil (die besten 20 Prozent) erhalten 4 Punkte; Unternehmen im letzten Quartil (die schlechtesten 20 Prozent) bringen einen Punkt. Diese Punktevergabe ergibt für jedes Unternehmen einen Erfolgsindex, der für beliebige Gruppen zusammengefasst und dargestellt werden kann. Auf Basis des Erfolgsindex werden die Unternehmen in drei etwa gleich große Klassen (niedriger, mittlerer oder hoher Erfolg) eingeteilt.

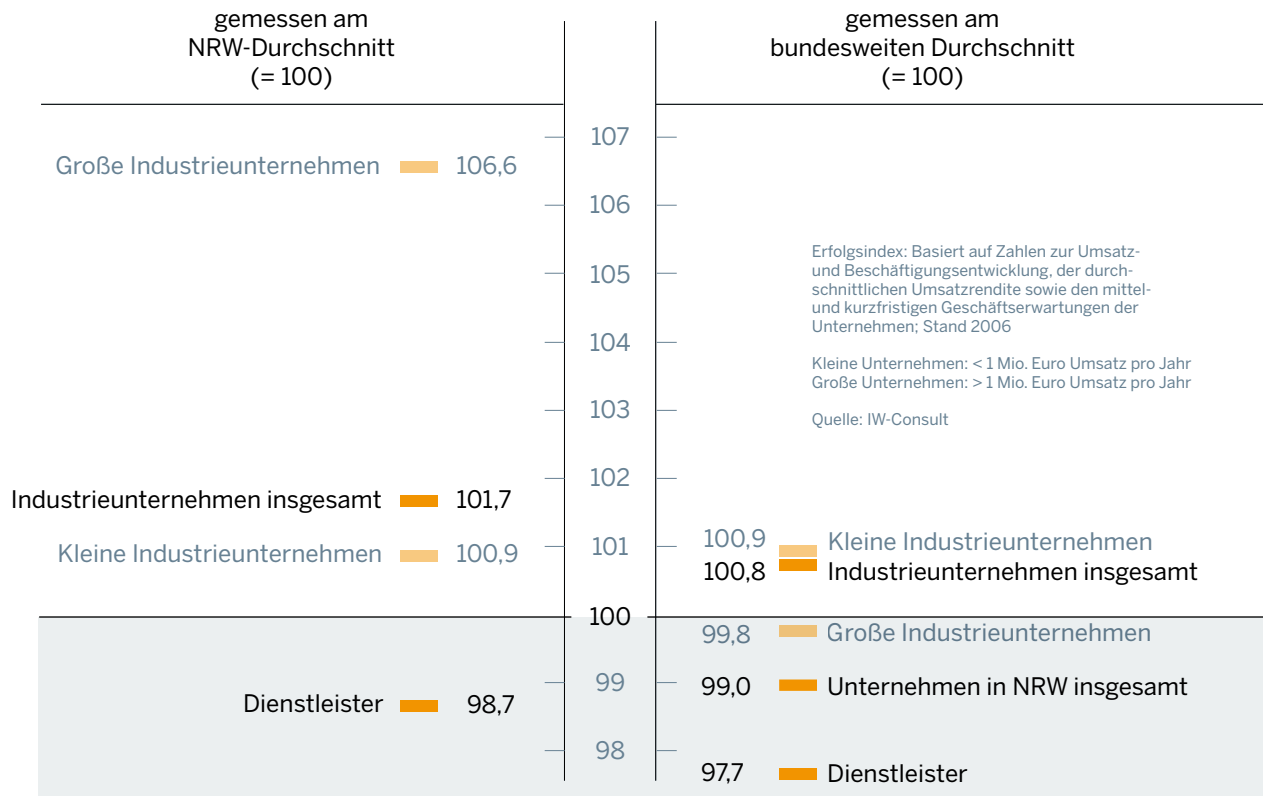
Erfolgsstrukturen der nordrhein-westfälischen Wirtschaft. Sie sind aber viel zu grob, um zu beantworten, welche Faktoren ein Unternehmen im Einzelnen auf die Erfolgsspur bringen.

Um dieser Frage nachzugehen, wurden die Industrieunternehmen daraufhin untersucht, ob sie erfolgsrelevante Merkmale erfüllen (siehe Kasten Seite 35). So wurden die Firmen beispielsweise danach gegliedert, ob sie im Ausland aktiv sind oder nicht, ob sie zuletzt neue Produkte auf den Markt gebracht haben oder nicht und ob ihr Spezialisierungsgrad hoch oder niedrig ist. Anschließend wurde der Erfolgsindex für die jeweiligen beiden Vergleichsgruppen errechnet. Auf diese Weise lässt sich zum Beispiel die Frage beantworten, ob in Nordrhein-Westfalen international tätige Industrieunternehmen erfolgreicher sind als Firmen, die sich von den Weltmärkten fernhalten.



Faktor für den Erfolg

Nordrhein-Westfalens Industrie: Erfolgreicher als Dienstleister
Erfolgsindex für die Unternehmen in Nordrhein-Westfalen



Die Befunde

- In allen fünf Bereichen hat die Gruppe der Unternehmen, die die ausgewählten Merkmale erfüllen, mehr Erfolg als jene Gruppe, welche die Merkmale nicht erfüllt (siehe Tabelle Seite 36).
- Die Ergebnisse gelten für Nordrhein-Westfalen und für Deutschland.
- In den meisten Fällen sind die Unternehmen, die diese Attribute erfüllen, sogar wesentlich erfolgreicher als die Unternehmen, die die Merkmale nicht erfüllen.
- Etwas anders sieht es im Bereich „Internationalisierung“ aus. Hier gilt zwar: Unternehmen, die im Ausland aktiv sind und hohe Exportquoten haben, wirtschaften erfolgreicher als Unternehmen, die beide Merkmale nicht

erfüllen. Aber die Unterschiede zwischen beiden Gruppen sind in Deutschland größer als in Nordrhein-Westfalen.

- Zudem zeigt sich, dass in Deutschland Industrieunternehmen mit einer hohen Auslandsproduktionsquote etwas erfolgreicher sind als die Vergleichsgruppe. In Nordrhein-Westfalen dagegen erreichen die Unternehmen, die nur wenig im Ausland produzieren, einen höheren Erfolgsindex.

Die Merkmale

Die erfolgsrelevanten Merkmale sind in fünf Kategorien unterteilt:

Um den Grad der **Internationalisierung** eines Industrieunternehmens zu beurteilen, wurde geprüft, ob das Unternehmen im Ausland aktiv ist und ob es eine überdurchschnittlich hohe Export- oder Auslandsproduktionsquote hat.

Der Erfolgsfaktor **Know-how** hat zwei Dimensionen: Forschung und Innovationen. Der erste Bereich wird neben der FuE-Intensität als klassischer Indikator durch die Information ergänzt, ob die Unternehmen Forschung und Entwicklung (FuE) oder Konstruktion und Entwicklung (K+E) betreiben. Im Bereich Innovationen werden Unternehmen danach unterschieden, ob sie Innovatoren sind – also in den vergangenen drei Jahren neue Produkte oder Prozesse eingeführt haben – oder nicht. Darüber hinaus werden die Umsatzanteile mit neuen Produkten und Marktneuheiten herangezogen. Beide Zahlen vermitteln einen Eindruck davon, wie erfolgreich die Unternehmen mit Innovationen sind.

Für den Erfolgsfaktor **Differenzierungsfähigkeit** wurden die Umsatzanteile der Unternehmen mit Alleinstellungsmerkmalen gemessen. Die Befragten haben dabei angegeben, wie viel Umsatz auf Produkte entfällt, die in der vorliegenden Spezifikation nur das eigene Unternehmen herstellt. Neben einzigartigen Spezifikationen kann sich eine hohe Differenzierungs-

fähigkeit auch darin ausdrücken, dass die Unternehmen in der Lage sind, komplexe Produkte und Komplettlösungen anzubieten. Um diese Eigenschaften zu untersuchen, wurden die Unternehmen gefragt, ob sie in den vergangenen Jahren ihr Angebot an produktbegleitenden Dienstleistungen ausbauen und ihre Anteile an der gesamten Wertschöpfung des Endproduktes erhöhen konnten. Differenzierung geht darüber hinaus oft mit Spezialisierung einher. Das heißt: Unternehmen mit großer Differenzierungsfähigkeit haben bei ihrem wichtigsten Produkt überdurchschnittlich hohe Marktanteile. Um dies zu berücksichtigen, wird der Spezialisierungsgrad als weiteres Merkmal verwendet.

Im Bereich **Netzwerke** wurde erfasst, ob die Unternehmen Systemlieferant und Teil eines komplexen Zulieferersystems sind. Zudem wurde untersucht, ob die Industriefirmen sehr intensiv mit Forschungseinrichtungen und Kunden zusammenarbeiten, um ihre Produkte zu entwickeln und zu verbessern.

Das **Marktumfeld** spielt für den Erfolg eines Unternehmens eine wichtige Rolle. Besonders zwei Fragen stechen heraus: Sind die Unternehmen einem hohen Preisdruck ausgesetzt? Und leiden die Industriefirmen unter einem starken Konkurrenzdruck aus Niedriglohnländern? Unternehmen, auf die beide Merkmale zutreffen, schaffen es weniger als andere Firmen, sich durch Qualitäts- und Differenzierungsstrategien eine gute Wettbewerbsposition zu verschaffen.

Trotz dieser Einschränkung belegen die Rechnungen, dass in Nordrhein-Westfalen genauso wie in Deutschland insgesamt:

- internationalisierte Unternehmen erfolgreicher sind als Unternehmen, die nicht auf die Weltmärkte setzen,
- know-how-intensive Unternehmen besser abschneiden als weniger know-how-intensive,
- Unternehmen mit Differenzierungsfähigkeit erfolgreicher sind,

- Unternehmen in engen Netzwerkverbänden mehr Erfolg haben als die Vergleichsgruppe und

- Unternehmen mit einem günstigen Marktumfeld überdurchschnittlich erfolgreich sind.

Dieser Befund definiert die Merkmale, die ein modernes = erfolgreiches Industrieunternehmen ausmachen.

Erfolg: Know-how und Vernetzung sichern gute Geschäfte

Industrieunternehmen, die diese Merkmale erfüllen, schneiden beim Erfolgsindex sehr deutlich besser (+++), deutlich besser (++) , besser (+) oder durchschnittlich (0) ab im Vergleich zu Industrieunternehmen, die diese Merkmale nicht erfüllen.

Merkmale	Gruppen	Nordrhein-Westfalen	Deutschland
Internationalisierung			
Auslandstätigkeit	ja/nein	++	+++
Exportquote	hoch/niedrig	+	+++
Auslandsproduktionsquote	hoch/niedrig	0	+
Know-how			
Konstruktion und Entwicklung	ja/nein	+++	+++
Forschung und Entwicklung	ja/nein	+++	+++
FuE-Intensität	hoch/niedrig	+++	+++
Innovatoren	ja/nein	+++	+++
Umsatzanteil von neuen Produkten	hoch/niedrig	++	++
Umsatzanteil von Marktneuheiten	hoch/niedrig	++	+++
Differenzierung			
Produktbegleitende Dienstleistungen nahmen zu	ja/nein	++	+++
Anteile an der Wertschöpfungskette stiegen	ja/nein	+++	+++
Umsatzanteil mit Alleinstellungsmerkmalen	hoch/niedrig	+++	+++
Spezialisierungsgrad	hoch/niedrig	++	++
Netzwerke			
Teil eines komplexen Zulieferersystems	ja/nein	+++	+++
Systemlieferant	ja/nein	+++	+++
Teil eines Wissensverbundes	ja/nein	+++	+++
Marktumfeld			
Regionaler Einkauf	niedrig/hoch	+	++
Wenig Preisdruck auf der Absatzseite	ja/nein	+++	+++
Wenig Wettbewerbsdruck aus Niedriglohnländern	ja/nein	+++	+++

Quelle: IW Consult

Wer die meisten Erfolgskriterien erfüllt

Nachdem klar ist, welche Merkmale erfolgreiche Unternehmen ausmachen, stellt sich nun die Frage: Inwieweit erfüllen die Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen diese Erfolgsmerkmale? Zum Vergleich werden jeweils die nach dem Produktkonzept abgegrenzten Dienstleistungsunternehmen sowie die Werte für Deutschland herangezogen.


Internationalisierung – Nordrhein-Westfalen denkt globaler

Die Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen sind deutlich internationaler aufgestellt als die Dienstleister. Sie sind öfter im Ausland aktiv, erzielen einen höheren Teil ihres Umsatzes auf den Weltmärkten, produzieren mehr in anderen Ländern und entwickeln stärker an ausländischen FuE-Standorten (siehe Grafik unten). Darüber hinaus zeigt sich, dass die kleinen Unternehmen weniger international agieren als die mittleren und größeren Industriefirmen. Nur gut die Hälfte der Unternehmen mit einem

Mit 17,5 % Exportquote ist Nordrhein-Westfalen stärker internationalisiert als der Bundesdurchschnitt.

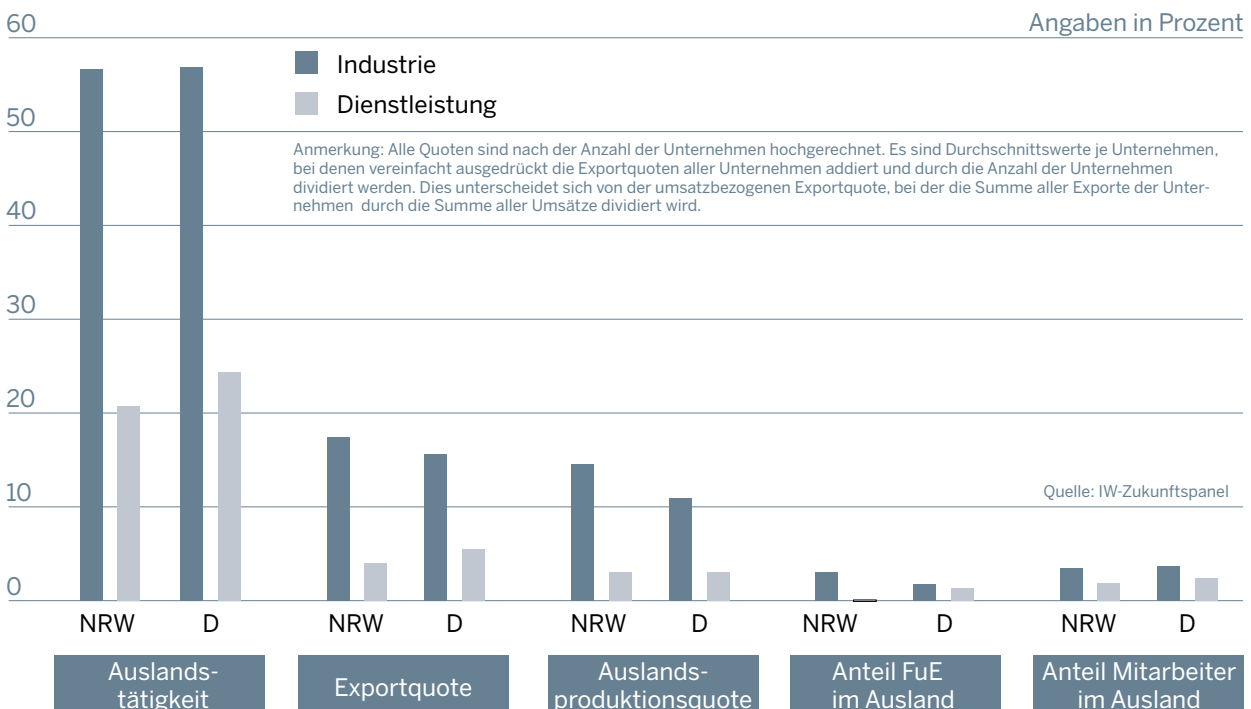
Umsatz von bis zu 1 Million Euro macht Geschäfte im Ausland. Von den größeren Industriefirmen sind dagegen fast 80 Prozent jenseits der Landesgrenzen aktiv. Diese Strukturen in Nordrhein-Westfalen entsprechen ungefähr den bundesweiten Verhältnissen.

Wichtiger sind aber die Unterschiede in der Internationalisierung der Industrieunternehmen: Exporte, Auslandsproduktion sowie Forschung und Entwicklung im Ausland spielen für die nordrhein-westfälischen Industrieunternehmen eine größere Rolle als im bundesweiten Durchschnitt. Die Industrie ist in Nordrhein-Westfalen



Erfolgsfaktor Internationalisierung

Industrie in Nordrhein-Westfalen stark aufs Ausland ausgerichtet



also insgesamt stärker und durchgängiger internationalisiert als in anderen Bundesländern. Das zeigt sich nicht nur in der insgesamt höheren Exportquote in Nordrhein-Westfalen (17,5 Prozent gegenüber 15,5 Prozent in Deutschland), sondern auch darin, dass in Nordrhein-Westfalen anders als im Bundesdurchschnitt beide Gruppen – die starken und die schwächeren Unternehmen – hohe Exportquoten haben. Bundesweit betrachtet sind nur die besonders erfolgreichen Unternehmen überdurchschnittlich international aktiv. Das obere Drittel der Industrieunternehmen mit dem höchsten Erfolg hat eine Exportquote von 20,5 Prozent – beim unteren Drittel der weniger erfolgreichen Unternehmen sind es nur 11 Prozent. Im Gegensatz dazu haben in Nordrhein-Westfalen beide Gruppen eine hohe Exportquote von rund 20 Prozent.

Besonders erfolgreiche Unternehmen geben im Schnitt 3,1 Prozent des Umsatzes für Forschung und Entwicklung aus.

Wie global die weniger erfolgreichen Firmen in Nordrhein-Westfalen denken, zeigt auch die Auslandsproduktionsquote. So fertigen die weniger erfolgreichen Industriefirmen mittlerweile 21 Prozent ihrer Produktion im Ausland. Unter den erfolgreichen Unternehmen beträgt die Quote nur 12 Prozent. Im bundesweiten Schnitt sind die Unterschiede dagegen nicht so groß. Hier liegt die Auslandsproduktionsquote unter den weniger erfolgreichen Unternehmen bei 12,5 Prozent, während die erfolgreichen Firmen auf eine Quote von 10,6 Prozent kommen. Vermutlich produzieren weniger erfolgreiche Unternehmen stärker im Ausland, weil sie unter Kostendruck stehen und sich die Produktion im Inland für diese Firmen nicht mehr lohnt. Ein Indiz für diese Erklärung: Von den Firmen, die stark auf ausländische Produktionsstandorte setzen, klagen vergleichsweise viele über einen hohen Preisdruck und einen intensiven Konkurrenzdruck aus Niedriglohnländern. Besonders die weniger erfolgreichen Unternehmen mit hohen Auslandsproduktionsanteilen berichten von diesen Problemen.

Know-how –

Nachholbedarf in Nordrhein-Westfalen

Forschung und Entwicklung sowie Innovationen sind ein Schwachpunkt der Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen (siehe Grafik Seite 39):

- Nur 17,1 Prozent der Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen forschen kontinuierlich, 34,4 Prozent geben an, FuE zu betreiben. Beide Werte liegen deutlich unter dem bundesweiten Durchschnitt.
- Die Industrieunternehmen des Bundeslandes investieren durchschnittlich rund 2,4 Prozent ihres Umsatzes in Forschung und Entwicklung. Im bundesweiten Schnitt beträgt diese sogenannte FuE-Intensität dagegen 4 Prozent.
- Knapp 68 Prozent der Industriefirmen in Nordrhein-Westfalen haben in den vergangenen drei Jahren neue Produkte oder Prozesse eingeführt, während sich der bundesweite Innovatorenanteil auf durchschnittlich fast 73 Prozent belief. Dementsprechend sorgen neue Produkte in der nordrhein-westfälischen Industrie für weniger Umsatz als im Deutschland-Schnitt.

Diese Schwachpunkte kann die Industrie des Bundeslandes nicht durch andere Merkmale ausgleichen. So entspricht der Anteil der Industrieunternehmen, die Konstruktion und Entwicklung betreiben, in etwa dem Bundesdurchschnitt. Gleiches gilt für die Umsatzanteile mit Marktneuheiten.

Beim Vergleich zwischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen fällt auf, dass in der Industrie zwar öfter geforscht, entwickelt und konstruiert wird. Der Abstand zu den Dienstleistern ist aber nicht besonders groß. Die Erklärung dafür ist, dass Dienstleistungsunternehmen zwar insgesamt seltener forschen, wenn sie es aber tun, ist die Intensität überdurchschnittlich hoch. Letztendlich liegt der Grund dafür in der Heterogenität des Dienstleistungssektors, der vom Handel bis zu Datenbank, Forschungseinrichtungen, Ingenieurbüros oder Engineering-Unternehmen reicht.

Liegt der Fokus ausschließlich auf der nordrhein-westfälischen Industrie, ergeben sich zwei klare strukturelle Befunde:

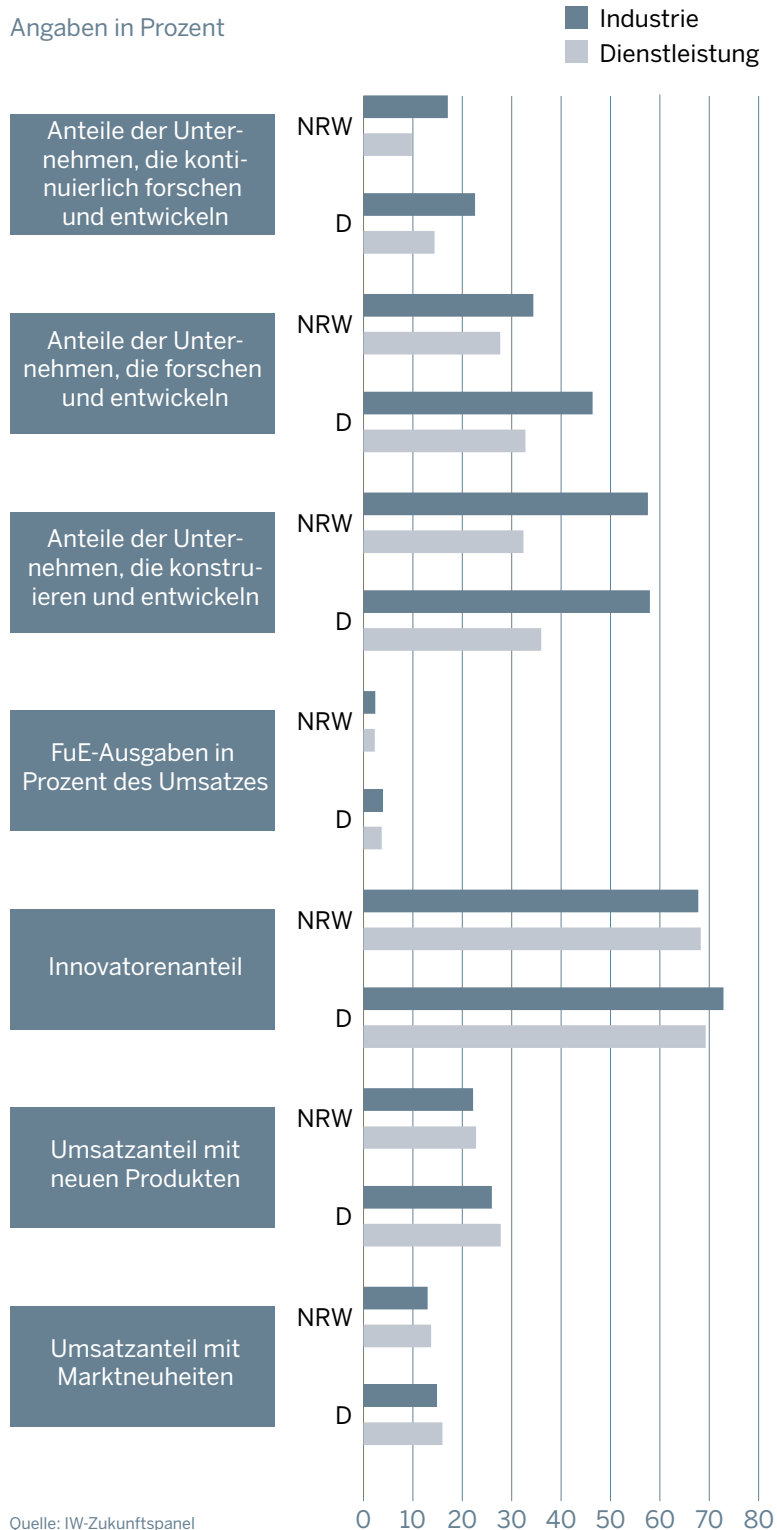
- Forschung, Entwicklung und Konstruktion sind Domänen der größeren Unternehmen. In Nordrhein-Westfalen haben fast 70 Prozent der kleinen Industrieunternehmen keine FuE-Tätigkeit – unter den großen sind es lediglich 51 Prozent. Zugleich betreiben rund 44 Prozent der kleinen Firmen keine Konstruktion und Entwicklung, während der Anteil unter den großen Firmen mit 37 Prozent deutlich geringer ist.
- Forschung und Entwicklung sind ein Merkmal erfolgreicher Unternehmen. Das Drittel der Unternehmen mit dem höchsten Erfolgsindex gibt im Schnitt 3,1 Prozent seines Umsatzes für Forschung und Entwicklung aus. Das ist fast doppelt so viel wie das Drittel der Firmen mit dem geringsten Erfolgsindex in FuE investiert. Gleichzeitig betreiben knapp 20 Prozent der erfolgreichen Industrieunternehmen kontinuierlich Forschung und Entwicklung; bei den nicht erfolgreichen Firmen sind es nur 6 Prozent.

Differenzierungsfähigkeit – Nordrhein-Westfalen knapp am Durchschnitt

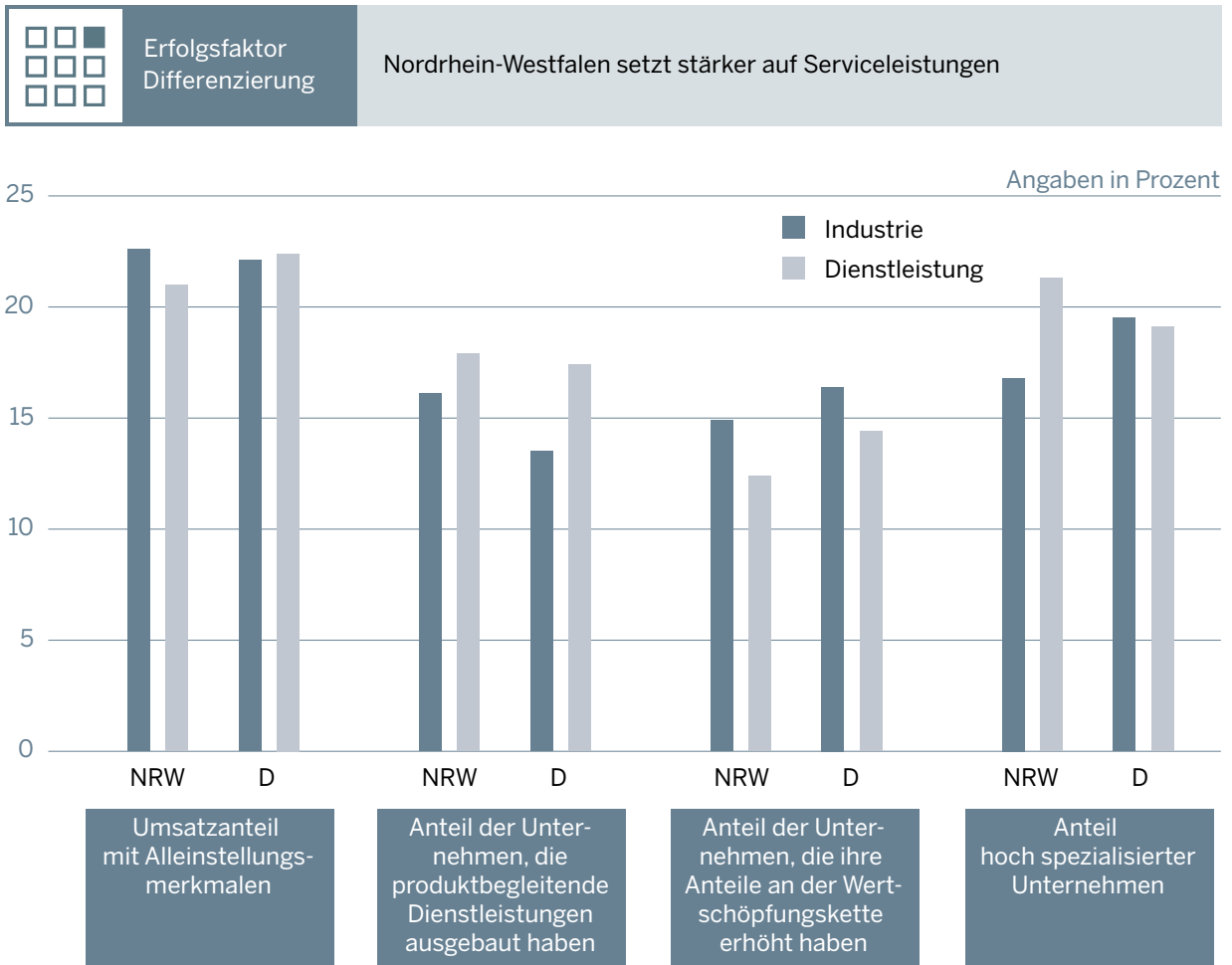
Die Differenzierungsfähigkeit der nordrhein-westfälischen Industrie entspricht in etwa dem deutschen Durchschnitt. Der Umsatzanteil mit Alleinstellungsmerkmalen liegt bei gut 22 Prozent und damit auf dem bundesweiten Durchschnittsniveau (siehe Grafik Seite 40). Produktbegleitende Dienstleistungen wurden in Nordrhein-Westfalen zuletzt von etwas mehr Unternehmen ausgebaut als in anderen Bundesländern. Dagegen gelang es den nordrhein-westfälischen Firmen im bundesweiten Vergleich weniger gut, ihre Anteile an der Wertschöpfungskette zu steigern. Auch setzen in NRW nicht so viele Unternehmen auf eine Spezialisierungsstrategie mit hohen Marktanteilen.

Erfolgsfaktor Know-how Know-how: Nordrhein-Westfalen hinkt hinterher

Angaben in Prozent



Quelle: IW-Zukunftspanel



Quelle: IW-Zukunftspanel

Viel wichtiger ist aber ein anderes Ergebnis: In der Gruppe der erfolgreichen Unternehmen erfüllen wesentlich mehr Unternehmen das Merkmal der Differenzierung als in der Gruppe der schwächeren Industrieunternehmen. Differenzierungsfähigkeit ebnet demnach einen wichtigen Weg zu mehr Erfolg.

Dabei ist Kreativität in einem sehr umfassenden Sinn gefragt. Ob die Idee in der Farbgestaltung eines Hochofens oder in der Bedienungsfreundlichkeit eines Fahrkartenautomaten liegt, spielt letztendlich keine Rolle. Entscheidend ist, dass die Idee differenziert, für den Kunden ein zu-

sätzlicher Nutzen entsteht und so die Marktposition des Herstellers gestärkt wird.

Die Differenzierungsfähigkeit ist letztendlich das entscheidende Merkmal, um sich im Wettbewerb durchzusetzen. Die Unternehmen brauchen Alleinstellungsmerkmale. Und welche das sind, was diese Unique-Selling-Proposition wirklich ausmacht, weiß niemand so gut wie das jeweilige Unternehmen selbst. Deshalb wurden im Sommer 2008 im Rahmen des IW-Zukunftspanels die Teilnehmer in einer offenen Frage gebeten, ihre Alleinstellungsmerkmale anzugeben. Über 3.000 Unternehmen haben geantwortet. Diese offenen Antworten wurden zu rund 50 Gruppen und sechs Obergruppen zusammengefasst. Die Ergebnisse für Nordrhein-Westfalen und Deutschland sind sehr ähnlich – auf diese regionale Differenzierung kann deshalb verzichtet werden.

Entscheidend ist, dass für den Kunden ein zusätzlicher Nutzen entsteht.

Die meisten Antworten sind den Kategorien Kundenorientierung, Know-how und Tugenden – wie Vertrauen oder Zuverlässigkeit – zuzuordnen. Sehr weit vorne stehen die Eigenschaften „Schnelligkeit und Flexibilität“, die heute offensichtlich selbstverständlich sind. Interessanter sind aber die Unterschiede in den Antworten zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmen, weil dadurch offengelegt wird, was wirklich differenziert:

- Der größte Unterschied besteht beim Erfolgskriterium Know-how: Von den erfolgreichen Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen sehen 16,8 Prozent in diesem Faktor ein Alleinstellungsmerkmal ihrer Firma. Unter den weniger erfolgreichen Unternehmen nennen dagegen nur knapp 6 Prozent ihr Know-how als Alleinstellungsmerkmal. Insbesondere was den Unterpunkt „Wissensvorsprung durch Forschung und Technik“ angeht, attestieren sich deutlich mehr erfolgreiche Firmen Stärken gegenüber der Konkurrenz. Darüber hinaus urteilt ein großer Teil der erfolgreichen Industrieunternehmen, dass ihre Kundenorientierung und individuelle Problemlösungskompetenz, ihre Fertigungsprozesse sowie ihre Unternehmensstruktur und ihre Mitarbeiter Alleinstellungsmerkmale seien.
- Die schwächeren Unternehmen geben dagegen als Alleinstellungsmerkmal deutlich öfter den Faktor Qualität an. Dabei handelt es sich aber um eine Qualität, die wesentlich seltener auf technologischer oder kundenspezifischer Lösungskompetenz aufbaut. Sie ist eher verknüpft mit klassischen Tugenden wie Zuverlässigkeit, Vertrauen und Erfahrung. Die Kunden dieser Firmen wissen, dass sie gut bedient werden. Selbst in Märkten mit Standardprodukten kann das eine Alleinstellung begründen, für einen überdurchschnittlichen Erfolg reichen solche Tugenden aber nicht mehr aus.
- Im Vergleich zu erfolgreichen Industriefirmen vertiefen die schwächeren Unternehmen ihre Kundenbeziehungen seltener über spezifische Lösungen und Individualität.

„Kreative Ökonomie“

Der Begriff „Kreativität“ wird seit einigen Jahren zunehmend in der wirtschaftspolitischen Diskussion verwendet. Mit der Theorie der „kreativen Klasse“ definiert der amerikanische Wissenschaftler Richard Florida das Vorhandensein der drei T's, von Technologie, Toleranz und Talent, als Voraussetzung für eine positive wirtschaftliche Entwicklung einer Region.

Nordrhein-Westfalen erweitert mit seinem wirtschaftspolitischen Leitbild der „Kreativen Ökonomie“ diesen Ansatz und bezieht explizit Unternehmen in die Betrachtung ein – als eigenständige kreative Akteure, aber auch als Gestalter von Rahmenbedingungen für Kreativität und Innovationsfähigkeit. Der „Kreativen Ökonomie“ liegt ein erweiterter Innovationsbegriff zugrunde, der Innovation als einen komplexen Prozess betrachtet, der neben technologischen zum Beispiel auch organisatorische, logistische, finanz- und personalwirtschaftliche aber vor allem auch vermarktungsrelevante und designorientierte Neuerungen umfasst. Ausgangspunkt ist nicht allein das technisch Machbare, sondern sind vor allem die sich verändernden Kundenbedürfnisse und -wünsche. Sie gilt es frühzeitig zu erkennen und in differenzierte, qualitativ hochwertige Produkte, Dienstleistungen und Lösungen umzusetzen. Traditionelle Wertschöpfungsstrukturen zwischen Industrie, Dienstleistungen und Wissenschaft brechen auf, weil solche Innovationen an den Schnittstellen von Branchen und in deren intelligenter Verknüpfung entstehen. So entstehen neue Arten der Vernetzung zwischen den Branchen, wobei die Industrie wichtiger Kern ist.

- Sehr auffällig ist, dass relativ viele der nicht so erfolgreichen Unternehmen angeben, sie hätten keine Alleinstellungsmerkmale.

Alleinstellungsmerkmale: Mit Know-how und Kundennähe punkten

So viel Prozent der Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen
sehen in diesen Eigenschaften ein Alleinstellungsmerkmal ihrer Firma

	Erfolgreiche Unternehmen	Weniger erfolgreiche Unternehmen	Differenz in Prozentpunkten
Qualität	14,7	22,3	-7,7
Produktqualität	7,2	13,7	-6,5
Servicequalität	7,4	8,6	-1,2
Tugenden	21,9	25,1	-3,2
Flexibilität/Schnelligkeit	19,3	14,0	5,3
Zuverlässigkeit/Vertrauen	2,4	7,9	-5,5
Erfahrung	0,2	3,2	-2,9
Know-how	16,8	5,9	10,9
Patente/Lizenzen	2,0	0,8	1,2
Produktinnovationen	5,9	2,5	3,4
Wissensvorsprung durch Forschung und Technik	8,9	2,6	6,3
Kunden und Produkt	23,2	21,3	2,0
Kundenorientierung/Individualität	16,2	11,9	4,4
Beratungskompetenz	1,7	0,6	1,2
Komplettlösungen	1,5	1,4	0,2
Produktvielfalt/Sortiment	2,1	4,4	-2,3
Zusätzliche Dienstleistungen	1,6	3,0	-1,4
Prozesse	7,8	3,0	4,9
Fertigung	4,7	1,6	3,1
Unternehmensstruktur/Mitarbeiter	3,2	1,4	1,8
Sonstige	5,6	6,8	-1,2
Preise und Kosten	4,8	4,3	0,5
Standortnähe	0,8	2,5	-1,7
Kein Alleinstellungsmerkmal	0,5	2,2	-1,7

Quelle: IW-Zukunftspanel

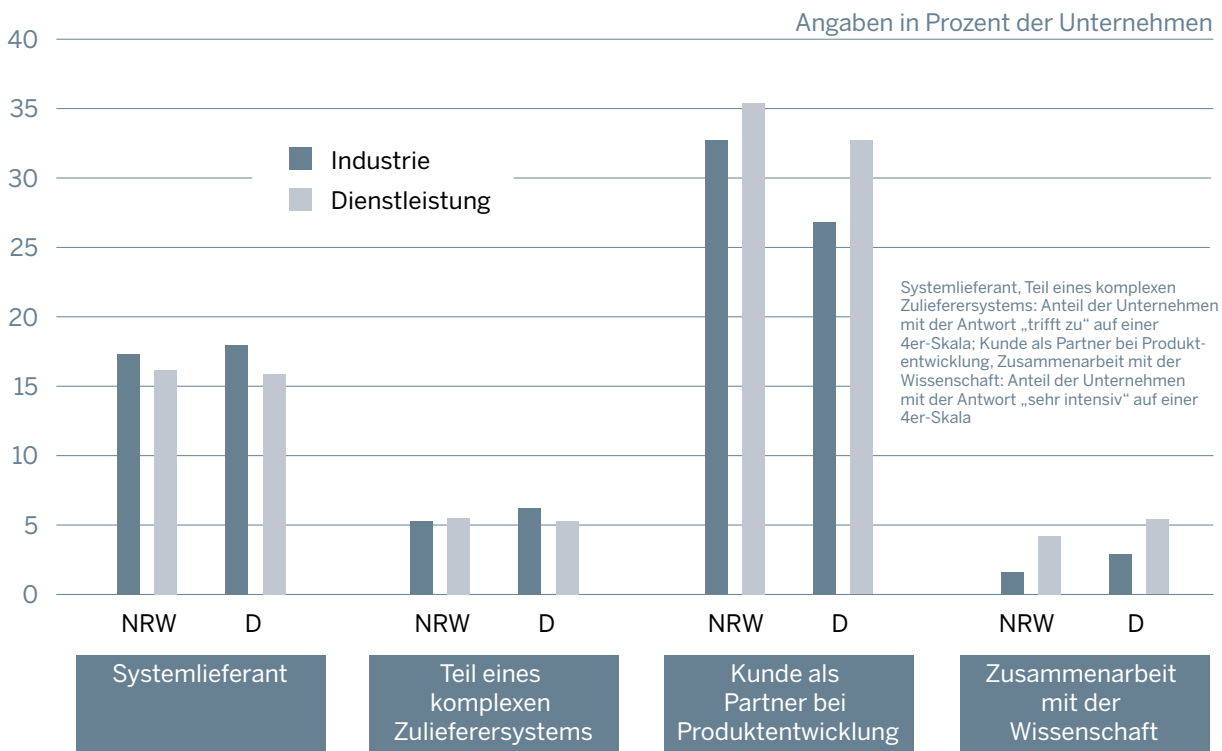
Netzwerke – Kooperation mit Wissenschaft steigert Geschäftserfolge

Der Grad der Vernetzung in Nordrhein-Westfalens Industrie liegt knapp unter dem bundesdeutschen Niveau. Die wichtigsten Ergebnisse (siehe Grafik unten):

- In Nordrhein-Westfalen arbeiten nur 1,6 Prozent der Industrieunternehmen sehr intensiv mit der Wissenschaft zusammen, um Produkte zu entwickeln und zu verbessern. In ganz Deutschland liegt dieser Anteil bei knapp 3 Prozent. Nimmt man die Unternehmen dazu, die zumindest intensiv kooperieren, ergibt sich für Nordrhein-Westfalen ein Anteil von 12 Prozent und für Deutschland ein Wert von 14 Prozent.
- In Nordrhein-Westfalen geben 5 Prozent der Industrieunternehmen an, Teil eines komplexen Zulieferersystems zu sein. Im bundesdeutschen Schnitt sind 6 Prozent der Firmen in ein solches Zulieferernetzwerk eingebunden.

- Sowohl in Nordrhein-Westfalen als auch in der gesamten Bundesrepublik ist knapp jedes fünfte Unternehmen ein Systemlieferant.
- Die Unterschiede zwischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen sind nicht besonders stark ausgeprägt. Es fällt aber auf, dass Dienstleister öfter mit der Wissenschaft zusammenarbeiten als Industrieunternehmen. Dieser auf den ersten Blick überraschende Befund liegt in der Heterogenität des Dienstleistungssektors. Dort gibt es Branchen, wie zum Beispiel den Handel, die kaum mit der Wissenschaft kooperieren, und Bereiche, die sehr technologieaffin sind, wie Datenbanken, Forschungseinrichtungen, Ingenieurbüros oder andere hochwertige Dienstleistungen (Consulting, Marktforschung, Werbung, Rechtsberatung).

 Erfolgsfaktor Netzwerke **Industrie in Nordrhein-Westfalen sucht Kundennähe**

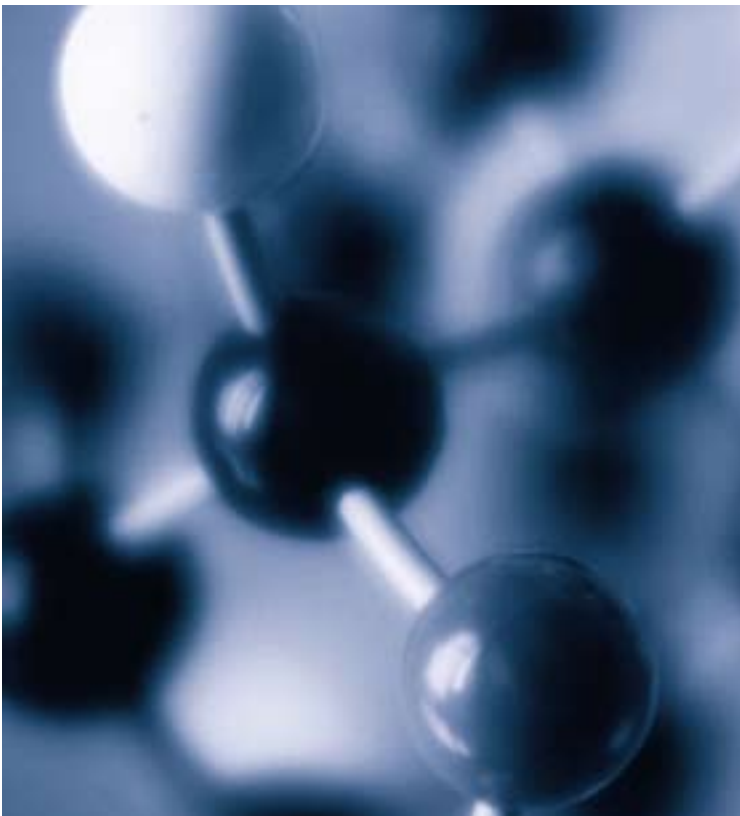


Quelle: IW-Zukunftspanel

Netzwerke sind aus drei Gründen sehr wichtig:

- Die Analysen zeigen, dass sehr erfolgreiche Unternehmen enger in Netzwerkstrukturen arbeiten als andere Firmen. Daher ist es sinnvoll, Netzwerke zu schaffen.
- Netzwerke stärken das Kompetenzprofil der deutschen Industrie, weil sie zu den Vorteilen des Industriestandortes passen. Dazu gehören die Verbindung verschiedener Wissens- und Technologiefelder, Branchen oder Zulieferer sowie die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Wissenschaft bei der Entwicklung und Verbesserung von Produkten.
- Netzwerke sind auch wirtschaftspolitisch relevant, weil es für staatliche Förderung unmittelbare Anknüpfungspunkte gibt. Wenn die Politik sicher weiß, dass Netzwerkbildung sinnvoll ist, hat sie einen guten Kompass zur Ausrichtung ihrer Politik.

Vor diesem Hintergrund ist es eigentlich verwunderlich, dass nur wenige Industrieunternehmen einem komplexen Zulieferersystem



angehören oder sehr intensiv mit der Wissenschaft kooperieren – zumal viele Unternehmen solche Netzwerke sehr positiv beurteilen. So glaubt etwa die Hälfte der Industrieunternehmen in Deutschland und Nordrhein-Westfalen, dass regionale Produktions-, Absatz- und Beschaffungsnetzwerke sowie Wissensverbände einen Standortvorteil für ihr Unternehmen darstellen. Diese positive Bewertung müsste eigentlich dazu führen, dass die Netzwerkunternehmen überdurchschnittlich erfolgreich sind und sehr viele Unternehmen sich an diesen Netzen beteiligen. Die Fakten decken diese Vermutung aber nur teilweise, wenn man ein Netzwerk als konkrete Zusammenarbeit von Unternehmen bei einer Kernaufgabe – nämlich der Entwicklung und Verbesserung von Produkten – versteht und die folgenden Netzwerktypen unterscheidet:

- **Regionale Netzwerke:** In solchen Netzwerken arbeiten Unternehmen bei der Entwicklung und Verbesserung ihrer Produkte mit den Kunden, Lieferanten, anderen Unternehmen und/oder Forschungseinrichtungen eng zusammen. Die regionale Nähe der Partner ist dabei besonders wichtig. Damit es sich um ein regionales Netzwerk handelt, müssen zudem mehrere unmittelbare Wettbewerber in der Nähe sein und die Unternehmen müssen am formellen oder informellen Austausch zwischen den wichtigen regionalen Akteuren teilnehmen.
- **Überregionale Netzwerke:** Dieser Typ ist ähnlich definiert wie die regionalen Netze. Die geografische Nähe der Partner sowie der Wettbewerb in der Region spielen hier jedoch keine Rolle.
- **Wissensverbände:** Unter Wissensverbänden werden Unternehmen und Forschungseinrichtungen verstanden, die bei der Entwicklung und Verbesserung von Produkten intensiv zusammenarbeiten.

Welche dieser Netzwerktypen sind erfolgreich? Die Befunde:

- Knapp 12 Prozent der Industrieunternehmen in Deutschland gehören regionalen Netzen an; in Nordrhein-Westfalen sind es nur rund 8 Prozent. Diese Unternehmen sind sowohl

in ganz Deutschland als auch in Nordrhein-Westfalen unterdurchschnittlich erfolgreich. Das liegt auch daran, dass der Erfolg nicht mit der Zahl der in einer Region ansässigen Konkurrenten steigt, sondern im Gegenteil dazu fällt. Die regionale Konzentration mehrerer unmittelbarer Wettbewerber reicht also nicht aus, um ein erfolgreiches Cluster zu etablieren.

- Rund 15 Prozent der Industrieunternehmen in ganz Deutschland und in Nordrhein-Westfalen sind Teil eines überregionalen Netzwerks. Auch diese Firmen arbeiten eher unterdurchschnittlich erfolgreich. Allerdings muss hier unterschieden werden: Mittlere und größere Unternehmen, die in ein überregionales Netzwerk eingebunden sind, haben klar überdurchschnittliche Geschäftserfolge. Für kleine Unternehmen mit einem Umsatz von bis zu 1 Million Euro erweisen sich überregionale Netze dagegen nicht als Erfolgsfaktor.
- Wissensverbände sind eindeutig ein Erfolgsmodell. So erzielen Unternehmen, die mit Forschungseinrichtungen kooperieren, stark überdurchschnittliche Geschäftserfolge. Insgesamt nehmen in Deutschland 14 Prozent aller Industrieunternehmen an einem Wissensverbund teil. In Nordrhein-Westfalen arbeiten derzeit 12 Prozent der Firmen mit externen Wissenschaftlern zusammen.

Aus diesen Befunden können einige Aufgaben abgeleitet werden:

- Regionale Netze funktionieren nicht. Daher ist es nötig, diese Netzwerke zu verbreitern und ihre Effizienz zu erhöhen. Vor allem die erfolgreichen Unternehmen sollten verstärkt in regionale Netze eingebunden werden.
- Bei überregionalen Netzen stellen sich zwei Aufgaben:
 - Der Anteil von knapp 15 Prozent in Nordrhein-Westfalen scheint zu niedrig. Diese Quote kann erhöht werden, wenn die Netze vor allem für kleine Unternehmen zugänglicher und attraktiver werden.

Netzwerke brauchen die kleineren und die großen Global Player. Gerade hier liegt ein Vorteil Nordrhein-Westfalens.

- Überregionale Netze sollten – wo immer möglich – mit der Wissenschaft kooperieren, denn erst dadurch werden Netze zu wirklichen Erfolgsfaktoren. Bislang wird dieses Erfolgsrezept zu häufig übersehen. So arbeiten derzeit in ganz Deutschland nur 6 Prozent der Industrieunternehmen in überregionalen Netzwerken mit Forschungseinrichtungen zusammen. In Nordrhein-Westfalen sind es lediglich 4 Prozent.

Aus diesen Befunden darf nicht die Schlussfolgerung gezogen werden, dass Netzwerke nicht wichtig wären und dass insbesondere kleine Unternehmen gerade in diesen Kooperationen keinen Erfolg haben könnten. Das Gegenteil ist richtig: Netzwerke sind eine Chance, die Stärken des Industriestandortes Nordrhein-Westfalen auszubauen. Die Ergebnisse zeigen allerdings, dass die Potenziale offensichtlich noch nicht voll genutzt sind. Die Politik hat dies erkannt und unter anderem in ihrer Cluster-Initiative umgesetzt (siehe Interview Seite 46/47).

Netzwerke funktionieren nur, wenn alle wichtigen, an der Wertschöpfungskette beteiligten Partner einbezogen sind. Wissenschaft, Unternehmen, Bildungseinrichtungen und die Politik gehören dazu. Auch sollte der Größenmix stimmen. Netzwerke brauchen die kleineren und die großen Global Player. Gerade hier liegt ein Vorteil Nordrhein-Westfalens. Es gibt eine ausgewogene Unternehmensgrößenstruktur mit einem starken Mittelstand und im bundesweiten Vergleich überdurchschnittlich großen Industrieunternehmen.

„Starke Cluster für Wachstum und Beschäftigung“

Dr. Bernhard Hausberg im Experten-Interview

Leiter des
NRW-Cluster-
sekretariats im
VDI Techno-
logiezentrum,
Düsseldorf



Die Landesregierung verfolgt eine Clusterstrategie für Nordrhein-Westfalen. Was ist das Ziel?
Es geht darum, vorhandene Innovationspotenziale noch besser zu erschließen. Erklärtes Ziel der Landesregierung ist es, Nordrhein-Westfalen zum Innovationsland Nr. 1 zu machen. Cluster spielen hierbei eine besondere Rolle, da sie durch die räumliche und thematische Fokussierung von Know-how und Erfahrungen Innovationen schneller in den Markt bringen. Cluster erleichtern die Zusammenarbeit von Partnern mit unterschiedlichen Kompetenzen. Mehr denn je ist eine branchen- und technologieübergreifende Zusammenarbeit leistungsstarker Partner aus Wissenschaft und Wirtschaft erforderlich, um wichtige Leitmärkte flexibel und bedarfsgerecht bedienen zu können. Wir sprechen von „Cross-Innovationen“ und sehen in deren Initiierung und Realisierung die größten Herausforderungen für die nächsten Jahre.

Nicht alle Cluster funktionieren, zeigt die vorliegende Studie. Was ist für den Erfolg notwendig?
Diejenigen Standorte haben gute Zukunftsaussichten, an denen alle Akteure der Wert-

schöpfungskette intensiv und vertrauensvoll zusammenarbeiten. Wichtig ist eine gleichberechtigte Partnerschaft von Wirtschaft, Hochschulen, Forschungseinrichtungen und Dienstleistern. Präsenz von Hochschulen als „Talentpool“ sowie eine leistungsstarke Forschungsinfrastruktur sind sehr wichtige Faktoren im weltweiten Standortwettbewerb. Große Technologieunternehmen in Clustern übernehmen oftmals Promotorenfunktion für den gesamten Innovationsprozess. Kleine und mittlere Unternehmen können aus der Nähe zur Wissenschaft und großen Unternehmen sehr viel Nutzen ziehen, wenn es darum geht, flexibel und kreativ neue Produkte auf den Markt zu bringen. Im Aufbau und in der Pflege eines „Wir-Gefühls“ sehen wir den strategischen Erfolgsfaktor, denn nur so werden alle Akteure bereit sein, sich dauerhaft für gemeinsame Ziele zu engagieren. Cluster bieten einen hervorragenden Rahmen für neue Kontakte zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Politik bei der Erschließung von Zukunftsmärkten.

Was ist Leitgedanke der Förderpolitik in Nordrhein-Westfalen?

Die Landesregierung hat ihre Wirtschafts- und Innovationspolitik neu ausgerichtet. Es gilt, vorhandene Kompetenzen und Infrastrukturen in Nordrhein-Westfalen für die überzeugendsten Wachstumsbereiche zu stärken und weiterzuentwickeln. Das Prinzip dabei lautet „Stärken stärken“: Die Landesregierung hat auf der Basis umfassender Studien und intensiver Beratungen 16 Stärkefelder – sogenannte „Landes-Cluster“ – identifiziert: Chemie, Maschinenbau/Produktionstechnik, Automotive, Kunststoffe, Biotechnologie, Energiewirtschaft sowie Energieforschung, Gesundheitswirtschaft, Medizinforschung, Ernährung, Logistik, Medien, Kulturwirtschaft, Informations- und Kommunikationstechnik, Umwelttechnologien, Nano-/Mikrotechnik, neue Werkstoffe. Die knappen Fördermittel werden für Projekte in den 16 Landes-Clustern eingesetzt. Ziel der Förderung ist es, Impulse zu geben, die über die einzelnen Projekte hinausreichen.

Die Fördermittel werden im Rahmen von Wettbewerben vergeben – was heißt das?

Es gibt Clusterwettbewerbe mit dem Ziel, die Erfolg versprechendsten Innovationsprojekte in den erwähnten 16 Themengebieten zu fördern. Die Ausschreibungen erfolgen im Wettbewerbsverfahren. Es gibt klare Entscheidungskriterien, und der Prozess ist transparent – von der Antragstellung bis zur Bewilligung und darüber hinaus bis zur Überprüfung der Erfolge. Die Projektpartner müssen unter anderem darlegen, welche Wirkungen auf Beschäftigung und Wirtschaftswachstum die Projekte haben und was sie tun, damit die Projekte zum Erfolg geführt werden. Die Beurteilung der Förderanträge übernehmen in den 16 Clusterbereichen Fachjurs. Zur Finanzierung werden neben



Landesmitteln EU-Mittel genutzt – von 2007 bis 2013 insgesamt 2,5 Milliarden Euro, die im Rahmen bewährter Technologie- und Strukturförderprogramme bewirtschaftet werden.

Wer kann sich bewerben?

Zum Teil handelt es sich um „klassische“ Verbundprojekte mit Partnern aus Unternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen. Kleine und mittlere Unternehmen erhalten einen Bonus. Bei Infrastrukturmaßnahmen sind die Einbindung in regionale Entwicklungspläne und die Mitarbeit entsprechender Partner in den Projekten wichtig. Die jeweiligen Wettbewerbsaufrufe enthalten hierzu genaue Aussagen. Erfreulich ist, dass sich die Qualität der Anträge auf höchstem Niveau bewegt. Leider mussten auch Anträge abgelehnt werden, die die Förderkriterien nicht oder nicht hinreichend erfüllten.



Exzellenz NRW

Cluster Nordrhein-Westfalen

Eine Schlüsselposition haben sogenannte Clustermanager. Was ist deren Aufgabe?

Die 16 Landes-Cluster werden durch ein professionelles Clustermanagement in ihrer Dynamik und Weiterentwicklung unterstützt. Clustermanager haben die Aufgabe, gemeinsam mit engagierten Unternehmen, mit Wissenschaft und Partnern aus Bildungseinrichtungen und Dienstleistung, zusammen mit der Politik und in Kooperation mit regionalen Netzwerken und Akteuren Innovationsprojekte zu initiieren – mit und ohne öffentliche Förderung. Sie betreiben ein systematisches Themenmonitoring, organisieren Gesprächskreise zu drängenden Fragen, zu Fachthemen ebenso wie zu Fragen der Finanzierung von risikobehafteten Innovationen oder bieten Unterstützung bei der Markterschließung im Ausland und Kooperationsanbahnung. Sie betreiben eine qualifizierte Öffentlichkeitsarbeit. Nordrhein-Westfalen hat viel zu bieten und das muss national und international sichtbar werden. Wichtig ist, dass alle kompetenten Partner aus Wirtschaft, Wissenschaft und Bildung sich engagieren. Wir brauchen eine neue Kultur der Zusammenarbeit und Kommunikation.

Weitere Informationen: www.exzellenz.nrw.de

Marktumfeld – Nordrhein-Westfalen konkurriert stärker mit Niedriglohnwettbewerbern

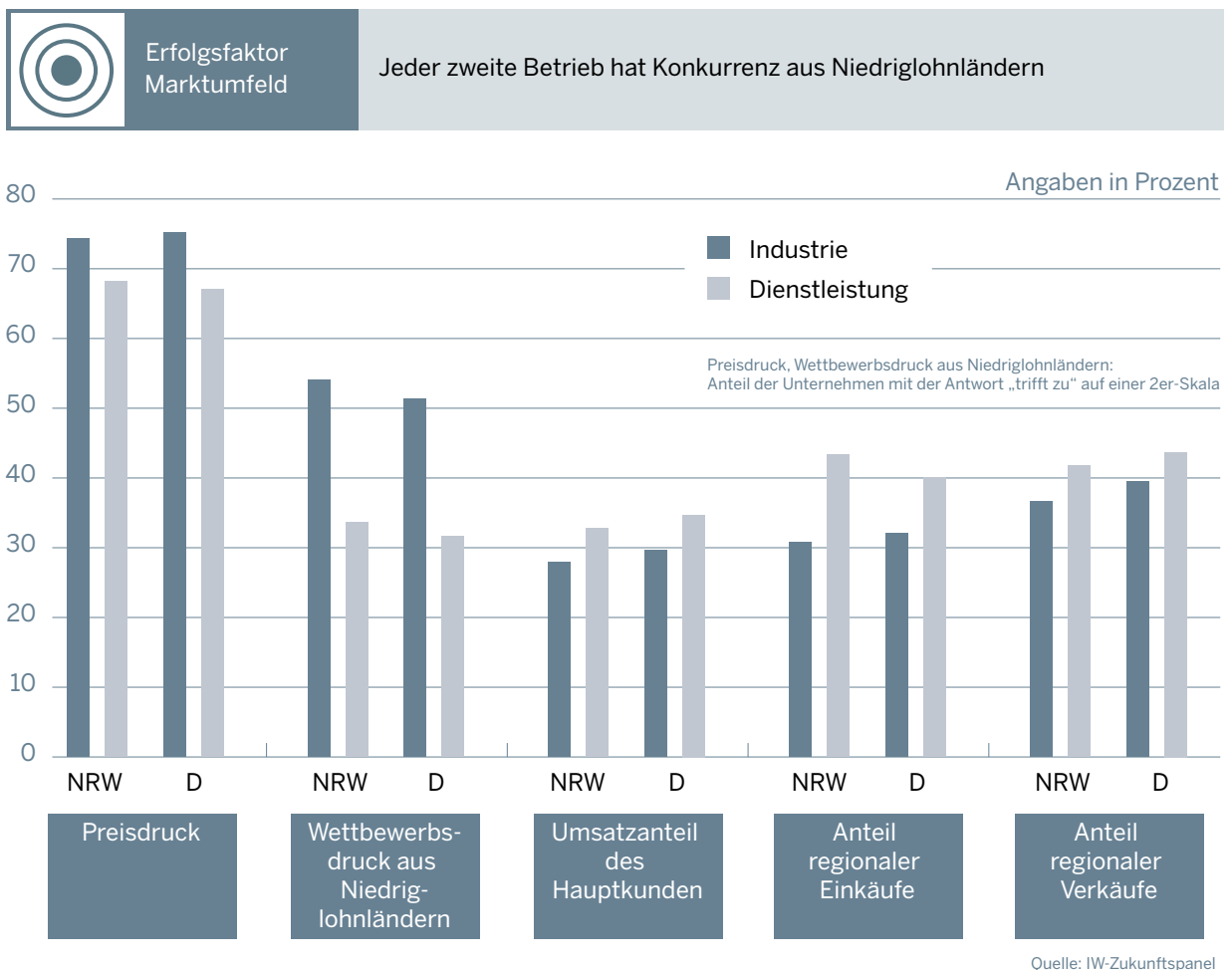
Für den Geschäftserfolg eines Unternehmens spielt das Marktumfeld eine wichtige Rolle. Erfolg haben vor allem Unternehmen, die sich dem Preis- und Wettbewerbsdruck aus Niedriglohnländern entziehen können. Dazu bedarf es auch einer großen Portion Kreativität, denn einfallsreichen Unternehmen gelingt es eher, sich mit kreativen, einzigartigen Produkten von der Masse abzuheben. Wer dagegen auf Standardprodukte setzt, wird sich dem Druck aus Niedriglohnländern kaum entziehen können. Auch Unternehmen, die zu stark auf die Kunden in der Region schauen und überregionale Märkte vernachlässigen, sehen sich zunehmend einem schwierigen Marktumfeld ausgesetzt.

Insgesamt ergibt die Auswertung des IW-Zukunftspanels zwei strukturelle Befunde:

- Anbieter von Dienstleistungen stehen nicht so stark unter einem hohen Preis- und Wettbewerbsdruck wie die Industrieunternehmen.
- Die weniger erfolgreichen Industriefirmen spüren den Preis- und Wettbewerbsdruck deutlich öfter.

Mit Blick auf Nordrhein-Westfalen zeigt das IW-Zukunftspanel (siehe Grafik unten):

- Gut 54 Prozent der Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen sehen sich einem hohen Wettbewerbsdruck aus Niedriglohnländern ausgesetzt – im bundesdeutschen Schnitt sind es dagegen nur rund 51 Prozent. Klagen kommen vor allem von den nordrhein-westfälischen Unternehmen, die sich fast vollständig auf Industrieprodukte



Erfolgsfaktoren: Nordrhein-Westfalen auf den Weltmärkten aktiver

Im Vergleich zum bundesdeutschen Durchschnitt ist die Industrie in Nordrhein-Westfalen mit diesen Erfolgsfaktoren deutlich überdurchschnittlich (++) , überdurchschnittlich (+) , durchschnittlich (0) , unterdurchschnittlich (-) bzw. deutlich unterdurchschnittlich (--) ausgestattet.

Internationalisierung	++
Know-how	--
Differenzierung	0
Netzwerke	-
Marktumfeld	0
Insgesamt	0
Erfolg	+

Erfolg: Erfolgsindex der Industrie in Nordrhein-Westfalen im Vergleich zum bundesdeutschen Schnitt

Quelle: IW-Zukunftspanel

konzentrieren. Unter ihnen berichten 60 Prozent von einem hohen Wettbewerbsdruck aus Niedriglohnländern.

- Rund 74 Prozent der Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen sagen, dass sie unter einem hohen Preisdruck stehen – im bundesweiten Schnitt sind es mit gut 75 Prozent etwas mehr.

Unterm Strich lässt sich feststellen, dass das Marktumfeld der nordrhein-westfälischen Industrie in etwa dem durchschnittlichen bundesweiten Marktumfeld entspricht.

Nordrhein-Westfalen ist für die Zukunft gerüstet

Wie stehen die Industrieunternehmen Nordrhein-Westfalens insgesamt da? Die Vielzahl der verwendeten Indikatoren verstellt zunächst den Blick. Bildet man aber auf Grundlage der wichtigsten Merkmale für jede Gruppe einen Ausstattungsex mit Erfolgsfaktoren (siehe Kasten oben rechts) ergibt sich ein klarer Befund:

Index der Erfolgsfaktoren

Um die Komplexität zu verringern, können die Merkmale für jede der fünf Erfolgsfaktoren-Gruppen zu jeweils einem Index zusammengesetzt werden. Die Gewichtung ist dabei wie folgt:

Internationalisierung: Anteile der Unternehmen mit überdurchschnittlich hoher Export- und Auslandsproduktionsquote (Gewicht je 50 Prozent)

Know-how: Anteil der FuE-treibenden Unternehmen und Anteil der Unternehmen mit überdurchschnittlicher FuE-Intensität (je 25 Prozent) und Innovatorenanteil (50 Prozent)

Differenzierung: Anteile der Unternehmen, die ihre produktbegleitenden Dienstleistungen ausgebaut und ihren Lieferanteil an der Wertschöpfungskette gesteigert haben sowie Anteil der Unternehmen, die mit Alleinstellungsmerkmalen einen überdurchschnittlich hohen Umsatzanteil erwirtschaften (je ein Drittel)

Netzwerke: Komplexes Zulieferersystem (40 Prozent), Systemlieferant (40 Prozent), Kooperation mit Kunden und Wissenschaft bei der Entwicklung von Produkten (je 10 Prozent)

Marktumfeld: Anteil der Unternehmen, die zu niedrige Preise auf der Absatzseite nicht als Hauptproblem benennen und die keinen hohen Wettbewerbsdruck aus Niedriglohnländern verspüren

- Nordrhein-Westfalen hat insgesamt keine schlechte Ausstattung mit Erfolgsfaktoren, sie entspricht in etwa dem bundesdeutschen Durchschnitt.
- Defizite bestehen im Bereich Know-how. Vorteile hat das Land dagegen bei der Internationalisierung.

Insgesamt sind die Industrieunternehmen Nordrhein-Westfalens trotz der eher durchschnittlichen Ausstattung mit Erfolgsfaktoren erfolgreicher als der Durchschnitt aller Unternehmen in Deutschland. Offensichtlich werden die Potenziale effizient genutzt.

4. Viele Wege führen zum Erfolg


Nur die wenigsten Unternehmen können auf allen Feldern gut sein. Dafür gibt es auch strukturelle Gründe. Für kleinere Unternehmen sind beispielsweise Forschung und Auslandsgeschäfte viel schwieriger zu bewältigen als für größere Firmen. Wenn aber einzelne Erfolgsstrategien wie FuE oder Internationalisierung keine realistische Option sind, dann ist es wichtig, dass ein Unternehmen wenigstens mehrere andere Erfolgsstrategien einer modernen Industrie verfolgt. Die Befragungsergebnisse zeigen dies für Nordrhein-Westfalen und Deutschland sehr deutlich.

Als Faustformel gilt: Erfolg haben nur Unternehmen, die mindestens zwei der fünf Erfolgsfaktoren erfüllen – welche das sind, ist nach-

rangig. Wer beispielsweise nicht forscht und sich nicht auf den Weltmärkten engagiert, der muss eben Differenzierungsfähigkeit haben, in Netzwerke integriert sein oder in einem günstigen Marktumfeld arbeiten. Wer das ignoriert, wird vom Markt bestraft (siehe Grafik unten). So erreichen Unternehmen, die keinen der fünf Erfolgsfaktoren aufweisen – das sind nur knapp 4 Prozent aller Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen – lediglich 70 Prozent des durchschnittlichen nordrhein-westfälischen Erfolgsindexes. Auch Unternehmen, die nur eine Erfolgsstrategie bewältigt haben, wirtschaften weniger erfolgreich als der Durchschnitt. Dagegen liegt der Erfolgsindex von Industrieunternehmen, die zwei oder drei Erfolgskriterien erfüllen, leicht über dem nordrhein-westfälischen Mittel von 100 Punkten. Die wenigen Industrieunternehmen, die in allen fünf Bereichen hervorragend aufgestellt sind, verzeichnen sogar einen Erfolgsindex von 113,4 Punkten.

Für Deutschland gelten strukturell die gleichen Befunde wie für Nordrhein-Westfalen.

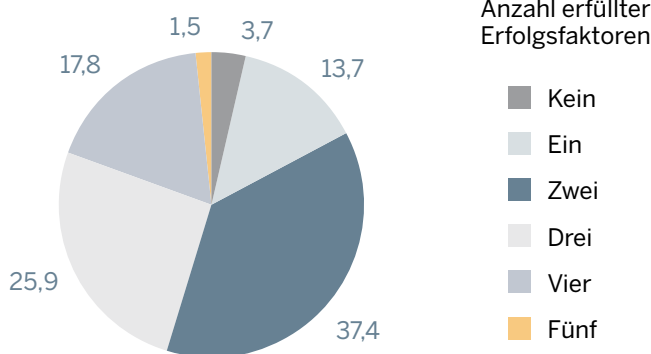
Erfolg haben nur Unternehmen, die mindestens zwei der fünf Erfolgsfaktoren erfüllen.



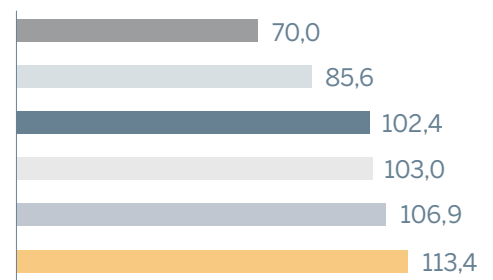
Faktor für den Erfolg

Erfolgsstrategien: Je mehr desto besser

So viel Prozent der Industrieunternehmen in NRW erfüllen diese Anzahl von Erfolgsfaktoren



Erfolgsindex der Industrieunternehmen in NRW, die so viele Erfolgsfaktoren erfüllen (Nordrhein-Westfalen = 100)

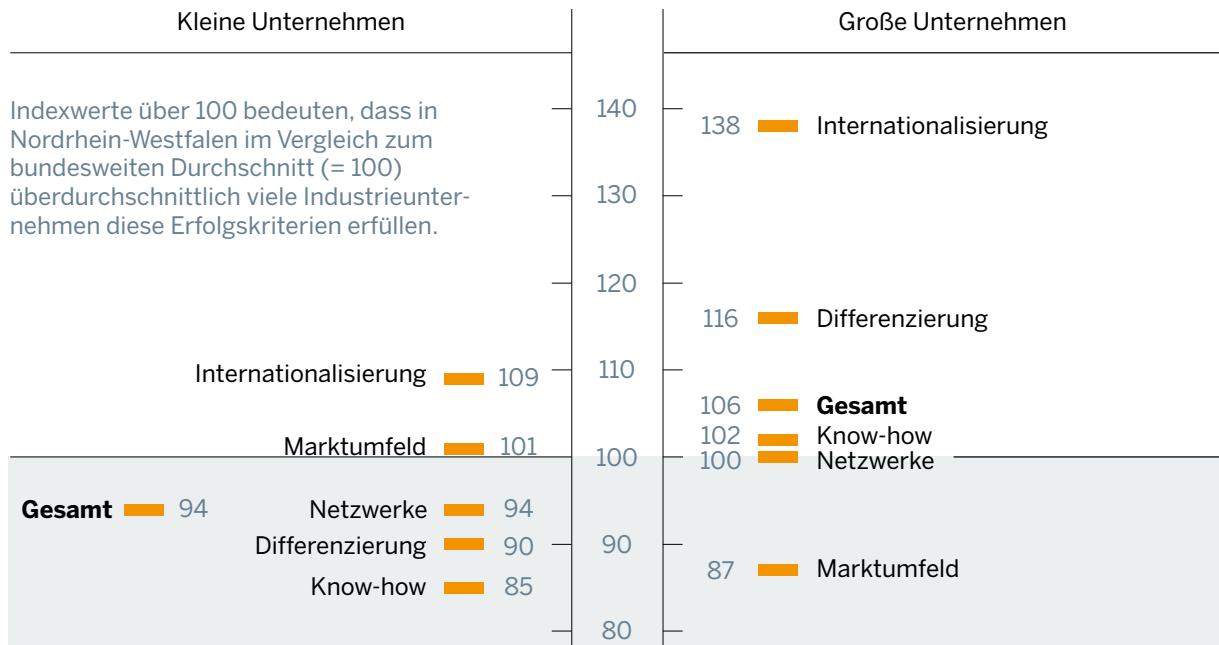


Erfolgsfaktoren: Internationalisierung – Auslandstätigkeit; Know-how – Forschungstätigkeit; Differenzierung – mehr produktbegleitende Dienstleistung oder größere Teile an der Wertschöpfungskette; Netzwerke – Systemlieferant oder Teil eines komplexen Zulieferersystems oder Wissensverbands, Marktumfeld – geringer Preisdruck oder Wettbewerbsdruck aus Niedriglohnländern
Quelle: IW-Zukunftspanel



Faktor für den Erfolg

Ausstattungsindex: Kleine Unternehmen haben Nachholbedarf



Indexwerte über 100 bedeuten, dass in Nordrhein-Westfalen im Vergleich zum bundesweiten Durchschnitt (= 100) überdurchschnittlich viele Industrieunternehmen diese Erfolgskriterien erfüllen.

Kleine Unternehmen: bis 1 Million Euro Umsatz; Große Unternehmen: mehr als 1 Million Euro Umsatz; Internationalisierung — Ausländstätigkeit; Know-how — Forschungstätigkeit; Differenzierung — produktbegleitende Dienstleistungen oder eigene Anteile an der Wertschöpfungskette wurden zuletzt ausgebaut; Netzwerke — Unternehmen ist Systemlieferant oder Teil eines komplexen Zulieferersystems bzw. Wissensverbunds; Marktumfeld — Unternehmen spürt geringen Preisdruck oder Wettbewerbsdruck aus Niedriglohnländern
Quelle: IW-Zukunftspanel

Ein wichtiges Ergebnis der bisherigen Analyse ist, dass kleinere Unternehmen mit einem Umsatz von bis zu 1 Million Euro die schlechtere Erfolgsperformance aufweisen. Der Blick auf die Ausstattung mit Erfolgsfaktoren zeigt die Gründe:

- Bei vier der fünf Faktoren erfüllen von den kleinen Unternehmen in Nordrhein-Westfalen deutlich weniger Firmen die Erfolgskriterien als unter den großen Unternehmen.
- Sehr deutlich sind die Unterschiede in den Bereichen Know-how und Differenzierung. Gerade diese beiden Faktoren sind aber in einer „Kreativen Ökonomie“ besonders wichtig.
- Lediglich mit Blick auf den Erfolgsfaktor „Marktumfeld“ schneiden die kleinen Industriefirmen in Nordrhein-Westfalen besser ab als die großen, da sie dem internationalen Konkurrenzdruck nicht so stark ausgesetzt sind.

„Klein“ muss aber nicht unbedingt „erfolglos“ bedeuten. Immerhin 46 Prozent der kleinen Unternehmen haben einen überdurchschnittlichen Erfolgsindex – bei den größeren Unternehmen sind es 60 Prozent. Diese Gruppe der kleinen erfolgreichen Unternehmen zeichnet sich durch eine deutlich bessere Ausstattung mit Erfolgsfaktoren aus. Ein Vergleich zwischen dem Drittel der Unternehmen mit dem höchsten Erfolg und dem Drittel der Firmen mit dem niedrigsten Erfolg zeigt, dass es bei den Faktoren Internationalisierung, Know-how, Differenzierung und vor allem bei den Netzwerken deutliche Vorteile für die erfolgreichen kleinen Unternehmen gibt. Nur das Marktumfeld ist für diese Unternehmen ungünstiger, weil sie sich stärker auf internationale Märkte wagen und sich diesem Konkurrenzdruck stellen.

Die Unternehmensgröße alleine ist also nicht ausschlaggebend. Es gibt viele kleine Unternehmen, die trotz der größenbedingten Probleme in den Bereichen Forschung und Internationalisierung eine hervorragende Erfolgsperformance aufweisen.

5. Industrie in Nordrhein-Westfalen: Auch in Zukunft Kern der Wirtschaft

Die Analyse hat gezeigt, dass die Industrie in Nordrhein-Westfalen erfolgreich ist und auch in Zukunft der Kern der Wirtschaft bleiben wird.

Die Stärke der Industrie in Nordrhein-Westfalen wird besonders deutlich, wenn man die Industrie nicht nach dem üblichen Branchen-, sondern nach einem Produktkonzept abgrenzt, also darauf schaut, was die Unternehmen wirklich verkaufen. Diese neue Sichtweise auf die Industrie erlauben individuelle Befragungsdaten des IW-Zukunftspanels. Die Ergebnisse dieser Analyse:

- Die Industrie ist im bundesweiten Vergleich überdurchschnittlich erfolgreich.
- Industrieunternehmen sind stärker internationalisiert und halten auch bei der für die Wettbewerbsfähigkeit wichtigen Differenzierungsfähigkeit mit anderen Unternehmen aus Deutschland mit. Nur bei der Forschung und Entwicklung – also beim Know-how – bleiben Defizite.

- Insgesamt wurden fünf Erfolgsfaktoren identifiziert. Neben der Internationalität, der Differenzierungsfähigkeit sowie dem Know-how gehören noch die Zusammenarbeit in Netzwerken und ein günstiges Marktumfeld hinzu. Um Erfolg zu haben, muss ein Unternehmen nicht auf allen diesen Feldern Spitzenwerte erreichen. Die Faustformel lautet: „Mindestens zwei von fünf“. Schwächen bei einem Faktor können durch Stärken in anderen Bereichen ausgeglichen werden. Es gibt also unterschiedliche Wege zum Erfolg.

Von einer erfolgreichen Industrie werden weiterhin die entscheidenden Impulse für die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Standortes ausgehen. Dieser Befund wird die gegenwärtige Finanzkrise überstehen, auch wenn jetzt der Exportmotor stottert und die Wachstumsimpulse des Außenbeitrages im Jahr 2009 zumindest deutlich niedriger ausfallen werden als in den vergangenen Jahren. Nordrhein-Westfalen ist ein Industrieland und gerade jetzt müssen die Weichen gestellt werden, damit das Land vom nächsten Aufschwung profitiert.



6. Wirtschaftspolitik für die Industrie

„Die Industrie in Nordrhein-Westfalen ist erfolgreich“ – das ist das Kernergebnis der bisherigen Analyse. Müssen die Befunde aber vor dem Hintergrund der aktuellen Finanz- und Wirtschaftskrise grundsätzlich überdacht werden?

Zumindest 2009 wird für die Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen ein schwieriges Jahr:

- Das Rheinisch-Westfälische Institut für Wirtschaftsforschung erwartet für 2009 einen Rückgang des Bruttoinlandsproduktes von zwei Prozent. Für die Industrie wird sogar ein Produktionsrückgang von über fünf Prozent prognostiziert (siehe Beitrag V, Seite 83 ff.).
- Auch die im IW-Zukunftspanel befragten Industrieunternehmen erwarten einen deutlichen Rückgang ihres Geschäftes. Knapp die Hälfte rechnet bei einer aktuellen Befragung aus dem Dezember 2008 mit weniger Umsatz als im Vorjahr. Bei fast einem Drittel der Befragten sollen auch die Beschäftigung und Investitionen zurückgehen. Im Vorjahr lag der Anteil der Unternehmen mit rückläufigen Erwartungen hinsichtlich Umsatz, Beschäftigung und Investitionen noch weit unter zehn Prozent. Die Industrieunternehmen sind von der Krise deutlich stärker betroffen als die Dienstleister. So rechnet nur gut ein Drittel der Serviceunternehmen mit fallenden Umsätzen.
- Knapp die Hälfte der Industrieunternehmen erwarten durch die Finanzkrise im Jahr 2009 ungünstigere wirtschaftliche Rahmenbedingungen. Die Gründe sind eine starke Kaufzurückhaltung, schlechtere Kunden-Lieferanten-Beziehungen und Investitionszurückhaltung. Knapp 40 Prozent der Unternehmen rechnen mit Problemen bei der Kreditvergabe und ein Drittel mit höheren Kreditkosten.
- Offenbar bewerten die Unternehmen die derzeitige Konjunkturkrise noch überwiegend als eine vorübergehende Schwächephase. Knapp die Hälfte der Industrieunternehmen glaubt mittelfristig wachsen zu können – vor einem Jahr waren es noch deutlich mehr.

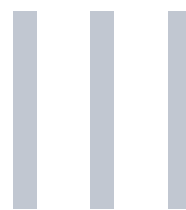
Fazit: Insgesamt wird die Industrie von der derzeitigen Finanz- und Konjunkturkrise besonders hart getroffen. Trotzdem bleibt sie auch in Zukunft ein wichtiger Pfeiler einer wettbewerbsfähigen Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen. Die Wirtschaftspolitik muss deshalb heute die Weichen so stellen, dass das Land vom nächsten Aufschwung profitieren kann. Eine moderne Wirtschaftspolitik sollte alle Unternehmen dabei unterstützen, die in dieser Studie identifizierten Erfolgskriterien besser zu erfüllen. Daher muss eine moderne Industriepolitik sehr breit angelegt sein:

Die Wirtschaftspolitik muss für gute Rahmenbedingungen sorgen, die dem Wettbewerb Freiräume lassen und die Unternehmen nicht mit Steuern und Abgaben überfordern. Kritisch sind aus dieser Sicht etwa die geplanten Emissionszertifikate zu beurteilen, die nach dem heutigen Stand die Wettbewerbsfähigkeit insbesondere der energieintensiven Industrie gefährden.

Ohne Innovationen kein Erfolg – aber Innovationen werden nicht nur in den Forschungslabors entwickelt, sondern sie entstehen auch durch eine umfassend verstandene Kreativität. Eine Wirtschaftspolitik für die Industrie und das neue wirtschaftspolitische Leitbild der „Kreativen Ökonomie“ sind deshalb keine Gegensätze – sie ergänzen sich.

Ohne Forschung und Entwicklung sowie hervorragende Bildungseinrichtungen kommt keine moderne Industrie aus. Dass ein Industrieland wie Nordrhein-Westfalen verstärkt und dauerhaft in „seine Köpfe“ investieren muss, ist deshalb selbstverständlich. Die Innovations- und Bildungspolitik ist der Schlüssel für den Erfolg von morgen.

Die Analyse hat zudem verdeutlicht, dass Grundwerte wie Verlässlichkeit, Vertrauen, Gründlichkeit, Flexibilität oder Schnelligkeit auch heute noch sehr wichtig sind. Neben der Bildungspolitik spielt daher die Erziehung eine herausragende Rolle. Sie muss diese Grundwerte gerade jungen Menschen vermitteln. Industriepolitik geht weit über die Förderung einzelner Branchen, Unternehmenstypen oder Technologien hinaus – sie ist letztendlich Gesellschaftspolitik. Das bedeutet auch, für eine breitere Akzeptanz der Industrie zu werben.



Industrie ist Vielfalt

Beispiele aus der Praxis

Industrie ist Vielfalt

Beispiele aus der Praxis

Von Dr. Karl Lichtblau und Edgar Schmitz
Institut der deutschen Wirtschaft Köln Consult GmbH

Köln, Januar 2009

Die Analyse im vorangegangenen Beitrag zeigt, dass der Erfolg von Industrieunternehmen – und das gilt auch in Krisenzeiten – von klar identifizierten Erfolgsfaktoren abhängt, wie Internationalisierung, Forschungs- und Innovationsaktivitäten, Differenzierungsfähigkeit oder die Einbindung in Netzwerke. Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt abstrakt, weil sich dahinter die Antworten von über 1.500 Unternehmen aus dem IW-Zukunftspanel verbergen. Hier sollen den allgemeinen Befunden durch Beispiele nun Gesichter gegeben werden. Einige Erfolgsstorys sind direkt der Befragung entnommen und deshalb anonymisiert dargestellt.

1. Problemlösungen anstatt Produkte

Die Unternehmen verkaufen also nicht mehr nur ein Produkt – sie bieten komplette Problemlösungspakete an. Wie weit dieser Wandel fortgeschritten ist, zeigen aktuelle Beispiele aus der nordrhein-westfälischen Industrie:

Automobilindustrie – Pionier der Serviceleistungen

Nordrhein-Westfalen ist ein Autoland. Sehr viele Arbeitsplätze hängen direkt oder indirekt von dieser Schlüsselindustrie ab. In der Automobilindustrie war die industrielle Produktion schon immer eng mit den vor- und nachgelagerten Stufen verknüpft. Die Autobauer haben beispielsweise als eine der ersten Branchen auf ein gut ausgebautes Service-, Wartungs- und Reparaturnetz gesetzt. Mittlerweile stellt das Kfz-Handwerk gemeinsam mit den Tankstellen über 130.000 Arbeitsplätze in Nordrhein-Westfalen. Aber auch abgesehen von solchen konkreten Serviceleistungen für die Kunden ist die Automobilindustrie ein gutes Beispiel dafür, wie entscheidend produktbegleitende Dienstleis-

tungen sind: In der Entwicklungsphase müssen die Unternehmen technologische Erneuerungen erforschen, testen und einführen. Dabei ist es unerlässlich, gesellschaftliche und technologische Trends zu berücksichtigen, weshalb die Autobauer Experten aus vielen Bereichen einbeziehen: Marktstudien etwa versuchen abzuschätzen, welche Modelle ankommen könnten und wie sich der Geschmack entwickelt. Zudem spielen Designstudien und neue Ideen für die Formgebung eine entscheidende Rolle. Sind die Würfel in diesen Bereichen gefallen, müssen Prototypen gebaut werden, die neue Werkzeuge erfordern. Daher sind die Unternehmen auf Ingenieur-Dienstleistungen und industrielle Prozesssteuerung angewiesen. Gleichzeitig beginnen schon im Vorfeld der eigentlichen Produktion Werbung und Marketing. Sie haben nicht in erster Linie die Aufgabe, über das Produkt zu informieren, sondern sie sollen Emotionen kreieren und Bindungen zwischen dem Produkt und den Kunden aufbauen – schließlich werden mit dem Auto auch Image und Status verkauft.

Vor der Markteinführung müssen zudem die Kfz-Betriebe, die Händler, Versicherungen und TÜV-Prüfstellen geschult werden, damit sie die neuen Modelle verkaufen, betreuen und warten können. Auch um die Finanzierung kümmern sich die Autobauer mittlerweile selber. So bieten spezielle Autobanken den Kunden Kredite für den Pkw-Kauf an. Mit dem Geld können sich die Kunden dann nicht nur einen Standard-Wagen vom Fließband kaufen, sondern nach individuellen Wünschen Extras hinzufügen. Im Angebot sind beispielsweise Navigationssysteme, 24-Stunden-Mobilitätsgarantien und automatische Rettungsrufsysteme bei Unfällen. Vor diesem Hintergrund einer sukzessiven Erweiterung des Produktes ist es nicht verwun-

derlich, dass zur Herstellung von Autos immer mehr Zulieferungen nötig sind. 1995 entfielen auf einen Euro Produktionswert in der Automobilindustrie Zulieferungen im Wert von 64 Cent – zehn Jahre später waren es schon 80 Cent.



Beleuchtungshersteller – Von der Lampe zum Lichtkonzept

Die Beleuchtungshersteller produzieren heute nicht mehr nur Leuchtmittel und Lampen, sondern sie erstellen etwa auch individuell angepasste Lichtkonzepte direkt vor Ort. Ein Beispiel für einen solchen modernen Hersteller ist die ERCO Leuchten GmbH mit Sitz in Lüdenscheid. Das Unternehmen beleuchtet Bauwerke aller Art – etwa Museen, Universitäten, Schaufenster, Kirchen, Flughäfen, Denkmäler, Hotels und vieles mehr. Innovation wird bei ERCO großgeschrieben. Allein im Jahr 2008 hatte das sauerländische Unternehmen über 840 neue Produkte im Programm.

Mit seiner breiten Produktpalette kann ERCO individuelle Lösungen konzipieren, die der spezifischen Nutzung und den architektonischen Besonderheiten jedes einzelnen Projekts gerecht werden. ERCO versteht sich als weltoffenes, global aktives Unternehmen. In allen bedeutenden Märkten unterhält das Unternehmen lokale Showrooms und Büros, in denen geschulte Mitarbeiter als Lichtberater arbeiten. Mit diesem weltweiten Netz gewährleistet ERCO kundennahe Betreuung vor Ort. Der Service reicht von der Beratung in der Entwurfsphase über Ausschreibung, Bemusterung und Projektierung bis hin zu Kundendienst und Schulung. Bei ERCO arbeiten derzeit in Deutschland rund 800 Beschäftigte in den Bereichen Entwicklung, Produktion, Vertrieb und Verwaltung. Hinzu kommen die Mitarbeiter in den Büros und Showrooms im Ausland.

Die Industrie bedient heute die gesamte Wert- schöpfungskette.

Mess- und Prüfgeräte – Schneller Kundenservice weltweit

Von einer nordrhein-westfälischen Universität auf die Weltmärkte – dieser Sprung gelang drei Mitarbeitern des Instituts für Eisenhüttenkunde der Hochschule Aachen. Im Jahr 1984 gründeten sie die AMEPA GmbH. Das Unternehmen führte zunächst auf dem deutschen Markt ein System zur elektromagnetischen Detektion von Schlacke beim Umfüllen von flüssigem Stahl in metallurgische Gefäße ein. Das Verfahren kam an bei den Kunden – auch weil die Stahlreinheit entscheidend verbessert werden konnte. Schon nach kurzer Zeit wagte sich AMEPA daher auf die Märkte in den USA und Japan. Wegen der Größe und der Bedeutung des nordamerikanischen Marktes wurde 1994 in Cleveland/Ohio die AMEPA AMERICA INC. gegründet.



Heute beschäftigt AMEPA 50 Mitarbeiter. Die mittlerweile über 250 installierten Anlagen in 27 Ländern haben die AMEPA Schlackendetektionssysteme zu einem weltweiten Standard in der Stahlindustrie werden lassen. Ein globales Vertriebs- und Servicenetz garantiert dem Kunden eine enge Betreuung vor und nach dem Kauf. Um die besten Lösungen zu finden, analysieren die AMEPA-Ingenieure zusammen mit dem Kunden die speziellen Wünsche und Rahmenbedingungen vor Ort. Nachdem die

Fachleute die kundenspezifischen Lösungen geplant, produziert und installiert haben, kümmert sich das nordrhein-westfälische Unternehmen auch um die Schulung des Personals. Weil die AMEPA-Systeme Tag und Nacht in der Produktion eingesetzt werden, müssen sie ständig funktionieren. Ein Kundendienst, der Defekte schnell behebt, ist daher unerlässlich. Um eine solche Kundenbetreuung zu gewährleisten, hat die AMEPA ein Netz von Vertriebs- und Servicepartnern aufgebaut, die sich als lokale Ansprechpartner vor Ort um die Kunden kümmern. Diese lokalen Vertriebspartner stehen in ständigem Kontakt zu AMEPA und werden durch das Ingenieurteam des Unternehmens unterstützt.



Maschinenbauer – Partner fürs Leben

Anlagenbauer betreuen ihre Kunden heutzutage vor, während und nach dem Bau der Anlage. Damit halten sie ständigen Kontakt zu ihren Kunden und gewährleisten einen reibungslosen Betrieb der Anlagen. Ein Anlagenbauer, bei dem dieser Ansatz längst zur Unternehmensphilosophie gehört, ist die SMS Meer GmbH mit Sitz in Mönchengladbach. Das Unternehmen ist Teil der SMS Group und erstellt Rohrwerke, Anlagen für die Kupfer- und Aluminiumindustrie, Profilwalzwerke, Gesekschmiedeanlagen sowie Ringwalzmaschinen. Den Kunden bietet SMS Meer Planung, Engineering, Fertigung, Montage und Inbetriebnahme von schlüsselfertigen Anlagen aus einer Hand. Die Mitarbeiter der Kunden werden vor der Inbetriebnahme geschult. Danach können die Kunden während des gesamten Lebenszyklus der Anlage den Service von SMS Meer in Anspruch nehmen. Damit kann sich zwischen dem Anlagenbauer und seinen Kunden eine über Jahrzehnte währende Partnerschaft ergeben.



Bauunternehmen – Planer, Logistiker und Facility Manager in einem

Der Name ist längst irreführend: Die Bauwirtschaft beschränkt sich schon seit langem nicht mehr nur aufs Bauen. Viele Unternehmen der Branche sehen sich auch als Dienstleister. Ein Beispiel dafür ist die HOCHTIEF Aktiengesellschaft. Der Bereich Bauen bildet zwar immer noch die Kernkompetenz des Essener Unternehmens. Aber um diesen Kern herum, hat das international tätige Unternehmen eine Fülle von Serviceleistungen im Angebot, mit denen es den gesamten Lebenszyklus von Infrastrukturprojekten, Immobilien und Anlagen begleiten kann. Dazu zählen etwa die Bauplanung, die Logistik, das Asset und Property Management, das Facility Management und das Versicherungsgeschäft. Zudem baut HOCHTIEF das Konzessionsgeschäft (sogenannte Public-Private-Partnerships und im Airportbereich) weiter aus. Um weltweit Projekte abwickeln zu können, hat HOCHTIEF eine komplexe Logistik entwickelt und arbeitet mit virtuellen Strukturen und vernetzter Kommunikation. Mittlerweile erbringt das Unternehmen mehr als 85 Prozent seiner Leistungen im Ausland. Im Jahr 2007 hat HOCHTIEF weltweit 53.000 Menschen beschäftigt, davon über 10.000 in Deutschland.

Farbhersteller –

Die Chemie mit den Kunden stimmt

„... mehr als Farbe“ – unter dem Slogan bietet die BRILLUX GmbH & Co. KG schon seit langem ein Leistungsspektrum an, das neben Farben und Lacken auch eine kundennahe Beratung sowie weitergehende Serviceleistungen umfasst. Das Unternehmen mit Sitz in Münster ist Marktführer im Lack- und Farbenbereich als Direktanbieter und Vollsortimenter in Deutschland. Es setzt auf Produktinnovationen,

ausgefeilte Logistik-Leistungen und Rundum-Betreuung und sieht sich als starker Partner von Handwerk, Planung, Handel und Industrie.



Die BRILLUX GmbH, die sich in vierter Generation in Familienbesitz befindetet, unterhält Produktionsstätten in Münster, Herford, Unna und Malsch bei Karlsruhe, ein Warenverteilzentrum und rund 140 Niederlassungen in Deutschland, Österreich, der Schweiz und den Niederlanden. Insgesamt beschäftigt der Chemiehersteller rund 2.300 Mitarbeiter, darunter insgesamt 300 Auszubildende.

Aus den Beispielen wird deutlich, dass moderne Industrieunternehmen sich nicht mehr nur mit ihren Kernkompetenzen von den Wettbewerbern abheben, sondern auch mit Sekundärmerkmalen, wie Dienstleistungen, Design, Service, Emission oder Verbrauch. Erst diese schaffen die Differenzierung, nach denen Kunden rund um den Globus suchen. Der Zwang zur Differenzierung stellt aber hohe Anforderungen an die Unternehmen: Baumaschinen beispielsweise können weltweit von vielen Firmen hergestellt werden. Leise Baumaschinen können dagegen nur von Unternehmen entwickelt und produziert werden, die sich sehr gut mit Schwingungstechnologie auskennen.

Neben der Technologie spielt auch das Design eine wichtige Rolle. Bei Konsumgütern ist das nichts Neues. Die Hersteller von Kleidung, Uhren, Möbeln, Handys und Autos setzen schon lange auf ein gutes Aussehen ihrer Produkte. In letzter Zeit erkennen aber auch Unternehmen aus dem Investitionsgüterbereich, dass ein attraktives Industriedesign den entscheiden-

den Unterschied zur Konkurrenz ausmachen kann. Farbige Hochöfen sind ein Beispiel dafür, genauso wie interessant gestaltete Getränke-rücknahmeautomaten.

Zu einem weiteren wichtigen Faktor entwickelt sich der Gesundheitsaspekt. Hersteller von Werkzeugen oder Einrichtungen für schwere körperliche Arbeit beispielsweise achten zunehmend darauf, ergonomisch geformte Produkte herzustellen, die der Gesundheit möglichst wenig schaden. Manches Unternehmen greift diesen Aspekt dann aktiv auf und macht etwa „eine reduzierte Belastung der Wirbelsäule“ zum Verkaufsargument.

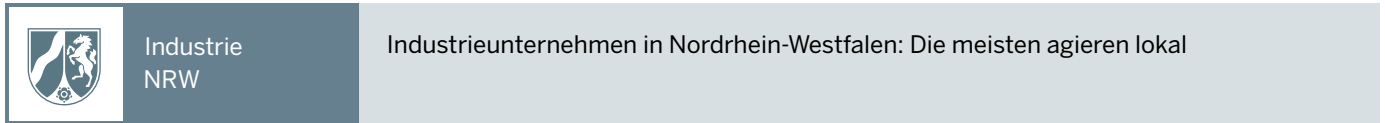
Auch die Bedienungsfreundlichkeit kann ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal sein – schließlich nutzen selbst die technologisch hochwertigsten Produkte nichts, wenn die Anwender mit der Bedienung überfordert sind. Viele moderne Industrieunternehmen beziehen daher auch Laien in die Entwicklung ihrer Produkte ein.

2. Typisierung der Industrieunternehmen

Die einzelnen Unternehmens- und Branchenbeispiele haben gezeigt, welche vielfältigen Waren, Serviceleistungen und Produkteigenschaften die Industrie heutzutage anbietet. Die Vielfalt der Industrie beschränkt sich aber nicht nur auf diese Aspekte. Auch was die Erfolgsstrategien angeht, verfolgen die Unternehmen derzeit sehr unterschiedliche Wege.

- Die Analyse im vorangegangenen Beitrag zeigte, dass forschende Unternehmen überdurchschnittlichen Erfolg haben. Daraus darf aber nicht im Umkehrschluss abgeleitet werden, dass Unternehmen, die keine Forschung betreiben, erfolglos sind. Sie können Erfolg

Das Rückgrat der klassischen Industriefirmen sind ihre Facharbeiter.



Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen: Die meisten agieren lokal

Typ	Definition	Merkmale	Erfolg	Gewicht
High-Tech-Unternehmen	Internationalität plus Forschungstätigkeit hohe FuE-Intensität	Flexibilität/Schnelligkeit plus Produktinnovationen Technologie Vorsprung durch Wissen Patente / Lizenzen	hoch	6%
Klassische Industrie	Internationalität plus Facharbeiterorientierung Konstruktionstätigkeit	Flexibilität/Schnelligkeit plus Kundenorientierung Komplettlösungen Beratungskompetenz Fertigungsprozesse		19%
Wissensintensive lokale Unternehmen	Regionalität plus Forschungstätigkeit hohe Akademikeranteile	Flexibilität/Schnelligkeit plus Produktvielfalt Sortiment Unternehmensstruktur Mitarbeiter		17%
Lokale Unternehmen	Regionalität ohne Forschungstätigkeit oder hohe Akademikeranteile	Flexibilität/Schnelligkeit plus Qualität Zuverlässigkeit/Vertrauen Erfahrung Preise und Kosten	niedrig	29%

Unternehmen können mehreren Typengruppen angehören. Restliche Unternehmen zählen zum Typ „überregional tätige Unternehmen“.

Quelle: IW-Zukunftspanel

haben, wenn sie die fehlende Forschung durch andere Merkmale kompensieren – etwa durch eine hohe Internationalität, durch Netzwerke oder durch die Fähigkeit zur Differenzierung.

- Regional tätige Unternehmen sind im Durchschnitt weniger erfolgreich. Auf gut 40 Prozent von ihnen trifft diese allgemeine Aussage jedoch nicht zu. Sie arbeiten erfolgreich, weil sie besondere Alleinstellungsmerkmale haben.

Diese Vielfalt kann durch Typisierungen sortiert und damit transparent gemacht werden. Eine Typisierung soll Vergleichbares zusammenfassen und Unterschiedliches trennen. Hier werden fünf Idealtypen von Industrieunternehmen vorgestellt, die an den identifizierten Erfolgsfaktoren anknüpfen. Datengrundlage ist wie bisher das IW-Zukunftspanel. Einige konkrete, anonymisierte Beispiele aus der Befragung sollen

diese Befunde noch einmal illustrieren – sie werden auf den folgenden Seiten dargestellt:

- Ein sehr wichtiger Typ sind die „**High-Tech-Unternehmen**“, die als Speerspitze des technologischen Fortschrittes unverzichtbar sind. Diese Unternehmen zeichnen sich durch kontinuierlich hohe Ausgaben für Forschung und Entwicklung aus.
- Die zweite Gruppe bildet ein oft unterschätzter, aber sehr bedeutender Industriotyp: die „**klassische Industrie**“. Regionen, in denen sich viele klassische Industriebetriebe angesiedelt haben, schneiden mit Blick auf die FuE-Intensitäten und die Beschäftigungsquoten von Hochqualifizierten oft nicht besonders gut ab. Dennoch arbeiten viele dieser Betriebe erfolgreich und die Standorte überraschen mit niedrigen Arbeitslosenquoten. Das Erfolgsgeheimnis liegt hier offenbar nicht in der wissenschaftlichen Forschung, sondern in der stark anwendungs-

bezogenen Entwicklungs- und Konstruktionsstätigkeit. Statt der Entdeckung steht also die Anwendung von Wissen im Vordergrund. Das Ergebnis sind hochspezialisierte und auf Kundenwünsche abgestimmte innovative Produkte, die sich nur im Detail von Angeboten der Konkurrenz unterscheiden. Das Rückgrat dieser klassischen Industriefirmen sind ihre Facharbeiter. Ihr Markt ist der Weltmarkt. Was die Klassifizierung angeht, wird dieser Unternehmenstyp daher über die Eigenschaften Konstruktionstätigkeit, hoher Facharbeiteranteil und Internationalisierung definiert.

- Selbst im Zeitalter der Globalisierung arbeiten sehr viele Unternehmen eher lokal. Sie verzichten sowohl auf den Schritt über die Landesgrenzen als auch auf eine überregionale Ausrichtung der Beschaffungs- und Absatztätigkeiten. Diese Gruppe der „lokalen Unternehmen“ wird in der Analyse nochmals unterteilt in „**wissensintensive lokale Unternehmen**“ und „**lokal agierende Unternehmen**“. Letztere betreiben keine Forschung und Entwicklung und kommen ohne einen überdurchschnittlichen Einsatz von Hochqualifizierten aus.
- Als fünfter Typ bleibt eine Restgruppe von Unternehmen, die die Eigenschaften der vier anderen Typen nicht erfüllen. Diese Firmen agieren zwar in einem größeren Radius als die lokalen Unternehmen, sie arbeiten aber nicht unbedingt international. Daher werden sie hier als „**überregional tätige Unternehmen**“ bezeichnet.

Das größte Gewicht haben die lokalen Unternehmen und die stark überregional tätigen Unternehmen mit jeweils rund 30 Prozent. Danach kommen die klassische Industrie und die wissensintensiven lokalen Unternehmen. Jeweils knapp jedes fünfte Unternehmen kann diesen Typen zugeordnet werden. Viel seltener sind High-Tech-Unternehmen. Etwa 6 Prozent aller Industrieunternehmen Nordrhein-Westfalens zählen zu dieser Gruppe der forschungsintensiven Firmen. Die Angaben sind nicht allgemeingültig, sondern hängen von den gewählten Indikatoren und Grenzwerten ab.

Welche dieser Typengruppen hat in Nordrhein-Westfalen den meisten Erfolg? Um die Frage

*Als wichtigste Eigenschaften eines Industrieunternehmens sehen alle Firmen **Flexibilität und Schnelligkeit.***

zu beantworten, wird wie im vorangegangenen Beitrag der Erfolgsindex zugrunde gelegt, der auf Befragungsergebnissen im Rahmen des IW-Zukunftspanels beruht. Die Ergebnisse:

- Einen im nordrhein-westfälischen Vergleich klar überdurchschnittlichen Erfolg haben die **High-Tech-Unternehmen**.
- Ebenfalls überdurchschnittlich erfolgreich sind die **klassische Industrie** und mit etwas Abstand auch die **lokalen wissensintensiven Unternehmen**.
- Deutlich abgeschlagen sind die **lokal agierenden Unternehmen** ohne ausgeprägte Wissensorientierung.
- Durchschnittliche Werte erreicht die Restgruppe der **überregional tätigen Unternehmen**.

Mit Blick darauf, was die einzelnen Unternehmenstypen für ihre Alleinstellungsmerkmale halten, zeigen sich zunächst einige Gemeinsamkeiten. So sehen alle Typen als wichtigste Eigenschaft eines erfolgreichen Industrieunternehmens „Flexibilität und Schnelligkeit“. Wer die Trends verpasst, wer nicht schnell und flexibel genug reagiert, hat offensichtlich weniger Chancen im Wettbewerb. Dies ist verbunden mit der Beobachtung, dass Tugenden, wie Vertrauen, Zuverlässigkeit und Liefertreue insgesamt eine hohe Bedeutung haben. Es sind deshalb manchmal sehr unspektakuläre Dinge, die den Unterschied ausmachen. Vertrauensvolle Beziehungen zu Kunden und Lieferanten, offene Unternehmenskulturen und die sozialen Kompetenzen der Mitarbeiter sind weiche, aber trotzdem wichtige Wettbewerbsparameter für eine moderne Industrie.

Neben diesen Gemeinsamkeiten gibt es auch deutliche Unterschiede, die die Vielfalt der Industrie beschreiben:

High-Tech-Unternehmen

Mit einem Anteil von sechs Prozent an allen Industrieunternehmen von Nordrhein-Westfalen (Deutschland: 8 Prozent) bilden sie zwar eine kleine, aber hoch erfolgreiche Gruppe. Die High-Tech-Unternehmen investieren regelmäßig rund 20 Prozent ihrer Umsätze in Forschung und Entwicklung. Zu ihren Stärken zählen daher „Vorsprung durch Wissen“ und „Produktinnovationen“. Durch diese Fähigkeiten können sie sich besser als andere Unternehmenstypen dem harten Preiswettbewerb entziehen und in lukrative Märkte vorstoßen.

High-Tech-Unternehmen haben zwar hohe Exportquoten – im Schnitt erzielen sie rund 30 Prozent ihres Umsatzes im Ausland. Etwa jedes fünfte Unternehmen kommt jedoch ohne Auslandsgeschäft aus. Hier liegen noch Wachstumspotenziale. Meistens sind es die kleineren Unternehmen, die den Sprung ins Ausland noch nicht geschafft haben oder ihn gar nicht erst anpeilen, weil er aus Kostensicht keinen Sinn macht. Diese Unternehmen finden gerade in Nordrhein-Westfalen oder in anderen Regionen Deutschlands mit der insgesamt guten Wissenschaftsinfrastruktur für sie überzeugende Standortbedingungen.

Darüber hinaus sind High-Tech-Unternehmen überdurchschnittlich oft in komplexe Zulieferernetzwerke eingebunden. Die wenigen High-Tech-Unternehmen, die geringen Erfolg haben, klagen häufig darüber, dass sie einem starken internationalen Preisdruck ausgesetzt sind. Oft sind diese Unternehmen auf Märkten aktiv, auf denen Losgrößenvorteile eine bedeutende Rolle spielen und die Technologien mobil sind. Das trifft beispielsweise auf die Chip- und Computerhersteller zu.

Klassische Industrie

Diese Gruppe ist für den Industriestandort Nordrhein-Westfalen schon aufgrund ihrer Größe sehr wichtig – schließlich stellt die klassische Industrie einen dreimal höheren Anteil an allen Industrieunternehmen als die High-Tech-Industrie. Sie hat aber auch wegen ihrer Erfolge eine herausragende Bedeutung.

Für die positiven Geschäftsentwicklungen der klassischen Industrie spielt Forschung keine große Rolle. Zwar sorgen neue Produkte für einen überdurchschnittlich hohen Umsatzanteil, aber im Vergleich zu den High-Tech-Firmen erwirtschaften die klassischen Unternehmen einen deutlich geringeren Teil ihrer Einnahmen mit Marktneuheiten. Die Stärke dieses Unternehmenstyps ist vielmehr seine ausgeprägte Internationalität. Vor allem die Auslandsproduktionsquote ist mit 20 Prozent sehr hoch.

Gefragt nach den Wettbewerbsvorteilen gegenüber der Konkurrenz, sagen auffallend viele klassische Industrieunternehmen, dass sie die Fähigkeit zum Systemlieferanten hätten, dass sie extrem kundenorientiert arbeiten, auf Kundenwünsche zugeschnittene Produkte konzipieren, Komplettlösungen anbieten, sehr kompetent beraten und die Fertigungsprozesse besser als die Konkurrenz beherrschen.

Gleichzeitig nennen vergleichsweise viele Unternehmen auch Tugenden wie Zuverlässigkeit, Termintreue und Vertrauen als eigene Stärken. Deutlich seltener als im High-Tech-Bereich geben die klassischen Unternehmen an, dass sie einen „Vorsprung durch Wissen und Technik“ hätten oder mit grundlegenden Produktinnovationen punkten. Auch das verdeutlicht die Unterschiede zwischen diesen beiden erfolgreichen Unternehmenstypen.

Dieser Befund darf nicht zu dem Fehlschluss verleiten, dass die Unternehmen der klassischen Industrie keine modernen Technologien einsetzen oder keine technologisch anspruchsvollen Produkte hätten. Im Gegenteil: Die hohe Kundenspezifität ist nur durch den Einsatz moderner Technologien möglich.

Das Problem der klassischen Industrieunternehmen ist ein insgesamt schwieriges Marktumfeld mit einem hohen Preis- und Konkurrenzdruck aus Niedriglohnländern. Daher sind viele Unternehmen dieses Typs gezwungen, aus Kosten- und Marktgründen Produktion ins Ausland zu verlagern. Allerdings fällt auch auf, dass sich die sehr erfolgreichen Unternehmen – die High-Performer – dem ungünstigen Marktumfeld entziehen können, indem sie ihre Produkte stärker differenzieren und sich in Netzwerke einklinken.

Erfolgsbeispiel 1 Leuchtenproduzent*: Highlights aus dem Mittelstand



Typ	High-Tech
Branche	Elektroindustrie
Produkt	Spezialleuchten
Umsatz	ca. 5 Millionen Euro/ Jahr
Dienstleistungen	15 Prozent Umsatzanteil
Wachstum 2004 bis 2007	Beschäftigte: +20 Prozent Umsatz: +15 Prozent
Exporte/Länder	unter 5 Prozent/ Westeuropa
Alleinstellung	Leuchten mit hoher Lichtausbeute
Besonderheiten	- Hoher Anteil von Beschäftigten ohne Berufsabschluss - Keine Zusammenarbeit mit Wissenschafts- einrichtungen

Wie sich kleine High-Tech-Firmen behaupten können, macht ein nordrhein-westfälischer Hersteller von Spezialleuchten vor. Das Traditionsunternehmen erwirtschaftet mit rund 50 Mitarbeitern einen Umsatz von ca. 5 Millionen Euro. Davon fließen immerhin rund 8 Prozent dauerhaft in Forschung und Entwicklung. Von seinen Wettbewerbern unterscheidet sich das Unternehmen durch die Beherrschung spezieller Leuchtmitteltechnologien, die eine hohe Lichtausbeute ermöglichen. Dieses Alleinstellungsmerkmal trug dazu bei, dass die High-Tech-Firma in den vergangenen drei Jahren kräftig wachsen konnte. Die Auslandstätigkeit des Unternehmens ist mit einer Exportquote von unter 5 Prozent aber sehr gering.

Im Ausbau des Auslandsgeschäftes liegt – wie bei vielen kleinen High-Tech-Unternehmen – erhebliches Wachstumspotenzial. Es gibt zwei Besonderheiten, die für ein High-Tech-Unternehmen eher ungewöhnlich sind. Erstens hat der Leuchtenhersteller einen vergleichsweise hohen Anteil von Mitarbeitern ohne Berufsabschluss. Offensichtlich müssen sich eine High-Tech-Strategie und die Schaffung von Einfacharbeitsplätzen nicht immer ausschließen. Zweitens setzt das Unternehmen in der Forschung auf die eigene Stärke, denn es arbeitet nach eigenen Angaben nicht mit Wissenschaftseinrichtungen zusammen.

* Die Angaben stammen aus dem IW-Zukunftspanel und sind deshalb anonymisiert.

Erfolgsbeispiel 2

Automatenhersteller*: Kasse machen mit Innovationen



Typ	High-Tech
Branche	Elektroindustrie
Produkt	Kassenautomaten
Größe	60 Beschäftigte ca. 10 Millionen Euro Umsatz/Jahr
Wachstum 2004 bis 2007	Beschäftigte: +16 Prozent Umsatz: +60 Prozent
Art	Tochtergesellschaft
FuE-Ausgaben/ Umsatzanteil	30 Prozent
Exporte/ Länder	ca. 10 Prozent / nur EU-15
Alleinstellung	Marktführerschaft durch Innovationen
Besonderheiten	- Nutzung der Konzern- infrastruktur - Hoher Beschaffungsanteil aus dem Ausland

High-Tech-Unternehmen sind oft klein und sehr stark auf ein Produkt oder eine Technologie konzentriert, dort aber absoluter Spezialist. Ein Beispiel dafür ist ein nordrhein-westfälischer Hersteller von Kassensystemen. Rund 30 Prozent seiner Umsätze fließen regelmäßig in Forschung und Entwicklung. Die Stärke des Unternehmens ist die Marktführerschaft durch Innovationen. Um seine Spitzenposition zu halten, arbeitet das Unternehmen sehr intensiv mit anderen Firmen in Netzwerken zusammen. Dieser Innovationskurs zahlt sich aus: Rund die Hälfte des Umsatzes erwirtschaftet der Automatenhersteller mit Marktneuheiten, also mit Produkten, die nicht älter als drei Jahre sind.

Das Unternehmen hat typische Eigenschaften erfolgreicher High-Tech-Unternehmen: sehr gut diversifizierte Kundenstruktur, wenig Preisdruck auf der Absatzseite, dafür aber Probleme mit der Schnelligkeit der Innovationszyklen. Derzeit steht das Unternehmen vor der zweiten Phase der Internationalisierung: Neben dem Kundendienst soll jetzt auch der Vertrieb im Ausland ausgebaut werden. Die Beschaffungsseite ist bereits heute stark internationalisiert – rund die Hälfte des Einkaufsvolumens kommt aus dem Ausland. Nach eigener Einschätzung nutzt das Unternehmen vor allem die Infrastruktur der Muttergesellschaft sehr gut. Daher sei man in den Bereichen Vertrieb, Logistik und Service der Konkurrenz einen entscheidenden Schritt voraus.

* Die Angaben stammen aus dem IW-Zukunftspanel und sind deshalb anonymisiert.

Erfolgsbeispiel 3**Schraubenhersteller*: Alles dreht sich um Qualität und Technik**

Typ	Klassische Industrie
Branche	Metallerzeugnisse
Produkt	Schrauben/Befestigung
Größe	600 Beschäftigte ca. 130 Millionen Euro Umsatz/Jahr
D-Wachstum 2004 bis 2007	Beschäftigte +10 Prozent Umsatz: +80 Prozent
Exporte / Länder	20 Prozent / EU-15
Facharbeiter- anteil	80 Prozent
Alleinstellung	- Technik - Qualität - Internationalität
Besonderheiten	- Intensiver Kontakt mit Kunden und Wissenschaft bei der Produktentwicklung - Umsatzanteil mit Allein- stellungsmerkmalen 60 Prozent

Was die klassische Industrie im 21. Jahrhundert ausmacht, lässt sich am Beispiel eines nordrhein-westfälischen Herstellers von Schrauben und Befestigungssystemen sehr gut beschreiben. Das Traditionsunternehmen hat Erfolg – Umsatz und Beschäftigung wachsen überdurchschnittlich. Bei seinen Geschäften setzt das Unternehmen auf den typischen Dreiklang der klassischen Industrie aus Technik, Qualität und Internationalität: Das Unternehmen beschäftigt viele Facharbeiter, erwirtschaftet hohe Umsätze im Ausland, lässt dort auch viel produzieren, punktet auf den Weltmärkten mit Innovationen und erzielt einen großen Teil seines Umsatzes mit Alleinstellungsmerkmalen.

Wie bei den meisten klassischen Industrieunternehmen resultiert der „Vorsprung durch Technik“ nicht aus grundlegender Forschung, sondern beruht auf Fähigkeiten im Bereich Konstruktion und Entwicklung. Deshalb ist das Unternehmen in Netzwerke eingebunden und arbeitet bei der Entwicklung und Verbesserung seiner Produkte intensiv mit der Wissenschaft und den Kunden zusammen. Auch die Probleme des Unternehmens sind typisch für die klassische Industrie: Preisdruck, steigende Preise für Vormaterialien und Fachkräftemangel.

* Die Angaben stammen aus dem IW-Zukunftspanel und sind deshalb anonymisiert.

Erfolgsbeispiel 4 Maschinenbauer*: Chancen in der Nische nutzen



Typ	Klassische Industrie
Branche	Maschinenbau
Produkt	Hebevorrichtungen
Größe	5 Beschäftigte ca. 2 Millionen Euro Umsatz/ Jahr
D-Wachstum 2004 bis 2007	Beschäftigte: +25 Prozent Umsatz: +25 Prozent
Exporte	5 Prozent
FuE-Ausgaben Umsatzanteil	ca. 5 Prozent
Facharbeiter- anteil	80 Prozent
Alleinstellung	- Kundenspezifische Lösungen - Überlassung von Testgeräten
Besonderheiten	- Ergonomische Gestaltung der Produkte - Verbesserung der kostenintensiven Dienst- leistungen ohne Preis- erhöhung

Nicht alle klassischen Industrieunternehmen setzen auf den Dreiklang aus Technik, Qualität und Internationalität, sondern fokussieren auf sehr spezielle Alleinstellungsmerkmale. Wie das funktioniert, zeigt ein kleiner Maschinenbauer aus Nordrhein-Westfalen. Das Unternehmen hat sich mit seinen fünf Beschäftigten auf Hebevorrichtungen spezialisiert. Um sich von der Konkurrenz abzusetzen, entwickelt der Hersteller besonders gesundheitsfreundliche, ergonomisch gestaltete Vorrichtungen. Durch diese Kombination aus Industrieprodukt und Gesundheitsaspekten entsteht etwas Neues, das Kunden in dieser Form nur bei dem Unternehmen aus Nordrhein-Westfalen finden. Die Produkte werden selber entwickelt und vertrieben. Das Unternehmen investiert daher einen für die klassische Industrie vergleichsweise großen Anteil seines Umsatzes in die kontinuierliche Forschung und Entwicklung.

Bei der Konzeption neuer Produkte arbeitet das Unternehmen eng mit Kunden zusammen, kooperiert aber nicht mit der Wissenschaft. Neben der Entwicklung gesundheitsfreundlicher Produkte bietet der Maschinenbauer einen besonderen Service: Weil bei Hebevorrichtungen technische Einstellungen und Kalibrierungen wichtig sind, überlässt das Unternehmen seinen Kunden Messgeräte, mit denen sie die Einstellungen überprüfen können.

* Die Angaben stammen aus dem IW-Zukunftspanel und sind deshalb anonymisiert.

Erfolgsbeispiel 5 Implantathersteller*: Den Kunden auf den Zahn fühlen

Typ	Wissensintensives lokales Unternehmen	Viele wissensintensive lokale Unternehmen punkten mit dem Know-how ihrer Mitarbeiter und ihren einzigartigen Produkten. Diese Erfolgsstrategie verfolgt auch ein Hersteller von Zahnimplantaten aus Nordrhein-Westfalen: Acht seiner zehn Mitarbeiter sind Akademiker. Deren Fachkompetenz sei ein wichtiges Alleinstellungsmerkmal, sagt das Unternehmen. Zudem habe man umfassende Erfahrung bei der Entwicklung, Herstellung, Verpackung und Beratung. Auch die vielen neuen patentierten Produkte garantieren aus Unternehmenssicht den Erfolg.
Branche	Medizintechnik	
Produkt	Implantate	
Größe	10 Beschäftigte ca. 2 Millionen Euro Umsatz / Jahr	
D-Wachstum 2004 bis 2007	Beschäftigte: +150 Prozent Umsatz: +150 Prozent	Die neuen Produkte entwickelt das Unternehmen vor allem in Netzwerken gemeinsam mit Lieferanten, Kunden, anderen Unternehmen und Forschungsinstituten. Bislang geht die Strategie auf: Umsatz und Beschäftigung nahmen in den vergangenen Jahren stark zu. Klagen gibt es jedoch auch. Zu schaffen macht dem Unternehmen insbesondere der Fachkräftemangel sowie steigende Energie- und Materialkosten.
FuE-Ausgaben Umsatzanteil	3 Prozent	
Akademikeranteil an der Belegschaft	80 Prozent	
Alleinstellung	- Fachkompetenz der Mitarbeiter - Umfassende Erfahrung - Neue patentierte Produkte	
Besonderheit	Hoher lokaler Beschaffungs- anteil (50 Prozent)	
		* Die Angaben stammen aus dem IW-Zukunftspanel und sind deshalb anonymisiert.

Wissensintensive lokale Unternehmen

Eine weitere interessante – weil erfolgreiche – Gruppe sind die eher regional agierenden wissensorientierten Unternehmen. Sie setzen auf hohe Dienstleistungsanteile, Technologie und Produktvielfalt. Auffällig ist, dass für diese Unternehmen effiziente Prozesse und gute Mitarbeiter eine herausragende Rolle spielen. Die besonders erfolgreichen Unternehmen dieses Typs setzen auf Forschung und Entwicklung und beteiligen sich öfter an Netzwerken. Im Gegensatz dazu versuchen die schwächeren Unternehmen der Gruppe sich stärker international aufzustellen, was aber meistens nicht die erhofften Erfolge bringt.

Lokale, nicht wissensintensive Unternehmen

Dieser Unternehmenstypus erfüllt meist weniger Erfolgskriterien als die anderen Typen. Auf ihre Alleinstellungsmerkmale angesprochen, nennen relativ viele lokale Unternehmen Eigenschaften wie Qualität, Zuverlässigkeit, Vertrauen, Erfahrung und günstige Preise.

Andere erfolgsrelevante Merkmale wie Produktinnovationen, Technologieorientierung, Kundenorientierung oder Beratungskompetenz sehen die lokalen Unternehmen dagegen selten als eigene Stärken an. Dabei versprechen gerade diese Merkmale auch den lokalen Firmen gute Geschäftsperspektiven. Das belegt ein Blick auf die erfolgreichen lokalen Firmen. Sie erzielen mit Innovationen, Differenzierungsstrategien und der Beteiligung an Netzwerken überdurchschnittliche Erfolge.

Erfolgsbeispiel 6**Werkzeugproduzent*: Wichtiger Arbeitgeber auch für Geringqualifizierte**

Typ	Lokales Unternehmen	Auch lokale Unternehmen können Erfolg haben. Ein nordrhein-westfälischer Hersteller von Werkzeugen belegt das eindrucksvoll. Seine Strukturen sind typisch für lokale Unternehmen: Rund 40 Prozent des Beschaffungsvolumens und des Absatzes erfolgen regional, also im Umkreis von 50 Kilometern. Konstruktions-, Entwicklungs- oder Forschungsaktivitäten betreibt das Unternehmen nicht. Exporte oder Auslandsproduktion sind kein Thema. Trotz dieses nicht gerade Erfolg versprechenden Steckbriefes ist das Unternehmen renditestark und hat seine Umsätze gesteigert. Die Beschäftigung konnte immerhin gehalten werden, was für viele Industrieunternehmen nicht selbstverständlich ist. Dabei half sicherlich, dass das Marktumfeld stimmt, denn für den Werkzeughersteller gehört Konkurrenzdruck aus Niedriglohnländern nach eigener Einschätzung nicht zu den dringendsten Problemen. Die Alleinstellungsmerkmale sind typisch: Fehlende Know-how-Orientierung wird durch Erfahrung, kurze Lieferzeiten und günstige Preise ausgeglichen. Die Hälfte der Beschäftigten hat keinen Berufsabschluss. Das ist zweischneidig: Auf der einen Seite wird dadurch das Innovationspotenzial beschränkt. Auf der anderen Seite stärkt dies aber die kostenmäßige Wettbewerbsfähigkeit und zeigt, dass gerade kleine Industrieunternehmen Arbeitsplätze für Geringqualifizierte schaffen.
Branche	Maschinenbau	
Produkt	Werkzeuge	
Größe	6 Beschäftigte 0,6 Millionen Euro Umsatz/Jahr	
Wachstum 2004 bis 2007	Beschäftigte: konstant Umsatz: +20 Prozent	
FuE-Tätigkeit	keine	
Exporttätigkeit	keine	
Regionalität	40 Prozent der Beschaffung und des Absatzes	
Alleinstellung	- Erfahrung - Kurze Lieferzeiten - Preis	
Besonderheit	Hoher Anteil von Mitarbeitern ohne Berufsabschluss	

Erfolgsbeispiel 7**Handwerksbetrieb*: Erfolgreich mit Erfahrung und Patenten**

Typ	Lokales Unternehmen	Erfahrung und Flexibilität – die beiden Stärken bilden das Fundament, auf dem viele lokale Unternehmen aufbauen. Auch ein nordrhein-westfälischer Hersteller von Metallfassaden setzt auf diese klassische Kombination – und hat damit Erfolg. In seinem Fall kommt aber noch ein wichtiger Aspekt hinzu: Im Gegensatz zu vielen anderen lokalen Firmen bietet der Fassadenhersteller Produkte an, die durch Gebrauchsmuster und Patente geschützt sind. Diese Produkte sind das Ergebnis der eigenen Konstruktion und Entwicklung, die das kleine Unternehmen betreibt. Mittlerweile sorgen die neuen Produkte für mehr als die Hälfte des Umsatzes. Innovationen vorantreiben kann das Unternehmen auch deshalb, weil acht der zehn Mitarbeiter eine Berufsausbildung abgeschlossen haben. Gefragt nach den Hauptproblemen zählt das Unternehmen nicht die typischen Schwierigkeiten lokaler Firmen auf wie etwa niedrige Preise, Konkurrenz aus Niedriglohnländern oder zu hohe Anforderungen an die Flexibilität. Vielmehr klagt der Fassadenhersteller, dass sein Geschäftsbereich zu komplex sei. * Die Angaben stammen aus dem IW-Zukunftspanel und sind mit Datenschutzauflagen versehen.
Branche	Metallerzeugnisse	
Produkte	Metallfassaden	
Größe	10 Beschäftigte 2,3 Millionen Euro Umsatz/Jahr	
Wachstum 2004 bis 2007	Beschäftigte: +42 Prozent Umsatz: +320 Prozent	
FuE-Tätigkeit	keine	
Exporttätigkeit	keine	
Regionalität	Einkauf: 30 Prozent Verkauf: 40 Prozent	
Alleinstellung	- Erfahrung/Flexibilität - Gebrauchsmuster/Patente	
Besonderheit	Hoher Facharbeiteranteil	

Fazit: Nordrhein-Westfalen ist ein moderner Industriestandort

Unter dem Strich lässt sich aus den Ergebnissen der Analyse ein Erfolgsprofil für die moderne Wirtschaft ableiten. So ist ein modernes = erfolgreiches Industrieunternehmen:

- flexibel und schnell
- innovativ und technologieorientiert
- kunden- und lösungsbezogen
- beratungskompetent und
- prozesseffizient.

Die Analyse zeigt, dass die Industrie in Nordrhein-Westfalen diese Anforderungen erfüllt und das Land ein moderner Industriestandort ist. Die Verwerfungen der aktuellen Finanzkrise machen sehr deutlich, dass in Zukunft eine starke Realwirtschaft noch wichtiger werden wird. Deren Kern ist eine erfolgreiche Industrie. Innovationen, Forschung und Entwicklung, Internationalität und Kreativität sind die Schlüssel zum Erfolg.

Zumindest im Jahr 2009 werden von der Industrie keine Wachstumsimpulse für das Land ausgehen können. Die Konjunktur- und Finanzkrise wird zu deutlichen Einbrüchen führen. Eine aktuelle Befragung aus dem Dezember 2008 zeigt, dass insbesondere die klassische und lokale Industrie besonders hart betroffen sein werden.

Etwa die Hälfte dieser Unternehmenstypen rechnet mit weniger Umsatz, Investitionen und Gewinnen als im Vorjahr. Bei rund 30 Prozent wird die Beschäftigung zurückgehen. Bei den High-Tech-Unternehmen und den wissensintensiven lokalen Unternehmen ist die Lage günstiger: Nur ein Drittel rechnet mit geringeren Umsätzen und nur bei jedem fünften Unternehmen soll die Beschäftigung zurückgehen.

Die Industrie wird in Nordrhein-Westfalen erst dann wieder eine Lokomotivfunktion in ihrer vollen Breite übernehmen können, wenn beide quantitativ bedeutende Gruppen – die klassische und lokale Industrie – das derzeitige konjunkturelle Tal überwunden haben.

Industrieunternehmen in Nordrhein-Westfalen

Merkmale, Erfolg, Erfolgsfaktoren und Besonderheiten

<p>Typenbildung zeigt Vielfalt der Industrie Das IW-Zukunftspanel hält für jedes Unternehmen eine Fülle strukturbestimmender Daten bereit. Auf dieser Basis können die Industrieunternehmen nach verschiedenen Blickrichtungen typisiert werden. Mit Blick auf die Absatz- und Beschaffungsmärkte der Unternehmen werden zwei Grundtypen unterschieden: international und regional tätige Unternehmen. Die auslandsaktiven Unternehmen werden nochmals unterschieden in forschungsstarke High-Tech-Unternehmen und Unternehmen der klassischen Industrie, die auf Facharbeiter setzen und ohne Forschungsaktivitäten zum Erfolg kommen. Die regional orientierten Unternehmen werden unterteilt in forschende oder humankapitalintensive Unternehmen (wissensintensive lokale Unternehmen) und eine Gruppe, die diese Eigenschaften nicht hat.</p> <p>Die Übersicht stellt neben den Kerndaten (Bedeutung, Erfolg, Größe und Umsatzanteile mit Dienstleistungen oder integrierten Industrie-Dienstleistungsprodukten) eine Auswahl von Erfolgsfaktoren aus den fünf identifizierten erfolgsrelevanten Bereichen (Internationalisierung, Know-how, Marktumfeld, Differenzierung und Netzwerke) vor. Die Unterschiedlichkeit dieser Ausprägungen beweist, dass die Typenbildung sinnvoll ist. Sie hebt die Vielfalt der Industrie hervor.</p> <p>Diese Typisierung ist kein Selbstzweck, sondern will durch die Betonung der strukturellen Unterschiede der Unternehmen hervorheben, dass Industrie kein homogenes Gebilde ist, sondern dass in der Vielfalt die Stärke liegt. Die Typisierung kann auch der Wirtschaftspolitik Orientierung für die notwendigen differenzierten Antworten geben.</p>		Definition
	Kerndaten	Anteil der Unternehmen in %
		Erfolg
		Mittlere Größe/ Umsatz
	Internationalität	Dienstleistungsanteil am Umsatz in %
		Exportquote/ Umsatzanteil in %
	Know-how	Auslandsproduktion/ Umsatzanteil in %
		FuE-Intensität/ Umsatzanteil in %
	Markt- umfeld	Neue Produkte/ Umsatzanteil in %
		Konkurrenz Niedriglohnländer/ Anteil der Unternehmen in %
	Differenzierung	Preisdruck/ Anteil der Unternehmen in %
		Mehr produktbegleitende Dienstleistung/ Anteil der Unternehmen in %
Netzwerke	Umsatzanteil mit Alleinstellungsmerkmalen in %	
	Systemlieferant/ Anteil der Unternehmen in %	
	Teil eines komplexen Zulieferernetzes/ Anteil der Unternehmen in %	

High-Tech-Unternehmen	Klassische Industrie	Wissensintensive lokale Unternehmen	Lokale Unternehmen
Kontinuierliche FuE FuE-Intensität > 7,5 Prozent	Facharbeiteranteile < 70 Prozent Konstruktions- tätigkeit Auslandsaktivität	Akademikeranteil > 30 Prozent oder FuE-Tätigkeit; Re- gionale Absatz- und Beschaffungsanteile 50 Prozent über Durchschnitt	Regionale Absatz- und Beschaffungs- anteile 50 Prozent über Durchschnitt
6	19	17	29
Weit über- durchschnittlich	Klar über- durchschnittlich	Über- durchschnittlich	Klar unter- durchschnittlich
17,3 Mio. Euro	28,5 Mio. Euro	19,2 Mio. Euro	4,7 Mio. Euro
27,0	24,0	48,0	54,0
28,7	21,2	10,9	7,2
11,6	19,7	1,8	7,7
20,4	2,1	5,0	Keine FuE
40,8	23,0	20,7	12,3
26,5	65,8	50,6	56,7
49,2	80,7	65,4	86,3
48,9	48,0	43,4	28,9
62,4	24,6	28,5	11,5
58,7	63,7	51,1	36,0
33,7	25,7	37,2	30,1

Es gibt eine Restgruppe, die die Eigenschaften der anderen Typen nicht erfüllt. Das besondere Merkmal dieser Gruppe ist eine deutlich ausgeprägte überregionale Tätigkeit bei Beschaffung und Absatz; ansonsten erreicht dieser Typ bei den anderen Eigenschaften eher Durchschnittsausprägungen.

IV

Über Kessel und Feuerstellen

Gedanken und Skizzen zu einem Bauplan
für den Regionalen Wirtschaftsraum
Nordrhein-Westfalen im 21. Jahrhundert

Über Kessel und Feuerstellen

Gedanken und Skizzen zu einem Bauplan für den Regionalen Wirtschaftsraum Nordrhein-Westfalen im 21. Jahrhundert

Von Dr. Jens Baganz

Staatssekretär im Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen

Düsseldorf, Januar 2009

Nordrhein-Westfalen – ein wirtschaftlich starkes Bundesland. Wenige Zahlen reichen aus, diese Beschreibung zu untermauern, etwa das Bruttoinlandsprodukt, das mit rd. 530 Mrd. € etwa doppelt so groß ist wie das Österreichs, oder die mit Spanien vergleichbare Exportleistung (174 Mrd. €). Die strategische Frage, wie eine solche Position gehalten oder – besser noch – ausgebaut werden kann, ist dennoch drängend. In Europa und Südamerika, besonders aber in Asien, haben sich Wirtschaftsregionen von außergewöhnlicher Dynamik entwickelt. Sie ziehen Wissensträger, Finanzkapital und Sachinvestitionen magnetisch an, was zu entsprechenden Abflüssen bei etablierten Wirtschaftsräumen führt, und werden damit zu ernsthaften Wettbewerbern. Auch in diesem Spiel mögen die Karten gelegentlich neu gemischt werden, wie sich in der aktuellen Weltwirtschaftskrise zeigt. Der langfristige Trend dürfte allerdings stabil sein. Welche Antwort kann Nordrhein-Westfalen geben?

1. Die neuen Spielmacher: Regionale Wirtschaftsräume

Unternehmer wissen es: Ob ein Produkt marktgängig ist oder nicht, entscheidet sich im Vertrieb. Erst nach Dutzenden von Verkaufsgesprächen und Kundenkontakten ist klar, ob ein Produkt am Markt platzierbar ist, ob und wo es verbesserbar ist, die Konkurrenz eine Zeit lang auf Abstand halten kann, vielleicht sogar Spielraum für Preiserhöhungen bietet; mit einem Wort: Ob es ein wirtschaftlicher Erfolg

wird. Nicht der Ingenieur entscheidet, und sei er noch so findig, nicht der versierte Finanzvorstand und auch nicht der strenge Controller. Es ist der Kunde, der die Rückmeldung gibt: Dieses Produkt ist exzellent. Besser noch: Meine Leute haben da gleich einige Optimierungsvorschläge. Oder eben umgekehrt: Was soll ich denn damit?

Für Bundesländer – oder sagen wir allgemein: Regionale Wirtschaftsräume – gilt nichts anderes. Wer als Verantwortlicher an der Vertriebsfront steht, wer „seinen“ Wirtschaftsraum vorstellen, dessen Vorzüge schildern und Investoren dorthin locken will, entwickelt schnell ein Gespür: Mein Produkt kommt an, ist vielleicht sogar ein Selbstläufer, die Marke kennt hier jeder. Oder: Kaum eine Reaktion, das Publikum ist desinteressiert, das Produkt stimmt nicht, oder ist vielleicht das Marketing fantasielos?

Weltweit hat die regionalen Wirtschaftspolitikern in der letzten Zeit eine Erkenntnis geprägt: Sie stehen im Wettbewerb. Längst verharren die Regionen nicht mehr still unter dem Schirm „harter“ Wirtschaftsfaktoren, den „ihre“ nationalen oder supranationalen Regierungen und deren Zentralbanken aufspannen – Steuern, Arbeitsbedingungen, Leitzinsen – und warten passiv ab, ob sich unter diesem Schirm jemand zufällig auf ihrem Territorium ansiedeln mag. Längst haben sie verstanden, dass sie es sind, die die lokalen und für den Investor in der Regel wichtigeren Stellschrauben bedienen: Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitnehmer, Anzahl überdurchschnittlich wachsender Cluster, gelebte Partnerschaften zwischen regionalen

Regierungen, Kommunen, Hochschulen, Schulen, Kapitalgebern, Medien und Unternehmen, Verständnis und Sympathie für Unternehmertum, Selbstständigkeit und Risikonahme, Best-of-Qualität der lokalen Wirtschaftsförderungen, spektakuläre Architekturen, eine vibrierende Entertainment-Szene, kurzum: Ein Milieu, in dem Kreativität, Leidenschaft, Begeisterung sowie Wille und Fähigkeit zu produktiver Grenzüberschreitung ebenso ihren Platz haben wie Solidität, äußere Sicherheit und die Bereitschaft zu harter Arbeit. Es ist wohl dieser Cocktail, der mehr über unternehmerischen Erfolg oder Misserfolg entscheidet als eine geringe Steuerlast oder die Abwesenheit eifriger Bürokraten.

Woher kommt aber diese gewachsene Bedeutung der Regionen? Urbanisation und Bevölkerungswachstum sind die maßgeblichen Treiber. Vor allem die schockartige, weil innerhalb eines Jahrhunderts stattfindende und den Planeten völlig überfordernde Zunahme der Weltbevölkerung von 2,4 Milliarden (1950) auf den für 2050 erwarteten Höchststand von dann 9 Milliarden treibt die Menschen auf allen Kontinenten in die Städte. Lebt heute schon die Hälfte der Menschheit in städtischen Verdichtungsräumen, so werden es um 2030 wohl etwa zwei Drittel sein. War 1950 noch New York die einzige Megastadt mit mehr als 10 Mio. Einwohnern, so sind es heute deren 22, die häufig über ihre Kernstädte hinaus zu Metropolregionen ausgewuchert sind. Neben bekannten Namen wie Tokio (37 Mio.), Mexiko-City (22), Mumbai (20), Delhi (18), Shanghai (15) und Moskau (14) stehen bislang in dieser Liga eher unbekannte Adressen wie Sao Paulo (19), Djakarta (18), Manila (18), Karatschi (12) und Lagos (11). In wenigen Jahren, so erwartet man, werden mehr als 30 dieser Megastädte existieren.

Die Konzentration von Menschen auf engstem Raum auf allen Kontinenten sorgt für immense ökologische und soziale Lasten. Es ist kein Zufall, dass sich die Weltausstellung 2010 in Shanghai mit dem Thema „Better City, Better Life“ befassen wird. Unter bestimmten Voraussetzungen, auf die im Folgenden noch eingegangen wird, gelingt es aber einigen dieser Verdichtungsräume, sich zu Kreativitätsgeneratoren von höchster Potenz zu entwickeln. Diese regionalen Wachstumslokomotiven sind es, die

in ihren jeweiligen Staaten ökonomisch wie oftmals auch politisch den Ton angeben.

2. Die neuen Herausforderungen für Unternehmen: Die heißesten Feuerstellen suchen

Das immer größere Angebot an pulsierenden Regionalen Wirtschaftsräumen hat zu einer neuen Herausforderung für Unternehmer und Manager geführt. Schon immer suchten sie nach neuen Absatzgebieten für ihre Produkte, setzten in vielversprechenden Märkten zunächst Handelsvertreter ein, gründeten später Niederlassungen, bauten in einem nächsten Schritt Produktionsanlagen auf, um den Markt unabhängig von volatilen Transportkosten direkt und flexibel beliefern zu können. Im Zuge der Globalisierung wurden auch die frapierenden (Lohn-)Kostenunterschiede zu einem starken Motiv für Investitionen, vor allem in China und Osteuropa. Zu diesen beiden klassischen Motiven für das Aufsuchen neuer Märkte ist nun ein drittes hinzugetreten: Die ständige Suche nach den Orten auf der Welt, wo die Innovationsspeicher des Unternehmens schnellstmöglich aufgeladen werden können.

Es reicht nicht mehr aus, als erfolgreiches Unternehmen an einem Ort zu bleiben, wenn die kreative Schubkraft anderer Orte höher liegt.

Eine wachsende Anzahl von Untersuchungen, die die starken Wirtschaftsräume pausenlos miteinander vergleichen, führt dem Unternehmer und Manager vor Augen, dass sich in der globalisierten Wirtschaft unternehmerischer Erfolg heute auch als bestmögliche Kombination eines vorzüglichen (mobilen) Unternehmens mit vorzüglichen (stationären) Standorten definiert. Es reicht nicht mehr aus, als erfolgreiches Unternehmen an einem Ort zu bleiben, wenn die kreative Schubkraft anderer Orte höher liegt und die Konkurrenz das nutzt.

Bildlich gesprochen, geht es also darum, den Kessel über diejenigen Feuerstellen zu hängen, in denen die Flammen am heißesten lodern.

3. Die neuen Herausforderungen für die Wirtschaftspolitik: Die heißesten Feuerstellen schaffen

Spiegelbildlich hat die Wettbewerbsintensität, die von der globalen Präsenz pulsierender Wirtschaftsräume ausgeht, auch das Aufgabenportfolio der regionalen Wirtschaftspolitik verändert. Ein vorderer Platz im Ranking der besten Wirtschaftsräume der Welt lässt sich nicht mehr allein mit dem Hinweis auf statische Größen verteidigen („Unser Bruttoinlandsprodukt ist doppelt so groß wie das von Y-Land!“). Mochte es früher ausreichen, den Unternehmen die ein oder andere Serviceleistung anzubieten (z. B. in der Exportförderung), für eine möglichst gleichmäßige Verteilung staatlicher Leistungen (etwa Fördermittel) zu sorgen, gelegentlich aufkommende Probleme (Insolvenzen, Werksschließungen etc.) geschickt zu managen, im Außenverhältnis auf vorhandene Stärken der Region hinzuweisen und auf höheren staatlichen Ebenen das Beste für sich herauszuholen, so ist heute vor allem eine kombinatorische Leistung gefragt. Geht es zum einen darum, das Kreativpotenzial jedes einzelnen Individuums bestmöglich zur Entfaltung zu bringen – das ist das Feld der Kinder-, Jugend- und Schulpolitik –, so besteht die Kunst der Wirtschaftspolitik vor allem darin,

- die Kreativkräfte der Region so miteinander zu multiplizieren, dass ein maximaler Innovationsoutput entsteht, und
- diesen Output rechtlich wie faktisch zu schützen.

Erst die Lösung dieser Aufgabe schafft die Voraussetzungen dafür, dass die Region den optimalen Nährboden für wachsende Unternehmen bildet und erfolgreich Investitionen anzieht.

Diese kombinatorische Leistung ist ohne Management nicht denkbar. Damit wird ein Begriff in die Regionalpolitik übertragen, den man bisher vor allem aus der Unternehmenswelt kennt. Nur ein integriertes Standortmanagement, das

– unterhalb der politischen Leitverantwortung von Legislative und Exekutive – die Möglichkeit der (Mit-)Steuerung der wesentlichen Erfolgsparameter eines Regionalen Wirtschaftsraums hat, wird in der Lage sein, diesen auf Dauer attraktiv zu halten und einem Investor schlüssig die Frage zu beantworten, warum er mit seiner Investition gerade an diesen Ort kommen soll. Konkret: Wenn Daten über Clusterintensität, Schulqualität, Kriminalitätsraten, Verkehrsinfrastruktur, öffentliche Finanzen u. a. auf den Bildschirmen nationaler wie internationaler Entscheider als Schlüsselgrößen auftauchen und systematisch ausgewertet werden, dann muss das Standortmanagement hier auskunftsfähig sein und Schwachstellen benennen können.

4. Die neuen Bestseller: „Globale Überlebens-Technologien“

Bei alledem gilt: Gutes Management Regionaler Wirtschaftsräume allein wird nicht genügen: Auch auf der Produktseite wird das Spiel entschieden. Natürlich sind die dominanten globalen Trends – Überbevölkerung, Urbanisation, Wassermangel, Klimawandel – Gegenstand laufender internationaler Vereinbarungen und Konferenzen, wie dem Kyoto-Protokoll, der Stockholmer Weltwasserwoche 2008 oder der Kopenhagener Klima-Konferenz 2009. Zu erwarten ist indessen, dass die historisch einmalige Dimension der globalen Probleme im 21. Jahrhundert vor allem bahnbrechende technologische Lösungen erforderlich macht (und hervorbringen wird) – neue Arten der Strom- und Wärmeerzeugung, neue Mobilitätstechnologien, neue Entsorgungs- und Wiederverwertungswege, dimensionale Effizienzsteigerungen u. a. Damit werden diejenigen Regionen die größten globalen Marktanteilsgewinne für sich verbuchen können, die hier als erste wettbewerbsfähige Technologien marktreif entwickelt haben und weltweit vertreiben können. Gerade Deutschland kann schon heute beeindruckende Beweise für die Richtigkeit dieser These vorweisen, so z. B. einen Marktanteil an der weltweiten Windenergieanlagen-Produktion von 83%.

Wer auf diesem Feld, den „Globalen Überlebens-Technologien“, frühzeitig aufgestellt ist, dem winkt nicht nur geschäftlicher Erfolg. Von nicht geringerer Bedeutung ist, dass er mit



der unbestreitbaren moralischen Legitimität dieser Produkte der in vielen Ländern (vor allem Deutschland!) verbreiteten Industrieskepsis ein vielleicht entscheidendes Argument entgegensetzen kann. So bestehen z. B. Windenergieanlagen aus Stahl (Turm, Getriebe), Kunststoffen (Rotor), Schäumen (Rotorblätter), Aluminium (Gehäuse) sowie anderen industriellen Werkstoffen und damit keineswegs nur aus „Naturprodukten“. Trotz dieser industriellen Herkunft und entsprechender Emissionen und Risiken im Produktionsprozess wird niemand ernsthaft bezweifeln, dass Windenergieanlagen wegen ihrer CO₂-Freiheit ihren Platz in der künftigen Energieversorgung haben werden. So kann es gelingen, die Bevölkerung davon zu überzeugen, dass eine Industrie, die anderthalb Jahrhunderte die Ökosysteme geschädigt hat, nun den vielleicht entscheidenden Beitrag zur Bewältigung der zivilisatorischen Überlast leisten kann.

5. Die neuen Wege Nordrhein-Westfalens: Die „Kreative Ökonomie“

Vergegenwärtigt man sich diese Trends und Szenarien, so stellt sich die Frage: Wo steht Nordrhein-Westfalen? Beziehungsweise: Wo

könnte es stehen? Obwohl mit 18 Mio. Einwohnern und einem Bruttoinlandsprodukt von 530 Mrd. € das Bundesland mit der bei Weitem größten Wirtschaftsleistung, haben die Jahre ab 1990 klar gezeigt, dass sich Nordrhein-Westfalen allein mit diesen absoluten Stärken im Wettbewerb nicht dauerhaft behaupten können. Zu gering ist vor allem der innovative Schub gewesen, zu ausgeprägt das Festhalten an nicht mehr überlebensfähigen Strukturen, als dass es für mehr als einen Platz im Mittelfeld gereicht hätte.

Niemand wird ernsthaft bezweifeln, dass Windenergieanlagen ihren Platz in der künftigen Energieversorgung haben werden.



Was ist in dieser Lage zu tun? Am dringendsten ist der Bedarf für eine Strategie, die in der beschriebenen Weise die innovatorische Leistung des Landes erhöht und multipliziert. Die Landesregierung hat das Ziel dieser Strategie als „**Kreative Ökonomie**“ beschrieben. Ein ganzes Set von Maßnahmen ist bereits eingeleitet worden:

- Die Landesregierung hat den Aufbau einer **Clusterstruktur** beschlossen und unter der Leitmarke „Exzellenz NRW“ eingeleitet. Dabei geht es ihr darum, diejenigen insgesamt 16 Branchen und Technologien, die sich schon heute als stabilste Wachstumsträger im Land erwiesen haben bzw. die das Potenzial dazu haben, durch gezieltes Zusammenwirken aller jeweils relevanten Akteure (Schulen, Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Unternehmen, Kapitalgeber, Medien, Landesregierung, Kommunen) bestmöglich zu fördern. Operativ geschieht dies durch die Einsetzung von Clustermanagements, die rechtlich, finanziell und ideell durch die jeweiligen Akteursgruppen getragen werden und den Auftrag haben, die Arbeitsbedingungen für das jeweilige Cluster in Nordrhein-Westfalen zu optimieren – beginnend mit der frühzeitigen Begeisterung von Schülern, weiterführend über den Transfer von erzeugetem Wissen in marktfähige Produkte

und endend bei der Gesetzgebung. Auch die Landesregierung beteiligt sich mit einer – allerdings degressiven – Förderung an der Finanzierung der Clustermanagements.

Ferner wurde ein „Clustersekretariat Nordrhein-Westfalen“ geschaffen, das den 16 Clustermanagements operative Hilfestellung geben, die Konvergenz der Clusterpolitiken der Ministerien sicherstellen und die nordrhein-westfälische Clusterpolitik Schritt für Schritt inhaltlich verfeinern soll (siehe auch Interview S. 46/47).

- Untrennbar mit der Clusterpolitik ist die **Revision der Förderpolitik** des Landes verbunden. Auch sie dient primär dem „Stärken stärken“. Ausgelöst durch die neue Möglichkeit, die von der Europäischen Union dem Land zur Verfügung gestellten „Ziel 2-Mittel“ des EFRE-Fonds (rd. 1,3 Mrd. €) landesweit einsetzen zu können, wurde ein zweiphasiges Fördermittelverfahren installiert. In Phase 1 finden Wettbewerbe statt, die thematisch überwiegend entlang der Cluster verlaufen und zu denen Projektskizzen eingereicht werden können, vorzugsweise von Kooperationsverbänden. Unabhängige Jurys bewerten die Skizzen und schlagen den jeweiligen Ministerien die jeweils besten zur Förderung vor. In der anschließenden

Phase 2 findet das förmliche Bewilligungsverfahren statt, das mit einem Zuwendungsbescheid und den entsprechenden Auszahlungen endet. Die erste Wettbewerbsrunde wurde inzwischen abgeschlossen, das Bewilligungsverfahren läuft.

- **Außenwirtschaftsförderung, Standortmarketing und Investorenakquisition** wurden vollständig neu organisiert. Während die Außenwirtschaftsförderung aus dem Ministerium für Wirtschaft, Mittelstand und Energie herausgelöst und der neu gegründeten „NRW.International GmbH“ übertragen wurde, um sie wirtschaftsnäher gestalten zu können, wurde die landeseigene „Gesellschaft für Wirtschaftsförderung“ (GfW) in „NRW.Invest GmbH“ umbenannt und ausschließlich auf die Aufgaben Standortmarketing und Investorenakquisition konzentriert. Alle landeseigenen Einrichtungen der Wirtschaftsförderung werden schrittweise in ein einheitliches Corporate Design integriert.
- Im Oktober 2008 startete die erste Standortmarketing-Kampagne Nordrhein-Westfalens unter dem Titel „**We love the new ...**“. 2009 wird sie in der ersten Zielländer-Staffel – China, Japan und Türkei – vorgestellt.
- Nordrhein-Westfalen hat eine (noch) unterdurchschnittliche Gründerquote. Daher verabredeten die Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Kommunen und die Landesregierung, die Gründungsberatung landesweit unter die Marke „**StarterCenter NRW**“ zu stellen und einer strengen Qualitätskontrolle zu unterziehen. Inzwischen sind über 70 „**StarterCenter NRW**“ zertifiziert.

Mit diesen ersten Maßnahmen hat es das Land geschafft, den Negativtrend der vergangenen 15 Jahre zu stoppen und beim Wirtschaftswachstum wieder Anschluss an das gesamtdeutsche Tempo zu finden. So wichtig diese Bausteine aber auch sein mögen: Um Nordrhein-Westfalen in die erste Liga der Regionalen Wirtschaftsräume zu bringen, wird mehr geschehen müssen.

„Kreative Ökonomie“ lautet das Ziel der Strategie, die innovatorische Leistung des Landes zu multiplizieren.

6. Auf dem Weg zum „Standort Nordrhein-Westfalen“

Um die wirtschaftlichen Potenziale Nordrhein-Westfalens heben zu können, ist eine erhebliche Kraftanstrengung erforderlich. Möglich wird dies nur sein, wenn sich nahezu alle relevanten Akteure in dem Ziel einig sind, das Land zu einem der führenden Regionalen Wirtschaftsräume Europas und der Welt zu machen, und eine große Zahl von ihnen auch die entsprechenden Beiträge liefert. Welches könnten Instrumente einer solchen Politik sein? Die folgenden Hinweise können nur eine Auswahl sein:

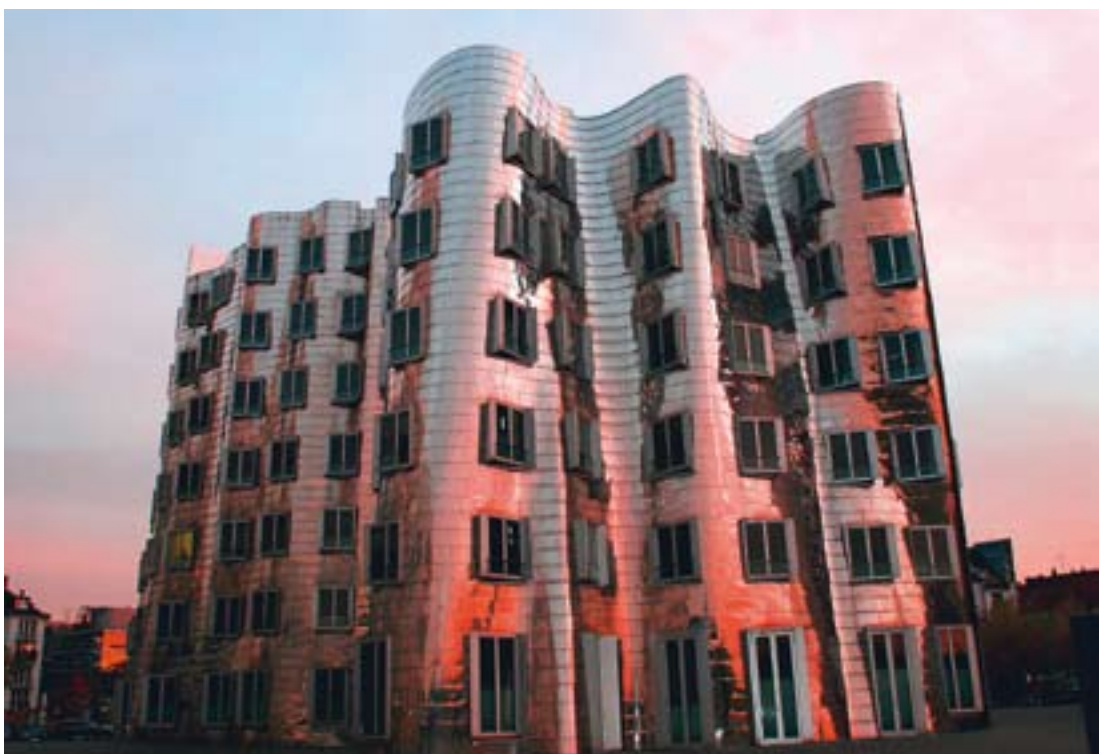
- **Bekenntnis schafft Identität:** Lanxess wirbt mit dem Slogan: „Unser Zuhause: NRW. Unser Job: die Chemie. Unser Erfolg: weltweit.“ Noch ist Lanxess eine Ausnahme. Das Land braucht aber mehr Menschen und Unternehmen, die sich zu „ihrem“ Standort bekennen, ist dies doch nach aller Erfahrung die beste Werbebotschaft. Weiter: Warum steht in München der „Bayerische Hof“, nirgendwo aber in unserem Land ein Hotel, das „Nordrhein-Westfalen“ in seinem Namen trägt? Ohne eine klare Absenderkennung wird der Aufbau einer starken Identität nur schwer möglich sein.
- **Weiterentwicklung der Clusterpolitik:** Die noch junge Clusterpolitik des Landes bietet noch nicht annähernd ausgeschöpfte Potenziale. Stichworte sind die optimierte Unterstützung der Clustermanager durch das soeben erst eingesetzte Clustersekretariat, einheitliche Erfolgsmessungssysteme, Cross-Innovationen und die Internationalisierung der Cluster.

Das forcierte Forschen, Entwickeln und Fördern im Bereich der „Globalen Überlebens-Technologien“ kann für Nordrhein-Westfalen zu einer Leitidee werden.

- **Industrielle Leitidee:** In Nordrhein-Westfalen (und nicht nur dort) hat sich in der Bevölkerung Unbehagen bei der Verwirklichung großindustrieller Projekte, d. h. emittierender Anlagen, breit gemacht. Widerstände gegen die von Bayer gebaute CO-Pipeline, RWE-Stromleitungen oder verschiedene Kraftwerksprojekte zeugen von diesem Unbehagen. In diesem Umfeld kann es hilfreich sein, für das Land eine industrielle Leitidee zu entwickeln, die nicht nur abstrakt auf die schiere ökonomische Notwendigkeit einer starken Industrie verweist, sondern deren globalen Sinn und Nutzen belegen kann und damit eine ethische Legitimation schafft.

Das forcierte Forschen, Entwickeln und Fördern im Bereich der „Globalen Überlebens-Technologien“ kann für Nordrhein-Westfalen zu einer solchen Leitidee werden. Schon heute weist das Land etwa die höchste Standortdichte von Getriebeherstellern für Windkraftanlagen weltweit auf.

- **Wettbewerb und Kooperation:** Viel spricht dafür, dass sich vor allem diejenigen Regionalen Wirtschaftsräume überdurchschnittlich entwickeln, die den beiden Prinzipien des Wettbewerbs und der Kooperation ihren jeweils richtigen Platz zuweisen. In unserem Land sind es vor allem die noch ungenutzten Kooperationspotenziale, die – einmal gehoben – starke Synergien versprechen. Vor allem gilt dies für die Kooperation in regionalen Clustern – Ostwestfalen-Lippe, Südwestfalen, das Ruhrgebiet, der Niederrhein stehen hier für vielversprechende Ansätze – und die Kooperation wichtiger Infrastrukturbetreiber wie den Häfen und den Messen.
- **Architektonische Landmarken:** Ob das Museum für Islamische Kunst in Doha, das „Vogelnest“ in Beijing, das „Atlantic the Palm“ in Dubai oder das Opernhaus in Oslo:



Die raum- und bewusstseinsprägende Kraft einzigartiger zeitgenössischer Architektur, die seit Jahren zu einem sportlich-kreativen Wettbewerb der Regionen geworden ist, erwies sich 2008 wieder an vielen Orten der Welt. Auch für Nordrhein-Westfalen sollte der Hervorbringung solcher „Signature Buildings“ besonderes Augenmerk gelten.

■ **Aufbau der touristischen Destination**

Nordrhein-Westfalen: Der nordrhein-westfälische Tourismus-Verband in Köln hat bereits seine Satzung geändert und den stufenweisen Aufbau einer touristischen Destination Nordrhein-Westfalen zu einem seiner Ziele gemacht. Ein entsprechender Masterplan ist in Arbeit.

- **Bekennnis zur Hauptstadt:** Dass Düsseldorf die Hauptstadt Nordrhein-Westfalens ist, wird nicht jeder Deutsche auf Anhieb wissen. Und auch innerhalb des Landes sorgen die üblichen Eifersüchteleien dafür, dass diese Rolle Düsseldorfs jedenfalls nicht überbetont wird. Gute Gründe sprechen dafür, dass ein starkes Bekenntnis zur Landeshauptstadt Düsseldorf, das seinen Ausdruck z. B. in der vermehrten Ansiedlung von politischen oder wirtschaftlichen Zentralfunktionen oder auch in der Platzierung von Weltklassearchitektur findet, Bekanntheitsgrad und Gewicht Nordrhein-Westfalens im In- wie Ausland eher stärken würde.



Unternehmer, Bürgermeister und Landräte, Verbandsvertreter, Landesregierung – abhängen. Vieles – etwa die historisch gewachsene Polyzentralität – wird sich eher als Vorteil denn als Handicap herausstellen. Es bleibt festzuhalten: Nordrhein-Westfalen hat das Zeug, sich als Regionaler Wirtschaftsraum von globalem Gewicht aufzustellen – wenn es will.

7. Fazit

Gerne werden in der politischen Diskussion unter der Chiffre des „Bindestrich-Landes“ die Hindernisse betont, die sich einer integrierten wirtschaftlichen Entwicklung Nordrhein-Westfalens angeblich in den Weg stellen: Die Mentalitätsunterschiede, die willkürlich gezogenen Landesgrenzen, die Konkurrenz zwischen Ballungsraum und ländlichem Raum, die Polyzentralität. Wenig davon vermag kritischer Prüfung standzuhalten. Ob das Land innerhalb der 16 Bundesländer, vor allem aber im globalen Wettbewerb der Regionalen Wirtschaftsräume, seinen „Marktanteil“ ausbauen kann – und nur darauf kommt es wirtschaftspolitisch an – wird vor allem vom Willen seiner Entscheidungsträger – Hochschulpräsidenten,



Rezession
erfasst auch Nordrhein-Westfalen
Konjunkturbericht
Nordrhein-Westfalen 2009

Rezession erfasst auch Nordrhein-Westfalen

Konjunkturbericht Nordrhein-Westfalen 2009

Von Dr. Roland Döhrn, Tobias Kitlinski, Simeon Vosen
Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung (RWI)

Essen, Dezember 2008

Weltwirtschaft im Abschwung

Die Weltwirtschaft ist im Verlauf des Jahres 2008 in eine Rezession geraten. Zwar hatte es lange so ausgesehen, als hätte die Finanzmarktkrise, die bereits seit August 2007 schwelte, nur moderate Auswirkungen. Im Sommer gab es sogar Anzeichen einer leichten Beruhigung. Ab Mitte September, ausgelöst durch den Konkurs

der amerikanischen Investmentbank Lehman Brothers, gerieten jedoch die Finanzmärkte in einen geradezu dramatischen Abwärtsstrudel, der auch jene Segmente mit sich zog, die bisher die Marktturbulenzen recht gut überstanden hatten. So brach nun der Interbankenmarkt völlig zusammen, was auch Finanzinstitute in Schwierigkeiten brachte, die bisher weitgehend von Verlusten verschont geblieben waren.

Bruttoinlandsprodukt und Bruttowertschöpfung in ausgewählten Bereichen¹

Veränderungen gegenüber dem Vorjahr in Prozent

	Nordrhein-Westfalen			Deutschland		
	2007	2008 ²	2009 ²	2007	2008 ²	2009 ²
Bruttoinlandsprodukt	2,6	1,5	-2,0	2,5	1,5	-2,0
Bruttowertschöpfung						
Alle Produktionsbereiche	2,9	1,6	-2,2	3,0	1,6	-2,2
Produzierendes Gewerbe	5,1	1,5	-4,9	4,9	1,8	-4,1
darunter						
Verarbeitendes Gewerbe	6,2	1,9	-5,3	6,1	1,8	-5,0
Bergbau u. Energie	-1,2	-1,7	-2,4	-4,4	-6,0	-1,9
Baugewerbe	3,9	4,1	-4,6	2,6	3,7	-5,0
Tertiärer Sektor	2,0	1,6	-1,0	2,1	1,6	-1,1
darunter						
Handel, Verkehr und Nachrichtenübermittlung	1,5	2,1	-0,8	0,5	1,8	-1,5
Finanzierungs- und Unternehmensdienstleister	3,3	2,0	-2,1	3,6	1,7	-2,0
Öffentliche und private Dienstleister	0,7	0,3	0,4	1,3	1,2	0,7

Eigene Berechnungen nach Angaben des Statistischen Bundesamtes, des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen und des Arbeitskreises Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder

¹ Real, in Preisen des Vorjahres ² Eigene Schätzung

Gleichzeitig fielen die Aktienkurse, und selbst einzelne Staaten gerieten in derart massive Finanzierungsschwierigkeiten, dass sie Hilfe durch den Internationalen Währungsfonds, die EU oder die Weltbank in Anspruch nehmen mussten. Zwar reagierte die Wirtschaftspolitik rasch. Bereits bis Mitte Oktober hatten alle größeren Industrieländer Rettungspakete für den Finanzmarkt verabschiedet, womit sie den Zusammenbruch des Bankensystems verhindernten. Eine Wende zum Besseren ist bisher allerdings nicht eingetreten. Vielmehr zeigen sich immer wieder neue Probleme.

An der Realwirtschaft waren die Turbulenzen der Finanzmärkte bis zur Jahresmitte 2008 zwar nicht spurlos vorübergegangen, jedoch sprach zunächst wenig für eine tiefe Rezession. Die Expansion des Welthandels war im ersten Halbjahr zwar auf rund 4% zurückgegangen, was aber allenfalls auf eine Wachstumsschwäche hindeutete. Stabilisierend hatte bis dahin vor allem die Nachfrage aus den Schwellenländern und den Rohstoffe exportierenden Volkswirtschaften gewirkt, in denen das Expansionstempo noch recht hoch blieb. Mit der krisenhaften Zuspitzung an den Finanzmärkten trübte sich das Konjunkturbild dann aber in einem bisher selten beobachteten Maße ein. Die Finanzierungsbedingungen für Unternehmen verschlechterten sich schlagartig, deren Erwartungen brachen simultan in fast allen Ländern dramatisch ein, was zu einer Zurückhaltung bei den Investitionen führte. Zudem musste manches größere Investitionsvorhaben gestoppt oder zumindest verschoben werden, weil es nicht mehr zu finanzieren war. Zugleich verschlechterten sich mit dem Ende des Rohstoffbooms die Einnahmen vieler Entwicklungs- und Schwellenländer deutlich, worauf auch deren Nachfrage sank.

In der zweiten Jahreshälfte 2008 dürfte die weltwirtschaftliche Produktion gesunken sein, und ein Ende dieses Prozesses ist fürs Erste nicht abzusehen. Insbesondere scheint sich in den USA, in denen die Außenwirtschaft aufgrund der kräftigen Abwertung des Dollar Schwächen in der Binnennachfrage zunächst überspielt hatte, die Rezession nun zu vertiefen. Damit gerät China, dessen Wirtschaft wesentlich von Exporten in die USA profitiert, zunehmend unter Druck. Auch in Europa weisen alle Konjunkturindikatoren nach unten, wobei nicht

Zusammenfassung

Die internationale Konjunktur hat sich in der zweiten Hälfte des Jahres 2008 unerwartet kräftig abgeschwächt. Dem konnte sich auch die Wirtschaft Nordrhein-Westfalens nicht entziehen. Im Jahresdurchschnitt dürfte das reale Bruttoinlandsprodukt hierzulande nur noch um 1,5% nach 2,6% im Jahr 2007 zugelegt haben, wobei der Zuwachs ausschließlich in den ersten Monaten erzielt wurde. Deutlich rückläufig war zuletzt, wie stets in Abschwüngen, die Produktion von Investitions- und Vorleistungsgütern. Für 2009 erwarten wir, dass die Wirtschaftsleistung des Landes um 2% schrumpft, was dem Bundesdurchschnitt entspricht. Rückläufig wird weiterhin vor allem die in- und die ausländische Nachfrage nach Investitionsgütern und Pkw sein, und dies strahlt auf die Vorleistungsproduzenten wie die Stahlindustrie aus. Stabilisierend wirkt die Nachfrage nach Konsumgütern, weil die Realeinkommen aufgrund rückläufiger Inflationsraten vorerst steigen. In der zweiten Hälfte von 2009 werden aber auch sie durch die dann deutliche Verschlechterung der Lage am Arbeitsmarkt gedrückt. Die Arbeitslosenquote wird von 8,5% (2008) auf 8,9% (2009) steigen, im Jahresverlauf wird die Zahl der Arbeitslosen um 140.000 zunehmen.

nur die schlechteren Exportchancen dämpfen, sondern auch binnenwirtschaftliche Probleme. In Spanien, Irland und Großbritannien ist der Immobilienmarkt zusammengebrochen, und die beiden letztgenannten Länder leiden besonders unter der Krise des Finanzsektors.

Rezession in Deutschland

Infolge des global zu beobachtenden Abschwungs und der Finanzmarktkrise ist die deutsche Wirtschaft in eine Rezession geraten. Obwohl der Finanzsektor hierzulande – im Gegensatz zu den USA – nicht Ausgangspunkt einer Krise war, sondern eher von den weltweiten Problemen mitgerissen wurde, ist Deutschland relativ stark betroffen. Die Expansion hierzulande war nämlich in den vergangenen Jahren wesentlich vom Export getragen, und die Absatzaussichten im Ausland waren auch ein wesentliches Motiv für die hohen Investitionen gewesen. Nun sind beide Motoren der Konjunktur ins Stottern geraten, wenn nicht gar ausgefallen. Insbesondere die Ausrüstungsinvesti-

tionen dürften im Jahr 2009 kräftig sinken. Zum einen geht gegenwärtig die Kapazitätsauslastung deutlich zurück, wodurch sich die Erwartungen der Unternehmen verschlechtern; zum anderen sind die Finanzierungskonditionen ungünstig. Zwar hat die Bundesregierung jüngst wieder bessere Abschreibungsbedingungen beschlossen. Jedoch waren die höheren Abschreibungssätze Ende 2007 gerade erst abgeschafft worden. Dies hatte dazu geführt, dass viele Unternehmen Investitionen vorgezogen hatten. Bei den gegenwärtig ungünstigen gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen werden die Unternehmen daher eher abwarten, zumal sie bis Ende 2010 die Möglichkeit erhöhter Abschreibungen haben.

Den Abwärtstendenzen bei Ausfuhr und Investitionen entgegen wirkt, dass sich die Kaufkraft der privaten Haushalte derzeit aufgrund sinkender Energiepreise verbessert. Zudem wurden 2008 zum Teil noch recht hohe Tarifabschlüsse getätigt, die die Lohneinkommen fürs Erste noch zunehmen lassen dürften. Hinzu kommt, dass die Renten mit Verzögerung an die Löhne angepasst werden und zudem der sogenannte Riester-Faktor, der den Anstieg der Renten dämpfen würde, für 2008 und 2009 ausgesetzt wurde. Dadurch steigen diese 2009 voraussichtlich um rund 2,5%. Allerdings wirkt eine im Verlauf des Jahres rückläufige Beschäftigung mehr und mehr dem Anstieg der verfügbaren Einkommen entgegen. Im Jahresdurchschnitt werden die Konsumausgaben daher wohl schrumpfen, wenn auch nur leicht.

Vor diesem Hintergrund erwarten wir, dass das reale Bruttoinlandsprodukt Deutschlands 2009 im Jahresdurchschnitt um 2% zurückgehen wird, nach einem Anstieg um 1,5% im Jahr 2008. Letzterer ist allerdings allein dem hohen statistischen Überhang aus dem Vorjahr und dem kräftigen Anstieg der Wirtschaftsleistung im ersten Quartal zu danken. Seit dem zweiten Quartal 2008 sank das BIP bereits.


Der Arbeitsmarkt zeigte sich zwar bis zuletzt recht robust, im November 2008 nahm die Arbeitslosigkeit saisonbereinigt nochmals ab. Allerdings dürfte die Tendenz von nun an, da das BIP bereits seit dem Frühjahr sinkt, nach unten gerichtet sein. Angesichts des im vorangegangenen Aufschwung zunehmend

festgestellten Fachkräftemangels dürften viele Unternehmen zunächst versuchen, Entlassungen zu vermeiden, indem sie Kurzarbeit anmelden oder Arbeitszeitkonten nutzen. Jedoch dürfte sich mit der Dauer der Schwäche eine Anpassung des Personalbestands nicht vermeiden lassen. Für den Verlauf des Jahres 2009 erwarten wir einen Rückgang der Zahl der Erwerbstätigen um 705.000. Die Zahl der Arbeitslosen dürfte dabei um 585.000 zunehmen. Im Jahresdurchschnitt wird die Arbeitslosenquote damit von 7,8% in diesem auf 8,2% im kommenden Jahr steigen.

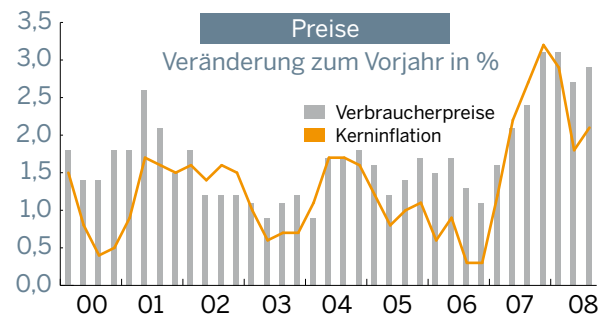
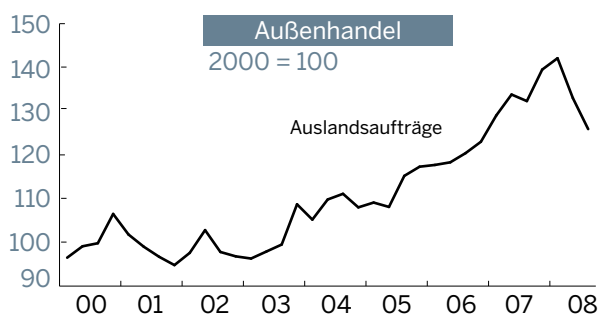
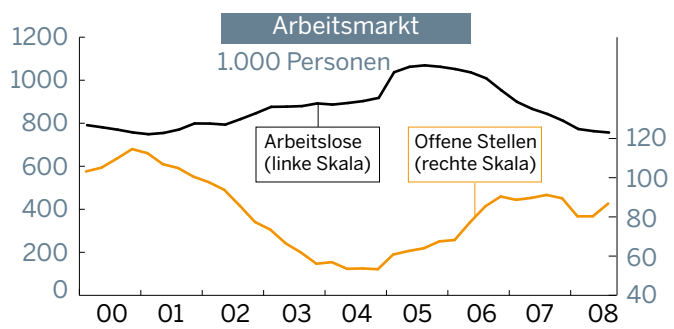
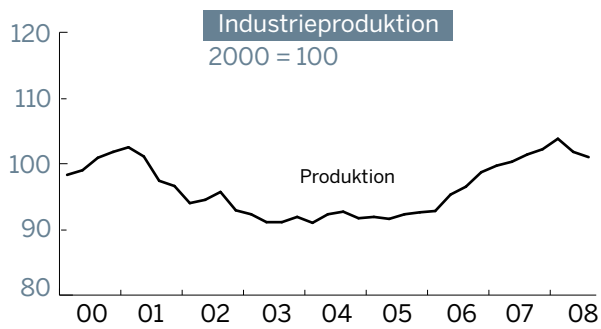
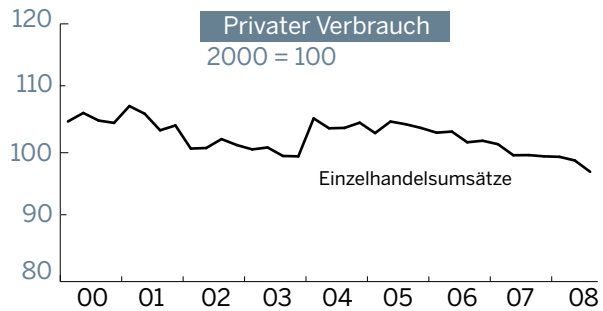
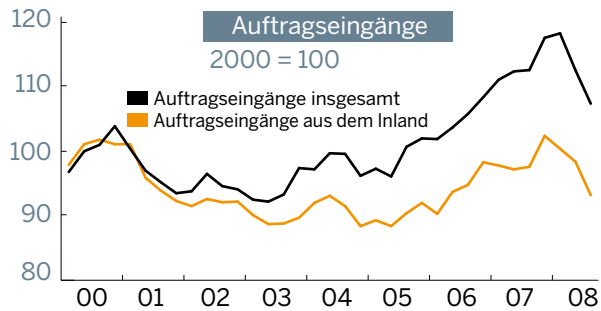
Rückläufige Wertschöpfung auch in Nordrhein-Westfalen

Die nordrhein-westfälische Wirtschaft kann sich den beschriebenen Abwärtstendenzen naturgemäß nicht entziehen. Zwar hatte in der ersten Hälfte des vergangenen Jahres die gesamtwirtschaftliche Produktion nach vorläufigen Berechnungen des Arbeitskreises Volkswirtschaftliche Gesamtrechnungen der Länder noch um 2,4% im Vorjahresvergleich zugenommen. Damit war der Zuwachs erneut – wie von uns vor einem Jahr erwartet – ähnlich wie im übrigen Bundesgebiet. In der zweiten Jahreshälfte dürfte die Produktion jedoch nur noch um rund 0,5% höher ausgefallen sein, mit fallender Tendenz. Auch dürfte die Entwicklung der in Deutschland insgesamt entsprochen haben, worauf der im Großen und Ganzen parallele Verlauf der meisten Konjunkturindikatoren hinweist.

Getragen war die Expansion hierzulande im ersten Halbjahr 2008 noch von der Investitions- und Vorleistungsgüterproduktion. Erfahrungsgemäß reagiert die Nachfrage in diesen Sektoren rasch auf eine Verschlechterung der wirtschaftlichen Situation. Bei Investitionsgütern dürfte die Fertigung bereits im dritten und im vierten Quartal spürbar abgenommen haben. Ausschlaggebend waren zunächst die schwachen Ausfuhren, bevor gegen Jahresende auch die Inlandsnachfrage einbrach. Allerdings war der Rückgang der Produktion hierzulande bisher weniger ausgeprägt als im übrigen Bundesgebiet. Die Konsumgüterproduktion zeigte sich hingegen etwas schwächer als im übrigen Bundesgebiet.


Wirtschaft NRW

Indikatoren zur Konjunktur in Nordrhein-Westfalen
 2000 bis 2008



Eigene Berechnungen nach Angaben des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik von Nordrhein-Westfalen und der Landesagentur für Arbeit

Das Bild ist jedoch insofern diffus, als die Angaben zu den nordrhein-westfälischen Exporten im Widerspruch zu den Produktionsdaten stehen. Die Ausfuhren haben sich nämlich deutlich ungünstiger entwickelt als im Bundesgebiet insgesamt. Sie lagen in den ersten acht Monaten des Jahres um rund 0,7% unter den Vorjahreswerten im Vergleich zu einem Zuwachs um 6,1% im übrigen Bundesgebiet. Im Jahr 2007 war der Zuwachs im vergleichbaren Zeitraum hierzulande noch etwas höher gewesen (12,5% im Vergleich zu 10,9%). Der Einbruch bei den Exporten ist umso überraschender, als in der ersten Hälfte des Jahres 2008 die Konjunktur in den asiatischen Schwellenländern und in Russland, also in für das Land überdurchschnittlich

bedeutsamen Absatzmärkten, noch recht robust war. Allerdings sind die Angaben zum regionalen Außenhandel mit Vorsicht zu interpretieren: Erstens lässt sich ein wachsender Teil der deutschen Ausfuhren nicht mehr einzelnen Bundesländern zuordnen, und zweitens werden Außenhandelsdaten erfahrungsgemäß noch kräftig revidiert. Die Produktion spricht jedenfalls gegen eine fundamentale Exportschwäche des Landes. Im Jahresdurchschnitt dürfte die Wertschöpfung in der Industrie 2008 um 1,9% zugenommen haben (Deutschland: 1,8%).

Die Bauproduktion nahm 2008 in Nordrhein-Westfalen um 4,1% und in Gesamtdeutschland um 3,7% zu. Die Wertschöpfung im Dienstleis-

Wirtschaftsstruktur von Nordrhein-Westfalen im Vergleich zum Bundesgebiet

Anteile der Sektoren an den umsatzsteuerpflichtigen Umsätzen

Branche	2001		2006	
	NRW	D	NRW	D
Verarbeitendes Gewerbe	31,6	35,9	34,2	36,7
Chemische Industrie	4,1	3,4	4,6	4,1
Metallerzeugung und -bearbeitung	6,6	4,0	7,5	4,7
Maschinenbau	4,1	4,1	4,0	3,9
Herstellung von Büromaschinen, Datenverarbeitung	2,6	4,6	3,1	0,6
Fahrzeugbau	2,6	6,6	3,0	7,0
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	11,6	13,2	12,0	16,3
Energie- und Wasserversorgung	5,6	4,1	4,9	4,2
Baugewerbe	3,9	4,9	3,1	3,7
Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kfz und Gebrauchsgütern	36,7	31,7	35,6	32,6
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	8,8	5,6	9,3	5,2
Vermietung und Unternehmens- dienstleistungen	7,8	11,4	7,6	11,2
Sonst. Dienstleistungen, private Haushalte	2,0	2,3	2,0	2,1
Restliche Wertschöpfung	3,6	4,2	3,3	4,2

Eigene Berechnungen nach Angaben des Statistischen Bundesamtes

tungssektor dürfte sich hierzulande mit einem Plus von 1,6 % ähnlich entwickelt haben wie in Deutschland insgesamt. Alles in allem rechnen wir für 2008 mit einer Zunahme des BIP in Nordrhein-Westfalen um 1,5 %, was dem Bundesdurchschnitt entspricht (Tabelle Seite 84). Die Besserung am Arbeitsmarkt hielt auch in Nordrhein-Westfalen bis zuletzt an. Die Zahl der Arbeitslosen sank im Jahresverlauf von 2008 um 60.000, womit die Arbeitslosenquote auf jahresdurchschnittlich 8,5 % zurückging (2007: 9,5 %).

Die Wirtschaftsleistung Nordrhein-Westfalens wird 2009 schrumpfen

Die im Konjunkturbericht Nordrhein-Westfalen für 2008 prognostizierte Verlangsamung der Konjunktur hat im Verlauf des Jahres unerwartet an Intensität gewonnen und dürfte sich 2009 fortsetzen. Kein einziger Indikator macht

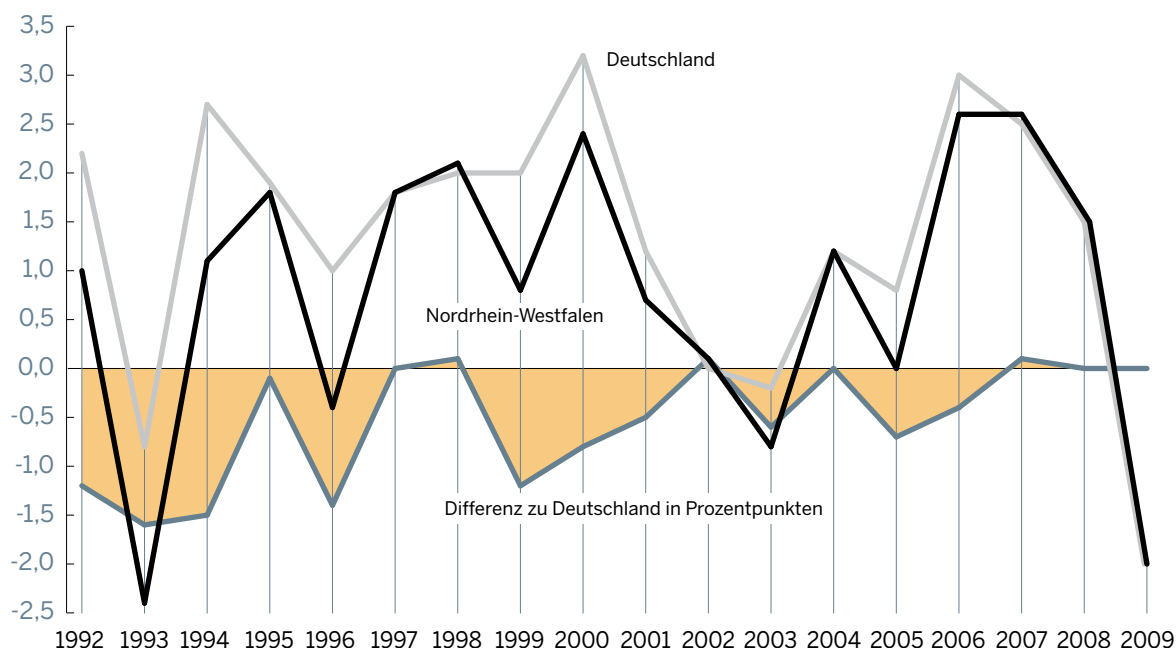
derzeit Hoffnung auf eine rasche Erholung. Sowohl die Auftragseingänge als auch die Geschäftserwartungen in der gewerblichen Wirtschaft stürzen in einem Maße ab, wie man es seit Jahren nicht mehr beobachtet hat. Da in allen Industrieländern Ähnliches zu beobachten ist und der Abschwung mittlerweile auch die Schwellenländer erreicht hat, die wichtige Handelspartner von Nordrhein-Westfalen sind, kann man vorerst nicht auf belebende Impulse seitens der Weltwirtschaft hoffen. Zwar sind die hohen Aufträge der vergangenen Monate in einigen Bereichen noch nicht abgearbeitet, allerdings schmilzt das Auftragspolster dadurch, dass mehr und mehr Order storniert werden, weil Projekte aufgrund von Finanzierungsproblemen oder mangelnden Renditeaussichten gestoppt werden. Stabilisierend dürfte vorerst noch die Nachfrage der privaten Haushalte wirken, da die Realeinkommen dank einer spürbar rückläufigen Inflation nach recht kräftigen Tariflohnsteigerungen und – erstmals

seit Jahren – deutlichen Rentenerhöhungen zunächst zunehmen, bevor gegen Jahresende eine rückläufige Beschäftigung auch hier dämpfend wirken dürfte. Die bisherigen Maßnahmen der Wirtschaftspolitik zur Konjunktur stabilisierung dürften nur wenig bewirken; allenfalls im Bausektor dürften Impulse spürbar werden. Die kräftig gefallen Zinsen helfen der Wirtschaft kaum, solange die Finanzintermediation gestört ist, d. h. die Banken zurückhaltend bei der Kreditvergabe sind.

Ob die Wirtschaft Nordrhein-Westfalens rascher oder langsamer wächst als die des übrigen Bundesgebiets, wird in der Öffentlichkeit häufig als Maßstab für den Erfolg oder Misserfolg der Wirtschaftspolitik des Landes gesehen. Zunächst muss man dazu feststellen, dass das Land für gut ein Fünftel der deutschen Wirtschaftsleistung verantwortlich zeichnet und damit auch die Entwicklung im übrigen Bundesgebiet wesentlich prägt. Zudem entspricht seine Wirtschaftsstruktur, angesichts der Größe des Landes ebenfalls wenig überraschend, bei allen Besonderheiten mehr oder weniger der Gesamtdeutschlands (Tabelle Seite 88). Inso-

fern sollte eine parallele Wirtschaftsentwicklung die Regel und nicht die Ausnahme sein. In den neunziger Jahren und zu Beginn dieses Jahrtausends wuchs allerdings die Wirtschaft hierzulande zumeist deutlich langsamer als die im übrigen Bundesgebiet. Dazu hatten auch die anhaltende Schrumpfung des Kohlenbergbaus und Anpassungsprobleme in den Montanindustrien beigetragen. Ersterer verlor immer mehr an Bedeutung und letztere haben eine erfolgreiche Restrukturierung vollzogen. Die Wachstumsdifferenzen haben nicht zuletzt deshalb im Zeitverlauf abgenommen. In beiden vergangenen Jahren wuchs die Wirtschaft des Landes entsprechend dem deutschen Durchschnitt, sie hat also anscheinend an Stärke gewonnen und wieder „Normalität“ hergestellt (Grafik unten).

Ob sich dies unter den geschilderten ungünstigen Rahmenbedingungen 2009 fortsetzen wird, lässt sich angesichts der derzeit hohen Volatilität der Produktion nur schwer beurteilen. Manche Faktoren deuten darauf hin, dass Nordrhein-Westfalen etwas weniger von der Krise betroffen sein könnte. So trägt der Fahrzeugbau, der sich besonders großen Problemen



gegenüber sieht, in Nordrhein-Westfalen nur schätzungsweise knapp 3 % zur Gesamtproduktion bei im Vergleich zu 7 % in Deutschland insgesamt. Auch ist der Anteil konsumorientierter Dienstleistungen, die von den noch relativ günstigen Realeinkommen profitieren dürften, hierzulande höher. Andererseits haben Vorleistungs- und Investitionsgüterproduzenten im Land eine große Bedeutung, und diese sind von gesamtwirtschaftlichen Produktionsrückgängen zumeist überdurchschnittlich betroffen. Hinzu kommt, dass die Nachfrage nach Metallerzeugung derzeit sinkt, weil in Erwartung weiter fallender Rohstoffpreise die Lagerbestände bei Handel und Industrie beträchtlich reduziert werden.

Nach Abwägung beider Tendenzen prognostizieren wir für 2009 einen Rückgang des BIP in Nordrhein-Westfalen um 2 %, was erneut dem Bundesdurchschnitt entspräche. Abweichungen in die eine oder andere Richtung können sich aber leicht ergeben, auch in Abhängigkeit davon, ob und welche zusätzlichen Maßnahmen zur Konjunkturstabilisierung ergriffen werden. Für den Arbeitsmarkt bedeutet unsere Prognose, dass die Zahl der Arbeitslosen im Jahresdurchschnitt 2009 voraussichtlich um knapp 40.000 zunehmen wird.

Industriesektor von der Rezession besonders stark betroffen

Zu Beginn des Jahres 2008 hatte die Industrieproduktion in Nordrhein-Westfalen noch Impulse vom Außenhandel und von den Investitionen erhalten. Diese ließen jedoch bereits im zweiten Quartal deutlich nach. Für den Jahresdurchschnitt ist mit einer Zunahme um knapp 2 % zu rechnen, die sich freilich allein aus dem statistischen Überhang des Vorjahres und dem vergleichsweise starken ersten Quartal ergibt. Vor einem Jahr hatten wir zwar bereits eine Verlangsamung des Produktionsanstiegs erwartet, unsere Prognose von 3,2 % erwies sich jedoch als zu optimistisch, weil wir – wie nahezu alle Prognostiker – von der jüngsten Verschärfung der Finanzmarktkrise überrascht wurden.

Für 2009 deutet alles auf eine weitere Abschwächung hin. Die Aussichten für den Export sind trübe, und die Ausrüstungsinvestitionen

dürften kräftig sinken. Im Laufe des Jahres dürfte auch die Nachfrage nach Konsumgütern spürbar nachlassen. Alles in allem rechnen wir für 2009 mit einem Rückgang der Industrieproduktion um 5,3 %, wozu insbesondere der Investitions- und der Vorleistungsgüterbereich beitragen dürften.

Die Produktion von **Vorleistungsgütern** wurde im Verlauf des Jahres 2008 deutlich zurückgefahren. Insbesondere die Metallerzeugung und -bearbeitung schränkte gegen Jahresende ihre Produktion spürbar ein. Wesentliche Ursache ist dabei die nachlassende Nachfrage von Investitionsgütern und Pkw, in die viele der in diesem Bereich erzeugten Vorprodukte eingehen. Besonders drastisch war der Rückgang der Stahlproduktion, die in den vergangenen Jahren prosperierte und wesentlichen Anteil an der günstigen Entwicklung der nordrhein-westfälischen Industrie hatte. Im November lag die Rohstahlproduktion um mehr als 10 % unter der im Vorjahr, und eine weitere Einschränkung ist geplant. In der Chemischen Industrie dürfte die Produktion kaum noch gewachsen sein. Vor allem bei Anstrichmitteln und Chemiefasern gab es deutliche Rückgänge; auch hier ist die Automobilindustrie ein wichtiger Abnehmer. Die Erzeugung von Baustoffen legte zwar etwas zu, da sich die Bautätigkeit leicht belebte. Allerdings zeigen auch hier in einzelnen Bereichen wie Ziegel und Baukeramik die Indikatoren bereits deutlich nach unten.

Die Erzeugung von Vorleistungsgütern reagiert erfahrungsgemäß stark auf zyklische Ausschläge. Sie wird sich 2009 daher voraussichtlich nochmals deutlich abschwächen. Besonders betroffen sein wird der Metallbereich, aber auch im Chemiesektor wird sich die rückläufige gesamtwirtschaftliche Produktion bemerkbar machen. Stabilisierend auf die Nachfrage nach Stahl und Stahlwaren dürfte allerdings der Lagerzyklus wirken. Zurzeit erwarten viele Marktteilnehmer weiter sinkende Preise und halten sich deshalb mit Bestellungen zurück, so dass die Lagerbestände sinken. Dies verstärkt die Abwärtsbewegung der Produktion. Jedoch dürften Handel und Verwender in absehbarer Zeit die Lagerbestände wieder erhöhen, um lieferfähig zu bleiben. Die Produktion von Baustoffen dürfte unter den merklichen Rückgängen im Hochbau leiden. Impulse kommen

wohl allein vonseiten des Tiefbaus, da hier der Staat mehr investiert, und von Maßnahmen zur Erhöhung der Energieeffizienz von Gebäuden, die verstärkt gefördert werden. Alles in allem erwarten wir einen Produktionsrückgang bei den Vorleistungsgütern um 5,3 %.

Die Herstellung von **Investitionsgütern** nahm 2008 um etwa 5 % zu, also erneut stärker als im Bundesdurchschnitt (3,5 %). Allerdings ist der Zuwachs auch hier allein Resultat des Überhangs aus dem Jahr 2007 und eines sehr starken ersten Quartals. Dabei spielt auch die Abschaffung der degressiven Abschreibungsmethode zum 31.12.2007 eine Rolle, durch die es Vorzieheffekte in das Jahr 2007 gab, die wohl auch noch das erste Quartal 2008 positiv beeinflussten. Davon profitierte vor allem der Maschinenbau, der in Nordrhein-Westfalen stärker als in anderen Bundesländern auf die Herstellung von Industrieanlagen und Großmaschinen spezialisiert ist. Die Fertigung von Maschinen für die Landwirtschaft verzeichnete wohl im Zusammenhang mit den hohen Agrarpreisen beträchtliche Zuwächse. Auch wurden mehr Werkzeugmaschinen hergestellt. Allerdings war die Produktion auch in diesen Bereichen bereits ab der Jahresmitte rückläufig. Da sich Rezessionen insbesondere in einem deutlichen Schrumpfen der Ausrüstungsinvestitionen zeigen, brechen derzeit die entsprechenden Auftragseingänge aus dem Inland und aus dem Ausland ein.

Von der Finanzkrise besonders hart betroffen ist der Fahrzeugbau. Da die Nachfrage nach Neufahrzeugen weltweit einbricht, und auch in Deutschland die Verbraucher verunsichert sind und sich mit Fahrzeugkäufen zurückhalten, sind hier sowohl die Binnen- als auch die Auslandsnachfrage stark rückläufig. So schrumpft die Fahrzeugproduktion beträchtlich. Da der Anteil des Fahrzeugsektors an der Produktion in Nordrhein-Westfalen im Vergleich zum Bundesgebiet deutlich kleiner ist, besteht die Hoffnung, dass die Krise nicht ganz so stark wie in anderen Bundesländern auf die Gesamtwirtschaft durchschlägt. Allerdings dürften die Zuliefererindustrien noch einige Zeit unter der Krise im Fahrzeugbau leiden.

In den übrigen Investitionsgütersektoren ist das Bild uneinheitlich. Im Elektrotechnikbe-

reich wurde erneut ein Wachstum von etwa 5 % erreicht. Insbesondere die Hersteller von elektronischen Bau-, Mess- und Kontrollelementen konnten große Zuwächse erreichen. Dagegen kam es bei der EDV- und Nachrichtentechnik zu einem Rückgang, verursacht durch einen rückläufigen Export.¹

Im Jahr 2009 wird die Produktion von Investitionsgütern deutlich zurückgehen, weil sich vorerst wohl die Nachfrage aus dem In- und Ausland abschwächt. Im Ausland sind nun auch die Schwellenländer in den Bann der Finanzmarktkrise geraten. Im Inland werden viele Unternehmen aufgrund der schlechten Absatzperspektiven und der höheren Finanzierungskosten ihre Investitionsvorhaben überdenken und mit Investitionen warten. Dies deutet sich bereits in den Auftragseingängen an, die zuletzt beschleunigt fielen. Zwar ist der rechnerische Auftragsbestand noch recht hoch. Aber es ist nicht sichergestellt, dass die bereits erteilten Aufträge tatsächlich zur Ausführung kommen. Der Umfang der Stornierungen wird statistisch nicht erfasst. Aus all diesen Gründen rechnen wir für 2009 mit einem anhaltenden Rückgang der Investitionsgüterproduktion, im Jahresdurchschnitt um rund 10 %. Erst gegen Jahresende könnte es eine Stabilisierung auf dem dann niedrigen Niveau geben.

Die Produktion von **Konsumgütern** war 2008 leicht rückläufig; damit hielt die schwache Grundtendenz an. Dazu trug vor allem das erste Halbjahr bei, in dem die hohe Inflation, insbesondere die Verteuerung von Energie und Nahrungsmitteln, die Kaufkraft der Konsumenten schmälerte. Erst als sich die Teuerung gegen Ende des Jahres zurückbildete, erholte sich die Konsumgüternachfrage ein wenig. Allerdings wirkt die Verunsicherung, die von der Rezession ausgeht, dämpfend.

Die Erzeugung von Gebrauchsgütern war insgesamt gesehen nur leicht rückläufig. Dabei gab es im Bereich der Unterhaltungselektronik sogar deutliche Zuwächse. Hingegen mussten die Hersteller von Möbeln und Spielwaren ihre

¹ Darin dürfte sich auch die Schließung des Nokia-Werks in Bochum bemerkbar machen.

Produktion einschränken. Bei den Verbrauchsgütern gab es einen deutlicheren Rückgang. Dabei legte das Ernährungsgewerbe trotz der hohen Preise im Nahrungsmittelbereich noch leicht zu. Andererseits wurden weniger Bekleidungsartikel und Lederwaren hergestellt.

Für 2009 sehen wir einen weiteren Produktionsrückgang, sowohl bei den Ge- als auch bei den Verbrauchsgütern. Zwar ist für die erste Hälfte des Jahres eine leichte Aufwärtsbewegung bei den Konsumausgaben zu erwarten, bedingt durch höhere Tarifabschlüsse, höhere Transfers und die abnehmende Inflation. Allerdings wird die im Jahresverlauf steigende Arbeitslosigkeit wohl mehr und mehr auf die Einkommensentwicklung durchschlagen. Insbesondere bei den Gebrauchsgütern dürfte sich zudem eine wachsende Verunsicherung der Verbraucher in einer Kaufzurückhaltung bemerkbar machen. Insgesamt dürfte die Produktion von Konsumgütern 2009 mit 2,2% deutlich zurückgehen, darunter die von Gebrauchsgütern um 4,8%, und die von Verbrauchsgütern um 1,5%.

Ende des Aufschwungs in der Bauwirtschaft

Die Bauproduktion ist in Nordrhein-Westfalen 2008 um gut 4% und damit, nach einem langjährigen Rückgang, im zweiten Jahr in Folge gestiegen (Grafik Seite 93). Maßgeblich hierfür waren der Wirtschafts- und der öffentliche Bau.

Im Wohnungsbau zeigten sich nach dem starken Wachstum 2006, das durch die damals bevorstehende Mehrwertsteuererhöhung angestoßen worden war, und einem folglich eher schwachen 2007, im vergangenen Jahr leichte Aufwärtstendenzen. Der milde Winter sorgte für einen guten Start. Allerdings ging die Neubautätigkeit im weiteren Jahresverlauf zurück, während aufgrund der hohen Energiepreise mehr in die Erhöhung der Energieeffizienz von Gebäuden investiert wurde. Per saldo dürfte die Produktion im Wohnungsbau leicht gestiegen sein.

Der Wirtschaftsbau wurde zu Beginn des Jahres durch die noch hohen Ausrüstungsinvestitionen des Verarbeitenden Gewerbes stimuliert,

durch die es zu einer erhöhten Nachfrage nach Firmengebäuden, Werkstätten und Lagerhallen kam. Auch wurden vermehrt neue Bürogebäude in Angriff genommen, da Leerstände abgebaut worden waren und die Produktion im Dienstleistungssektor aufwärtsgerichtet blieb.

Große Zuwächse gab es im Tiefbau, vor allem aufgrund steigender öffentlicher Investitionen. Maßgeblich dafür war die nochmalig verbesserte Finanzlage der Kommunen, dem größten öffentlichen Investor. Dadurch konnte der Abbau von Defiziten in der öffentlichen Infrastruktur in Angriff genommen werden.

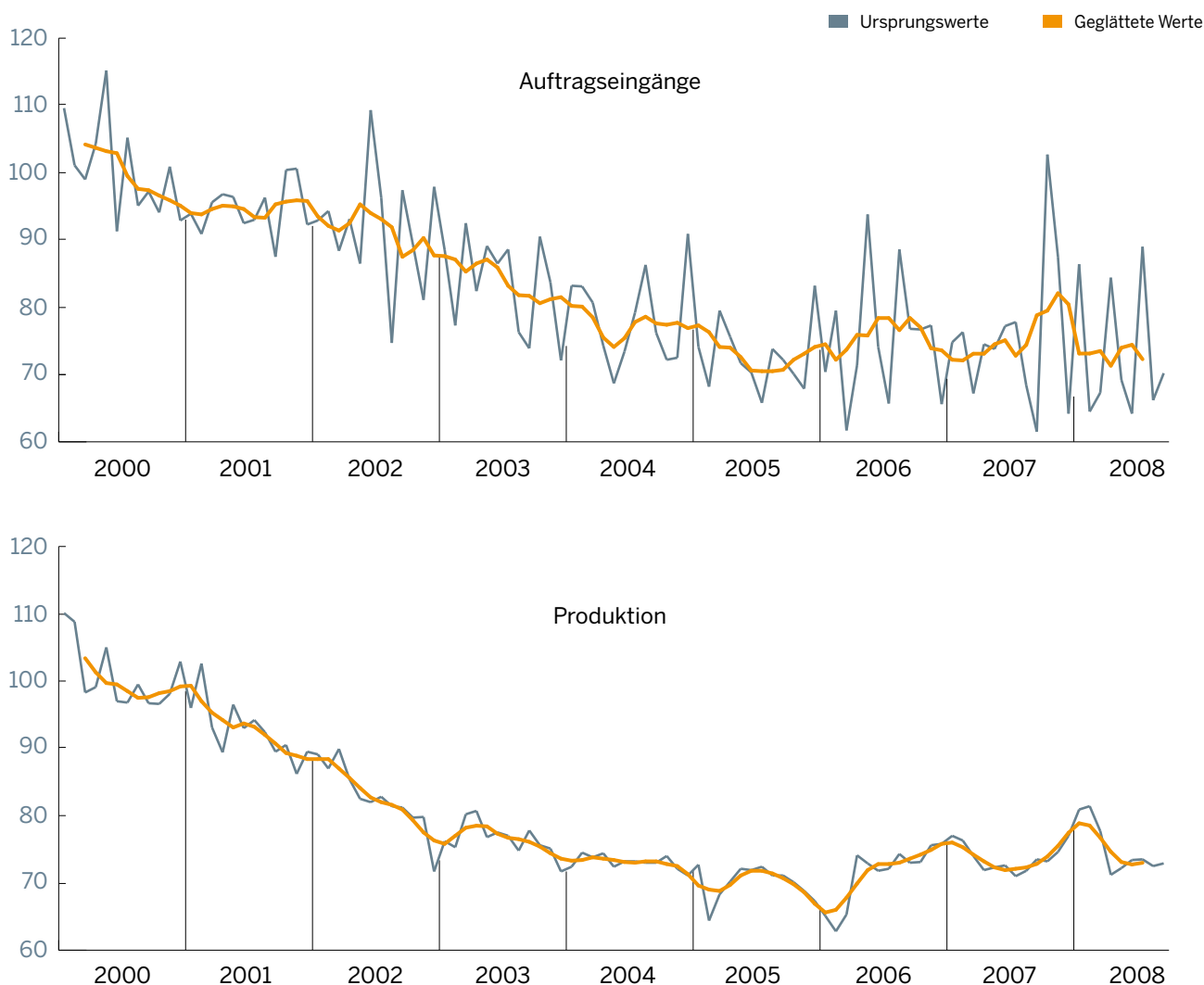
Allerdings geht wohl im Jahr 2009 mit der Verschlechterung der gesamtwirtschaftlichen Lage auch der Aufschwung im Bausektor zu Ende. Im Wohnungsbau weisen die rückläufigen Baugenehmigungen bereits darauf hin, dass weniger Wohnungen neu erstellt werden. Mit den unsicherer werdenden Einkommensausichten dürfte sich dies fortsetzen. Mehr noch wird der Wirtschaftsbau unter der Rezession leiden, da die Ausrüstungsinvestitionen voraussichtlich kräftig sinken und daher auch weniger neue Fabrik- und Lagergebäude errichtet werden. Überdies dürften viele geplante Baumaßnahmen bei erschwerten Finanzierungsbedingungen und unsicheren Renditeaussichten zurückgestellt werden. Lediglich öffentliche Bauaufträge dürften stützend wirken. Zwar wird sich die Finanzlage der Kommunen wohl verschlechtern, da die Einnahmen aus der Gewerbesteuer erfahrungsgemäß stark mit der Konjunktur schwanken. Allerdings stellt der Bund über die KfW zinsverbilligte Kredite für strukturschwache Kommunen zur Verfügung. Zudem steigert er seine Infrastrukturinvestitionen. Insgesamt erwarten wir für die Bauproduktion einen Rückgang um 4,6%.

Dienstleistungsproduktion schwächt sich ab

Bis in das dritte Quartal 2008 hinein nahm die Dienstleistungsproduktion in Nordrhein-Westfalen anscheinend zu. Hierauf weist die bis dahin steigende sozialversicherungspflichtige Beschäftigung hin. Zuwächse gab es vor allem im Bereich der Unternehmensdienstleistungen, der von den zunächst noch zunehmenden

Wirtschaft
NRW

Auftragseingang und Produktion im Bauhauptgewerbe in Nordrhein-Westfalen
2000 bis 2008, 2000 = 100, saisonbereinigter Verlauf, geglättet mit gleitenden
Vier-Vierteljahresdurchschnitten



Eigene Berechnungen nach Angaben des Landesamtes für Datenverarbeitung und Statistik Nordrhein-Westfalen

Investitionen und Exporten profitierte. Dagegen blieb die Nachfrage nach konsumnahen Dienstleistungen in Folge zeitweise rückläufiger Realeinkommen schwach.

Im Handel wurde dabei, nimmt man die Beschäftigung zum Maßstab, die Wertschöpfung in Nordrhein-Westfalen langsamer ausgeweitet als im übrigen Bundesgebiet, im Gastgewerbe hingegen rascher. Allerdings steht der Anstieg der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung im Widerspruch zu den Angaben zu der Umsatzerhebung, die in beiden Bereichen in den ersten drei Quartalen 2008 einen realen Rückgang

ausweist (Einzelhandel $-0,9\%$, Gastgewerbe $-3,1\%$). Andererseits war im Gastgewerbe die Zahl der Übernachtungen im gleichen Zeitraum um $4,2\%$ höher als vor einem Jahr. Möglicherweise werden die Angaben zum Umsatz im Handel noch revidiert, wenn die sogenannte Zugangsstichprobe in die Daten eingearbeitet wird. Für 2009 erwarten wir eine Stagnation der Wertschöpfung im Handel und im Gastgewerbe.

Im Verkehrssektor machten sich im Laufe des Jahres die abnehmende Industrieproduktion und der rückläufige Außenhandel mehr und mehr bemerkbar. Bei weiter sinkender

Warenproduktion dürfte der Frachtverkehr im Jahr 2009 in allen Sparten rückläufig sein. Im Passagierverkehr hatten steigende Preise und zeitweise rückläufige Realeinkommen die Expansion des Flugverkehrs deutlich gedreht. So wurden in den ersten zehn Monaten des Jahres 2008 nur 1,7% mehr Flugpassagiere an den nordrhein-westfälischen Flughäfen abgefertigt. Im Vorjahr hatte es im gleichen Zeitraum noch ein Plus von 7,1% gegeben. Sinkende Kerosin- und damit auch Flugpreise dürften im Prognosezeitraum zwar Impulse geben, jedoch wirkt die im Jahresverlauf voraussichtlich steigende Arbeitslosigkeit wohl dämpfend.

Alles in allem erwarten wir für 2008 einen Zuwachs im Bereich „Handel, Verkehr und Nachrichtenübermittlung“ um 2,1%. Für 2009 dagegen prognostizieren wir ein Minus von 0,8%.

Im Kredit- und Versicherungsgewerbe dürfte die Wertschöpfung derzeit unter dem Eindruck der Finanzmarktkrise spürbar sinken. Die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ist in diesem Bereich schon seit geraumer Zeit rückläufig. Dieser Trend ist zurzeit ausgeprägter als im Bundesdurchschnitt. Im Prognosezeitraum dürfte sich die Konsolidierung im Bankgewerbe fortsetzen und die Wertschöpfung rückläufig sein. Die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung bei den übrigen unternehmensbezogenen Dienstleistungen legte von Januar bis September 2008 um knapp 5% gegenüber dem Vorjahr zu. Dazu trug auch bei, dass trotz der schwieriger werdenden Wirtschaftslage immer noch Zeitarbeiter eingestellt wurden. Allerdings dürften die Zeitarbeitsunternehmen aufgrund des Einbruchs der Industrieproduktion in den kommenden Monaten Arbeitsplätze abbauen. Gleichwohl erwarten wir für 2008 eine Zunahme der Wertschöpfung im Bereich der Finanzierungs- und Unternehmensdienstleistungen um etwa 2%. 2009 dürften die Finanzmarktkrise und die Rezession auch in diesem Bereich tiefe Spuren hinterlassen. Wir prognostizieren, dass die Wertschöpfung um etwa 2,1% zurückgehen wird.

Bei den öffentlichen und privaten Dienstleistern ist die sozialversicherungspflichtige Beschäftigung im ersten Halbjahr 2008 zurückgegan-

gen, danach gab es einen leichten Anstieg. Vor diesem Hintergrund dürfte die Wertschöpfung des Sektors 2008 geringfügig – um 0,3% – zugenommen haben. Die von uns erwartete allenfalls geringe Zunahme der verfügbaren Einkommen legt für 2009 eine Steigerung in ähnlicher Größenordnung nahe.

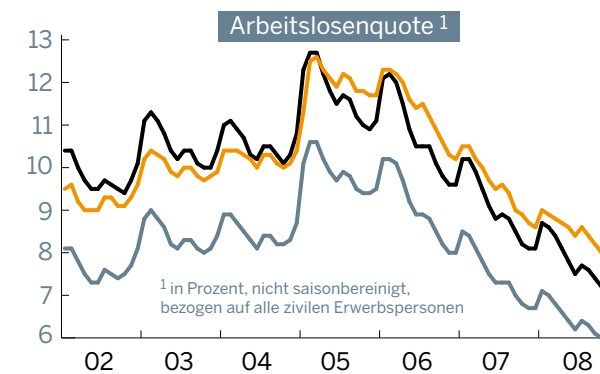
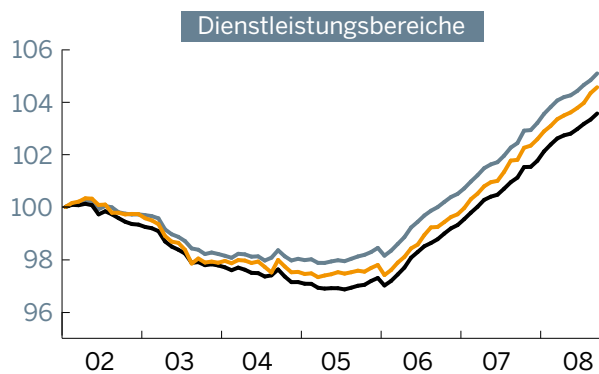
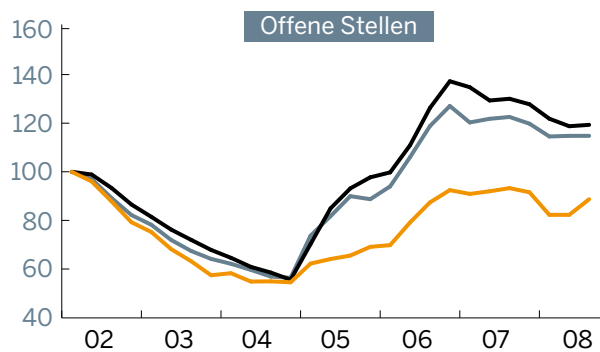
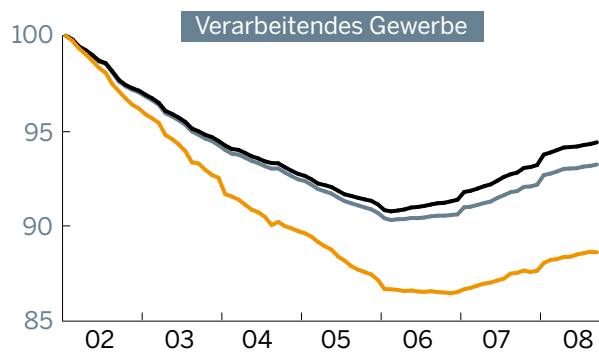
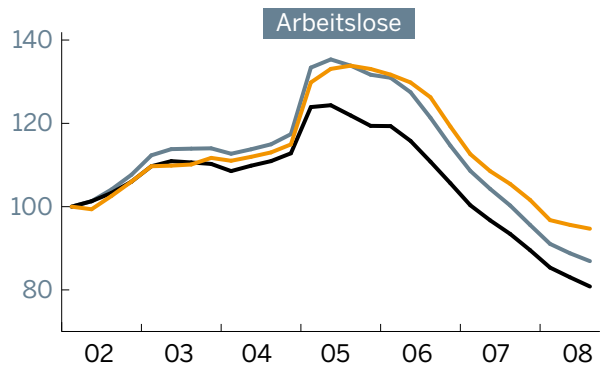
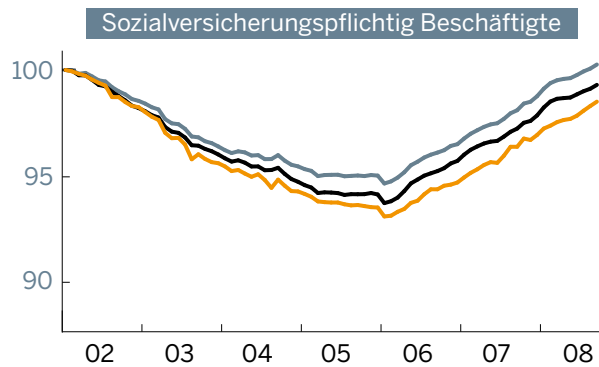
Insgesamt prognostizieren wir für das Jahr 2008 einen Zuwachs im Dienstleistungssektor um 1,6%. Für das Jahr 2009 erwarten wir einen Rückgang um etwa 1%, der damit nur etwas schwächer wäre als im übrigen Bundesgebiet (-1,1%).

Arbeitslosigkeit steigt 2009 wieder

Die Lage auf dem nordrhein-westfälischen Arbeitsmarkt hat sich im Jahr 2008 weiter deutlich verbessert und zeigte sich bis zuletzt vom ungünstiger werdenden konjunkturellen Umfeld relativ unbeeindruckt (Grafik Seite 95). Getragen war dies vor allem von der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigung, die im Zeitraum Januar bis September 2008 um 1,6% zunahm und damit deutlich stärker stieg als im Bundesdurchschnitt (0,8%). Besonders kräftig war der Anstieg im Dienstleistungssektor (1,9%), im Bundesvergleich etwas schwächer hingegen im Verarbeitenden Gewerbe (1,1%). Einen Stellenabbau verzeichnen nach wie vor lediglich der Bergbau, worin sich das Auslaufen der staatlichen Förderung niederschlägt, sowie das Kredit- und Versicherungsgewerbe. Insgesamt dürfte die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Nordrhein-Westfalen im Jahresverlauf 2008 um 100.000 bzw. 1,7% gestiegen sein (Grafik Seite 96). Die Zahl der ausschließlich geringfügig Beschäftigten (Minijobs) hat in den ersten drei Quartalen 2008 ebenfalls zugenommen, ihr Anteil an allen Beschäftigten ist jedoch leicht gesunken. Da der Zuwachs der gesamten Erwerbstätigkeit in den ersten drei Quartalen 2008 trotz stärkerem Beschäftigungsanstieg mit 1,1% der bundesdurchschnittlichen Entwicklung entsprach, lässt dies auf eine leicht unterdurchschnittliche Entwicklung der Zahl der Selbstständigen in Nordrhein-Westfalen schließen. Unter der Annahme, dass sich die Entwicklung der Erwerbstätigkeit auch im 4. Quartal 2008 im Bundes-trend fortgesetzt hat, rechnen wir mit einem

Wirtschaft NRW **Arbeitsmarkt in Nordrhein-Westfalen, Deutschland und im früheren Bundesgebiet 2002 bis 2008**

■ Deutschland ■ Früheres Bundesgebiet ■ Nordrhein-Westfalen



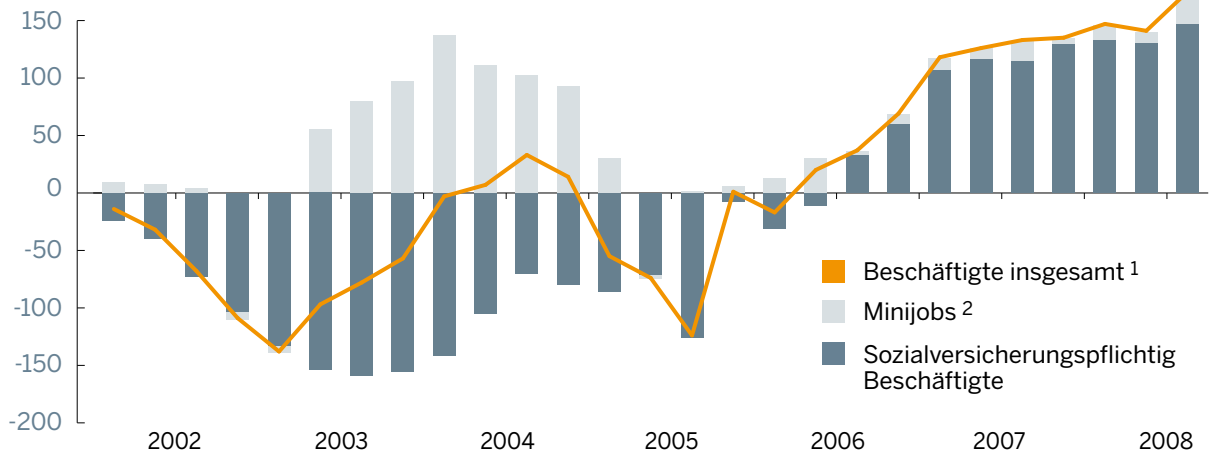
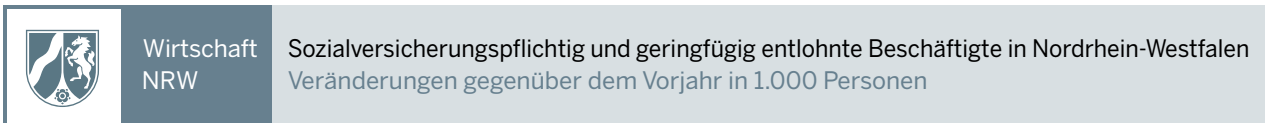
Eigene Berechnungen nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit

Anstieg der Erwerbstätigkeit im Durchschnitt von 2008 um 125.000 Personen bzw. 1,5%.

Spiegelbildlich zur Ausweitung der Beschäftigung sank die Zahl der Arbeitslosen und erreichte im November 2008 mit rund 710.000 den niedrigsten Wert seit 15 Jahren. Dazu trug auch die demografisch bedingte deutliche

Abnahme des Arbeitsangebots bei.¹ Im Jahresdurchschnitt 2008 dürfte die Arbeitslosenzahl um 96.000 bzw. 11,3% unter der des Vorjah-

¹ Das IAB schätzt den bundesweiten Rückgang des Erwerbspersonenpotenzials für 2008 auf rund 80.000 und für 2009 auf rund 130.000 Personen. Vgl. IAB – Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Hrsg.) 2008, Alternativrechnungen zur Arbeitsmarktentwicklung 2008. IAB Kurzbericht 3/2008, Nürnberg.



Eigene Berechnungen nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit

¹ Summe aus sozialversicherungspflichtig und ausschließlich geringfügig entlohnten Beschäftigten

² Zahlen für das dritte Quartal 2008 geschätzt auf der Grundlage von Daten der Bundesknappschaft

res gelegen haben. Damit geht die Arbeitslosigkeit jedoch weniger stark zurück als im Bundesdurchschnitt (-13,6%), was auf einen vergleichsweise hohen Anteil strukturell bedingter Arbeitslosigkeit in Nordrhein-Westfalen hindeutet.

Die Arbeitslosigkeit ist nichtsdestotrotz auf breiter Front gesunken, in allen Regionen Nordrhein-Westfalens und bei allen Personengruppen. Besonders stark war der Rückgang bei den unter 25-Jährigen (-9%) und bei den ausländischen Arbeitslosen (-7%).¹ Auch der Abbau der Langzeitarbeitslosigkeit setzte sich fort. Der Anteil der Arbeitslosen, die länger als zwölf Monate erwerbslos sind, an den Arbeitslosen insgesamt ist allerdings mit 43% immer noch höher als im Bundesdurchschnitt (36%).

Die Arbeitslosenquote dürfte in Nordrhein-Westfalen im Jahresdurchschnitt 2008 auf 8,5% gesunken sein. Damit weist das Land unter den westdeutschen Flächenländern immer noch den höchsten Wert auf, wobei der Abstand erneut tendenziell gestiegen ist. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass Nordrhein-Westfalen anders

als die anderen Flächenländer in hohem Maße durch urbane Verdichtungsräume geprägt ist, in denen die Arbeitslosenquote i.d.R. höher ist. Zudem gibt es zwischen den Regionen erhebliche Unterschiede. Während beispielsweise in einigen Städten des Münsterlandes im November 2008 die Arbeitslosenquote unter 4,5% lag und damit nahezu Vollbeschäftigung herrschte, betrug sie in einigen Städten des Ruhrgebiets wie Dortmund oder Gelsenkirchen mehr als 12%. Allerdings ist sie auch dort gegenüber dem Vorjahr um mehr als einen Prozentpunkt gesunken.

Für den Prognosezeitraum erwarten wir jedoch angesichts der tiefen Rezession auch in Nordrhein-Westfalen eine erhebliche Verschlechterung der Arbeitsmarktsituation. Der Fachkräftemangel, den viele Unternehmen zuletzt registrierten und der sich in Zukunft demografisch bedingt wohl noch verstärken wird, dürfte allerdings dazu führen, dass viele Unternehmen bestrebt sein werden, ihre Fachkräfte trotz schwacher Konjunktur weiter zu beschäftigen. Sie werden vielmehr versuchen, über den Abbau von Überstunden, die Nutzung von Arbeitszeitkonten, die Kündigung von Zeitarbeitsverträgen und insbesondere über Kurzarbeit die schwache Auftragslage zu kompensieren. Die Bundesagentur für Arbeit meldet für den Oktober 2008 bereits einen erheblichen Anstieg

¹ Eine Ausnahme bilden ältere Arbeitslose, was jedoch institutionelle Gründe hat. Zu Jahresbeginn 2008 fiel die sog. 58er-Regelung (§428 SGB III) weg, nach der Menschen ab 58 Jahren die Möglichkeit hatten, Arbeitslosengeld unter erleichterten Voraussetzungen zu erhalten. Sie werden dann in der Statistik nicht mehr als arbeitslos geführt.

Wirtschaftsstruktur von Nordrhein-Westfalen im Vergleich zum Bundesgebiet

Anteile der Sektoren an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten

Branche	2001		2007	
	NRW	D	NRW	D
Verarbeitendes Gewerbe	27,4	26,3	24,6	24,9
Baugewerbe	6,2	7,2	5,1	5,7
Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kfz und Gebrauchsgütern	16,3	15,2	16,0	14,7
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	5,4	5,5	5,7	5,8
Kredit- und Versicherungsgewerbe	3,8	3,9	3,8	3,7
Grundst., Wohnungswesen, Vermietung usw.	11,6	11,2	14,0	13,5
Öffentl. Verwaltung, Sozialversicherung, Ex-territoriale Organisationen u. Körperschaften	5,3	6,3	5,7	6,2
Erziehung und Unterricht	3,2	3,8	3,2	3,7
Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen	11,1	10,7	12,4	11,8
Sonst. Dienstleistungen, private Haushalte	4,7	4,6	4,7	4,6
Sonstiges	5,0	5,4	4,9	5,3

Eigene Berechnungen nach Angaben der Bundesagentur für Arbeit

der Anzeigen für Kurzarbeit insbesondere im Automobilbau und in der Metallerzeugung und -bearbeitung. Die kürzlich beschlossene und ab dem 1. Januar 2009 in Kraft tretende Verlängerung des Kurzarbeitergelds auf 18 Monate dürfte die Zahl der Kurzarbeiter zusätzlich erhöhen und damit den Beschäftigungsabbau ein Stück weit dämpfen.

Gleichwohl dürften die Unternehmen schon Anfang 2009 auf die drastisch verschlechterte Auftragslage auch mit einer Beschäftigungsreduktion reagieren. Der Rückgang wird sich aufgrund der anhaltenden konjunkturellen Schwäche im Verlauf von 2009 erheblich verstärken, zumal wegen höherer Tariflohnabschlüsse vonseiten der Arbeitskosten keine positiven Beschäftigungsimpulse mehr ausgehen. Bei der erwarteten relativ stabilen Entwicklung des privaten Verbrauchs dürfte der Beschäftigungsabbau in den konsumabhängigen Branchen geringer ausfallen, während in den Investitionsgütersektoren und bei den unternehmensbezogenen Dienstleistungen (dem der Großteil der Zeitarbeiter zugerechnet wird) von einem stärkeren Stellenabbau auszugehen ist. Der Rückgang der Erwerbstätigkeit dürfte we-

gen des hiesigen etwas höheren Beschäftigungsanteils der konsumabhängigen Branchen sowie des Gesundheitswesens (Tabelle oben) etwas schwächer ausgeprägt sein als im übrigen Bundesgebiet. Insgesamt rechnen wir auch für den Jahresdurchschnitt 2009 noch mit einem Rückgang der Zahl der Erwerbstätigen um 0,5 % bzw. 45.000 Personen, wobei jedoch ein hoher statistischer Überhang zu berücksichtigen ist.

Der deutliche Beschäftigungsrückgang wird sich auch in der Arbeitslosigkeit niederschlagen. Zwar wird die Zahl der Arbeitslosen aus demografischen Gründen weiterhin tendenziell reduziert. Zudem werden sich wohl nicht alle Erwerbstätigen, die ihren Arbeitsplatz verlieren, arbeitslos melden. Schließlich ist zu erwarten, dass wieder mehr Beschäftigungs- und Qualifizierungsmaßnahmen durchgeführt werden, deren Teilnehmer nicht als arbeitslos gelten. Nichtsdestotrotz prognostizieren wir, dass im Jahresverlauf 2009 die Arbeitslosigkeit um 140.000 Personen zunimmt. Im Jahresdurchschnitt dürfte damit die Arbeitslosenquote um 0,4 Prozentpunkte auf 8,9 % steigen.

VI

Auf die Krise vorbereitet

So unterstützt das Land mittelständische Unternehmen

Auf die Krise vorbereitet

So unterstützt das Land mittelständische Unternehmen

Umsatzrückgänge, der teilweise Rückzug von Warenkreditversicherern und Kredite, die nicht oder aber zu deutlich schlechteren Konditionen verlängert werden: Die Finanz- und Wirtschaftskrise erreicht zunehmend auch Unternehmen mit solider Vermögenssubstanz und einem guten Rating. Hier gilt es einen zeitweiligen Liquiditätsmangel zu überbrücken und Zukunftsinvestitionen möglich zu machen, um diese an sich ja wettbewerbsfähigen Unternehmen zu sichern.

Land und Bund sowie ihre Förderbanken bieten spezielle Hilfen wie Bürgschaften und Haftungsfreistellungen für diese Situation an. Wichtig ist: Je früher ein Unternehmen handelt und sich informiert, umso größer die Chance, dass die Hilfen greifen. Denn die Unterstützungsmöglichkeiten nehmen in dem Maße ab, wie sich ein Unternehmen der Insolvenz nähert. Für ein erstes vertrauliches Informationsgespräch hat das Land bei der NRW.BANK eine **Infoline unter 0211 91741-4800** für mittelständische Unternehmen eingerichtet.

Instrumente zur Liquiditätssicherung und Investitionsstärkung

Überbrückung von Liquiditätsengpässen

- Verbürgung von Krediten von bis zu 80 % durch Bürgschaften der Bürgschaftsbank oder des Landes. Die Landesregierung steht bereit, den bisher schon großzügig bemessenen Bürgschaftsrahmen von 900 Mio. € bei Bedarf kurzfristig zu erweitern.
- Das neue KfW-Sonderprogramm 2009 bietet Haftungsfreistellungen von 50 % für Betriebsmittelkredite.
- Zinsgünstige Betriebsmittelkredite für KMU mit 80 % Ausfallbürgschaft durch den NRW.BANK.Mittelstandskredit.

Finanzierung von Investitionen und Innovationen

- Kredite im Rahmen des neuen KfW-Sonderprogramms 2009 bis 50 Mio. € und Haftungsfreistellungen bis 90 %.
- KMU-Investitionsdarlehen bis 1 Mio. € mit 100 % Haftungsfreistellung durch die NRW.BANK (NRW/EU.Investitionskapital).
- Zinsgünstige Investitionsdarlehen bis 5 Mio. €, kombinierbar mit einer 80-prozentigen Landesbürgschaft durch den NRW.BANK.Mittelstandskredit.



- Neu: Investitionszuschüsse für arbeitsplatzsichernde Maßnahmen und für den Erwerb eines von Stilllegung bedrohten Betriebs in speziellen Fördergebieten des Landes.
- Zuschüsse für Unternehmen zur Forschung und Entwicklung im Energiebereich im Rahmen des Programms „Progres.NRW“.

Beratungszuschüsse für eine Neuausrichtung

- Neu: Zuschüsse für Beratungen zur Umstrukturierung und Neuausrichtung von mittelständischen Unternehmen im Rahmen der landesweiten RWP-Beratungsförderung.

Die Förderberater der NRW.BANK bei der NRW.BANK-Infoline informieren und beraten mittelständische Unternehmen individuell und diskret über diese und weitere Förderinstrumente. Als Berater der Förderbank des Landes sind sie der Neutralität verpflichtet. Auch Unternehmen in Schwierigkeiten sollten sich so früh wie möglich hier melden, um alle Möglichkeiten zum Erhalt auszuloten.

Weitere Infos unter www.nrwbank.de

NRW.BANK-Infoline 0211 91741-4800

VII

Zahlen, Daten, Fakten
Statistischer Anhang –
Basisdaten Nordrhein-Westfalen

Fläche/Bevölkerung					
	Maßeinheit	2007	1997	Veränderung 2007 gegenüber 2006 in %	Anteil am Bund (2007) in %
Fläche	qkm	34.086	34.080	+ 0,0	9,5
Bevölkerung	1.000	17.997	17.974	- 0,2	21,9
Anteil an der Gesamtbevölkerung					
männlich	%	48,8	48,6	- 0,1	21,8
weiblich	%	51,2	51,4	- 0,2	22,0
Ausländer	%	10,6	11,4	- 0,3	26,3
unter 20 Jahre	%	20,3	21,6	- 1,5	23,0
20–60 Jahre	%	54,7	56,1	+ 0,0	21,9
über 60 Jahre	%	25,0	22,3	+ 0,5	22,6

Erwerbstätigkeit					
	Maßeinheit	2007	1997	Veränderung 2007 gegenüber 2006 in %	Anteil am Bund (2007) in %
Erwerbstätige	1.000	8.582	7.937	+ 1,6	21,6
nach Wirtschaftsbereichen – Anteile an der Gesamtwirtschaft					
Land- und Forstwirtschaft; Fischerei	%	1,5	1,5	+ 3,1	15,0
Produzierendes Gewerbe	%	24,4	31,4	+ 0,7	20,6
Bergbau, Gewinnung von Steinen und Erden	%	0,4	1,1	- 6,7	40,6
Verarbeitendes Gewerbe	%	18,3	23,4	+ 0,6	20,9
Energie- und Wasserversorgung	%	1,0	1,0	- 0,4	29,5
Baugewerbe	%	4,7	6,0	+ 1,8	18,1
Dienstleistungsbereich	%	74,2	67,0	+ 1,8	22,1
Handel, Gastgewerbe und Verkehr	%	26,3	25,8	+ 1,5	22,6
Finanzierung, Vermietung und Unternehmensdienst- leister	%	17,8	12,6	+ 3,5	22,4
Öffentliche und private Dienstleister	%	30,0	28,6	+ 1,2	21,5

Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung

	Maß- einheit	2007	1997	Verände- rung 2007 gegenüber 2006* in %	Anteil am Bund (2007) in %
Bruttoinlandsprodukt absolut in jeweiligen Preisen	Mrd. €	529,4	429,8	+ 2,6	21,8
Bruttowertschöpfung in jeweiligen Preisen	Mrd. €	474,5	389,3	+ 2,9	21,8
nach Wirtschaftsbereichen – Anteile an der Gesamtwirtschaft					
Land- und Forstwirtschaft; Fischerei	%	0,6	0,8	+ 6,5	14,4
Produzierendes Gewerbe	%	30,0	31,5	+ 5,1	21,8
Bergbau, Gewinnung von Steinen und Erden	%	0,1	0,3	– 0,7	6,0
Verarbeitendes Gewerbe	%	23,3	24,1	+ 6,2	21,7
Energie- und Wasserversorgung	%	3,1	2,5	– 1,0	28,8
Baugewerbe	%	3,5	4,6	+ 3,9	18,9
Dienstleistungsbereich	%	69,4	67,8	+ 2,0	22,0
Handel, Gastgewerbe und Verkehr	%	18,1	18,1	+ 1,5	22,3
Finanzierung, Vermietung und Unternehmensdienst- leister	%	29,1	27,6	+ 3,3	21,7
Öffentliche und private Dienstleister	%	22,1	22,0	+ 0,7	22,1

*Veränderungsrate preisbereinigt

Verarbeitendes Gewerbe sowie Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden ^{1,2}

	Maß- einheit	2007	1997	Verände- rung 2007 gegenüber 2006 in %	Anteil am Bund (2007) in %
Betriebe	Anzahl	10.249	10.054	+ 0,4	22,0
Beschäftigte	1.000	1.283	1.521	+ 2,4	21,1
Umsatz	Mio. €	354.367	266.556	+ 7,5	20,9
darunter Auslandsumsatz	Mio. €	148.419	83.594	+ 10,7	20,4
Exportquote	%	41,9	31,4	X	X
Chemische Industrie					
Beschäftigte	1.000	107	151	- 2,1	24,3
Umsatz	Mio. €	54.947	40.077	+ 4,3	31,6
darunter Auslandsumsatz	Mio. €	28.139	18.208	+ 5,5	29,6
Exportquote	%	51,2	45,4	X	X
Maschinenbau					
Beschäftigte	1.000	219	238	+ 5,6	21,8
Umsatz	Mio. €	49.388	33.846	+ 12,7	22,6
darunter Auslandsumsatz	Mio. €	28.997	16.589	+ 17,0	23,3
Exportquote	%	58,7	49,0	X	X
Metallerzeugung und -bearbeitung					
Beschäftigte	1.000	111	132	+ 3,4	43,7
Umsatz	Mio. €	47.537	26.095	+ 14,5	44,8
darunter Auslandsumsatz	Mio. €	17.944	9.324	+ 13,1	42,5
Exportquote	%	37,7	35,7	X	X
Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen					
Beschäftigte	1.000	83	89	+ 1,1	10,6
Umsatz	Mio. €	35.143	20.928	+ 8,6	10,4
darunter Auslandsumsatz	Mio. €	22.148	10.939	+ 12,3	10,7
Exportquote	%	63,0	52,3	X	X
Herstellung von Metallerzeugnissen					
Beschäftigte	1.000	180	188	+ 5,1	29,3
Umsatz	Mio. €	33.734	23.348	+ 11,5	32,8
darunter Auslandsumsatz	Mio. €	11.329	5.492	+ 15,5	37,2
Exportquote	%	33,6	23,5	X	X
Ernährungsgewerbe					
Beschäftigte	1.000	96	102	+ 2,2	18,1
Umsatz	Mio. €	31.203	23.862	+ 3,2	21,3
darunter Auslandsumsatz	Mio. €	5.355	2.520	+ 8,5	22,2
Exportquote	%	17,2	10,6	X	X

¹ Betriebe von Unternehmen mit 20 und mehr Beschäftigten

² Betriebe und Beschäftigte; Stand: 30.09.

X Aussage nicht sinnvoll

Bauhauptgewerbe ¹

	Maß- einheit	2007	1997	Verände- rung 2007 gegenüber 2006 in %	Anteil am Bund (2007) in %
Betriebe	Anzahl	1.144	1.965	- 0,1	15,9
Beschäftigte	1.000	57,7	120,6	- 2,9	15,5
Baugewerblicher Umsatz	Mio. €	8.687	12.579	+ 2,0	16,4

¹ Betriebe von Unternehmen mit 20 und mehr Beschäftigten

Dienstleistungsbereich

	Maß- einheit	2006	1996	Verände- rung 2006 gegenüber 2005 in %	Anteil am Bund (2006) in %
Unternehmen ¹					
Insgesamt	Anzahl	517.225	464.652	+ 1,5	21,7
Handel; Instandhaltung und Rep. von Kfz und Gebrauchsgütern	Anzahl	157.280	167.647	+ 0,0	22,3
Verkehr und Nachrichten- übermittlung	Anzahl	24.988	25.001	- 0,0	19,4
Erbringung von wirtschaftlichen Dienstleistungen	Anzahl	119.520	86.948	+ 4,7	23,1
Gastgewerbe	Anzahl	50.208	56.405	- 1,3	20,7
Kultur, Sport und Unterhaltung	Anzahl	25.445	17.600	+ 4,1	23,6
Datenverarbeitung und Datenbanken	Anzahl	15.025	9.024	+ 3,8	23,0
Vermietung beweglicher Sachen ohne Bedienungspersonal	Anzahl	5.872	5.530	+ 1,2	22,8
Gesundheitswesen	Anzahl	7.111	3.987	+ 3,8	21,6
Kredit- und Versicherungs- gewerbe	Anzahl	2.335	2.681	- 3,3	14,7
Forschung und Entwicklung	Anzahl	1.425	903	+ 3,7	16,3
Sonstige Dienstleistungen	Anzahl	108.016	88.926	+ 1,2	20,3

Umsatz ^{1,2}

Insgesamt	Mio. €	782.488	572.668	+ 5,7	27,0
Handel; Instandhaltung und Rep. von Kfz und Gebrauchsgütern	Mio. €	492.002	395.156	+ 6,1	28,2
Verkehr und Nachrichten- übermittlung	Mio. €	127.969	59.851	+ 2,6	45,8
Erbringung von wirtschaftlichen Dienstleistungen	Mio. €	56.302	41.157	+ 8,9	15,7
Gastgewerbe	Mio. €	11.391	10.827	+ 2,6	20,2
Kultur, Sport und Unterhaltung	Mio. €	11.428	8.263	+ 2,1	24,9

Dienstleistungsbereich					
	Maßeinheit	2006	1996	Veränderung 2006 gegenüber 2005 in %	Anteil am Bund (2006) in %
Datenverarbeitung und Datenbanken	Mio. €	10.380	6.387	+ 0,3	20,2
Vermietung beweglicher Sachen ohne Bedienungspersonal	Mio. €	7.981	6.010	+ 9,6	20,9
Gesundheitswesen	Mio. €	7.652	3.315	+ 3,6	19,9
Kredit- und Versicherungsgewerbe	Mio. €	6.335	5.058	+ 10,8	14,5
Forschung und Entwicklung	Mio. €	1.059	367	+ 0,9	18,1
Sonstige Dienstleistungen	Mio. €	49.989	36.277	+ 7,9	21,2

Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte³					
	1.000	3832	.	+ 2,3	21,4
Insgesamt	1.000	3832	.	+ 2,3	21,4
Handel; Instandhaltung und Rep. von Kfz und Gebrauchsgütern	1.000	904	.	+ 1,2	22,9
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	1.000	323	.	+ 3,5	20,8
Erbringung von wirtschaftlichen Dienstleistungen	1.000	611	.	+ 5,2	22,5
Gastgewerbe	1.000	131	.	+ 3,1	16,8
Kultur, Sport und Unterhaltung	1.000	67	.	+ 1,8	20,9
Datenverarbeitung und Datenbanken	1.000	88	.	+ 7,4	21,8
Vermietung beweglicher Sachen ohne Bedienungspersonal	1.000	14	.	+ 2,7	21,4
Gesundheitswesen	1.000	425	.	- 0,7	21,8
Kredit- und Versicherungsgewerbe	1.000	213	.	- 1,3	21,7
Forschung und Entwicklung	1.000	27	.	- 5,4	17,8
Sonstige Dienstleistungen	1.000	1028	.	+ 3,2	20,3

¹ Quelle: Umsatzsteuerstatistik. Zählheit der Umsatzsteuerstatistik ist das Unternehmen. Die Umsätze außerhalb des Landes NRW gelegener Zweigbetriebe nordrhein-westfälischer Unternehmen sind daher in den Ergebnissen enthalten, nicht dagegen die Umsätze in NRW gelegener Filialen von Unternehmen mit Hauptsitz in einem anderen Bundesland. Die Zuordnung nach Wirtschaftsbereichen erfolgt nach dem wirtschaftlichen Schwerpunkt. So wird z. B. ein Unternehmen mit Umsatzschwerpunkt im Großhandel, das auch Einzelhandelsumsätze tätigt, mit seinen gesamten steuerbaren Umsätzen im Großhandel nachgewiesen.

Hinweis auf Erfassungsuntergrenzen:
Berichtsjahr 1996: 16.617 €
Berichtsjahre 2005/2006: 17.500 €

² Ohne Umsatzsteuer

³ Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte; Berechnungen auf der Basis der Beschäftigtenstatistik der BA.

Wegen eines Bruchs in der statistischen Systematik der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten sind rückwirkende Zeitreihenvergleiche der Wirtschaftszweige erst ab 1998 möglich.

. Datenwert unbekannt

Außenhandel

	Maß- einheit	2007	1997	Verände- rung 2007 gegenüber 2006 in %	Anteil am Bund (2007) in %
Export	Mrd. €	174,1	95,9	+ 9,1	18,0
wichtigste Handelspartner					
EU-Länder	Mrd. €	116,8	62,9	+ 10,7	18,6
Niederlande	Mrd. €	17,3	9,5	+ 10,5	27,8
Frankreich	Mrd. €	15,6	8,7	+ 6,4	16,6
Vereinigtes Königreich	Mrd. €	12,1	7,5	+ 3,0	17,0
Polen, Ungarn und Tschechische Republik	Mrd. €	13,1	4,9	+ 15,6	16,5
Belgien und Luxemburg	Mrd. €	12,1	8,8	+ 10,8	21,6
Italien	Mrd. €	11,4	7,1	+ 10,9	17,5
Vereinigte Staaten	Mrd. €	9,3	6,8	- 4,1	12,7
Österreich	Mrd. €	9,3	4,4	+ 9,5	17,5
Spanien	Mrd. €	8,4	3,4	+ 19,2	17,5
Volksrepublik China	Mrd. €	6,5	1,1	+ 6,3	21,6

wichtigste Exportgüter

Chemische Erzeugnisse	Mrd. €	28,3	18,2	+ 5,0	16,2
Maschinen	Mrd. €	26,9	16,8	+ 7,3	15,4
Metalle und Halbwaren daraus	Mrd. €	25,6	11,7	+ 13,2	14,7
Kraftwagen und Kraftwagenteile	Mrd. €	20,4	11,8	+ 8,9	11,7

Import	Mrd. €	180,8	97,7	+ 6,5	23,3
---------------	---------------	--------------	-------------	--------------	-------------

wichtigste Handelspartner

EU-Länder	Mrd. €	118,5	63,4	+ 9,9	23,8
Niederlande	Mrd. €	26,6	13,9	+ 8,9	41,3
Frankreich	Mrd. €	14,1	8,2	+ 6,6	21,8
Volksrepublik China	Mrd. €	13,8	3,3	+ 9,0	25,0
Belgien und Luxemburg	Mrd. €	13,8	9,5	+ 14,6	32,8
Vereinigtes Königreich	Mrd. €	14,0	6,7	+ 18,6	32,3
Polen, Ungarn und Tschechische Republik	Mrd. €	13,1	4,3	+ 14,2	19,1
Italien	Mrd. €	10,0	6,5	+ 7,7	22,6
Japan	Mrd. €	7,5	6,1	- 2,8	29,9
Russische Föderation	Mrd. €	5,7	1,6	+ 0,6	19,8
Norwegen	Mrd. €	4,0	2,2	- 27,6	22,7
Vereinigte Staaten	Mrd. €	5,6	4,7	+ 2,6	12,0

Außenhandel					
	Maß- einheit	2007	1997	Verände- rung 2007 gegenüber 2006 in %	Anteil am Bund (2007) in %
wichtigste Einfuhrgüter					
Metalle und Halbwaren daraus	Mrd. €	27,4	10,0	+ 23,8	15,6
Chemische Erzeugnisse	Mrd. €	18,0	8,8	+ 7,2	9,9
Kraftwagen und Kraftwagenteile	Mrd. €	16,1	8,8	+ 2,0	8,9
Erdöl und Erdgas	Mrd. €	15,3	5,4	- 12,0	8,5

Berechnungen: Landesbetrieb Information und Technik Nordrhein-Westfalen (IT.NRW)

Weitere Informationen finden Sie unter www.wirtschaft.nrw.de

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Landesregierung Nordrhein-Westfalen herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags- und Kommunalwahlen sowie auch für die Wahl der Mitglieder des Europäischen Parlaments. Missbräuchlich sind insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Eine Verwendung dieser Druckschrift durch Parteien oder sie unterstützende Organisationen ausschließlich zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder bleibt hiervon unberührt. Unabhängig davon, wann, auf welchem Wege und in welcher Anzahl diese Schrift dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte.

**Ministerium für Wirtschaft,
Mittelstand und Energie
des Landes Nordrhein-Westfalen**
Haroldstraße 4, 40213 Düsseldorf
www.wirtschaft.nrw.de

