

SOFI **Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen**

Mitteilungen

Nr. 29 / Juni 2001

Mitteilungen Nr. 29**Juni 2001****Inhalt**

| | Seite |
|--|--------------|
| Klaus-Peter Buss; Volker Wittke Wissen als Ware Überlegungen zum Wandel der Modi gesellschaftlicher Wissensproduktion am Beispiel der Biotechnologie | 7 |
| Jürgen Kädler; Hans Joachim Sperling Worauf beruht und wie wirkt die Herrschaft der Finanzmärkte auf der Ebene von Unternehmen? Oder: Taugt Finanzialisierung als neue Software für die Automobilindustrie? | 23 |
| Martin Kronauer; Berthold Vogel Erfahrung und Bewältigung von sozialer Ausgrenzung in der Großstadt: Was sind Quartierseffekte, was Lageeffekte? | 45 |
| Suzanne Berger; Constanze Kurz; Timothy Sturgeon; Ulrich Voskamp; Volker Wittke Globalization, Production Networks, and National Models of Capitalism – On the Possibilities of New Productive Systems and Institutional Diversity in an Enlarging Europe | 59 |
| Heidemarie Hanekop, Andreas Tasch, Volker Wittke „New Economy“ und Dienstleistungsqualität: Verschiebung der Produzenten- und Konsumentenrolle bei digitalen Dienstleistungen | 73 |
| Michael Schumann Kritische Industriesoziologie – Neue Aufgaben | 93 |
| Anlaufende Forschungsvorhaben | 99 |
| SOFI-Neuerscheinungen | 103 |

Wissen als Ware

Überlegungen zum Wandel der Modi gesellschaftlicher Wissensproduktion am Beispiel der Biotechnologie¹

Klaus-Peter Buss, Volker Wittke

1. Veränderungen im Verhältnis von Wissenschaft und Gesellschaft

In der Diskussion über gesellschaftlichen Strukturwandel kommt der Kategorie *Wissen* zunehmend eine Schlüsselrolle zu. Die wachsende Bedeutung von Wissen in Wirtschaft und anderen Lebensbereichen gilt als *differentia specifica*, welche moderne Gesellschaften im Übergang zum 21. Jahrhundert - als „Wissensgesellschaft“ - von den Industriegesellschaften des 19. und 20. Jahrhunderts unterscheidet. Wenn Wissen gleichsam zu einer Schlüsselressource gesellschaftlicher Entwicklung wird, gewinnt die Frage nach den Modalitäten gesellschaftlicher *Wissensproduktion* an Bedeutung. In der politischen wie der wissenschaftlichen Diskussion erhalten dabei Veränderungen im Wissenschaftssystem sowie Veränderungen im Verhältnis zwischen Wissenschaft und Gesellschaft besondere Aufmerksamkeit. Dementsprechend haben sich in der öffentlich-politischen Diskussion die Erwartungen an die Leistungsfähigkeit des Wissenschaftssystems als Ort gesellschaftlicher Wissensproduktion in den letzten Jahren deutlich erhöht, die gesellschaftliche Relevanz von Wissenschaft wird unter neuen Vorzeichen verstärkt eingeklagt. Wissenschaft gerät zunehmend unter „Lieferdruck“, und

eine Reihe von Initiativen zur Umgestaltung der Institutionen des Wissenschaftssystems (vor allem der Hochschulen) ist darauf ausgerichtet, dessen „Lieferfähigkeit“ zu erhöhen.

In der wissenschaftstheoretischen Diskussion dieser Fragen wurde Ende der 90er Jahre insbesondere das Konzept eines „neuen Modus der Wissensproduktion“ einflussreich. Dieser - von den AutorInnen als „Modus 2“ bezeichnete - Modus der Wissensproduktion ist neben die traditionelle, institutionell vor allem in der akademischen Forschung und Wissenschaft beheimatete Form gesellschaftlicher Wissensproduktion („Modus 1“) getreten (Gibbons et al. 1994, Nowotny 1999). Bezogen auf das Verhältnis von Wissenschaft und Gesellschaft wird eine Erosion der traditionell herausgehobenen gesellschaftlichen Position der Wissenschaft diagnostiziert: Wissensproduktion sei immer weniger allein Aufgabe akademischer Einrichtungen. Der gesellschaftliche Strukturwandel habe in den vergangenen Jahrzehnten die Basis für eine Wissensproduktion auch außerhalb der akademischen Welt verbreitert. Damit seien nicht nur die Stätten der Wissensproduktion vieltypig geworden - von staatlichen Forschungseinrichtungen und industriellen Forschungslabors bis hin zu

¹ Für wertvolle Anregungen und Kritik danken wir Constanze Kurz. Der Aufsatz ist im Kontext eines laufenden SOFI-Projektes („Wissenstransfer in ausdifferenzierten Innovationsketten. Neue Formen der Organisation von Innovationen in forschungs- und entwicklungsintensiven Industrien am Beispiel der Biotechnologie“) entstanden. Unsere Überlegungen haben wir aber noch nicht durch Feldarbeit fundiert, sondern auf der Grundlage von Auswertungen der Literatur sowie der Fach- und Wirtschaftspresse entwickelt. Der Artikel erscheint in: G. Bender (Hrsg.): Neue Formen der Wissenserzeugung, Frankfurt a.M./New York (Campus) Herbst 2001.

Think Tanks und Beratungsfirmen -, die neuen Akteure betrieben Wissensproduktion zudem kontextgebundener, problemorientierter und anwendungsbezogener als akademische Forschungseinrichtungen.

Dieser neue Modus der Wissensproduktion hat, folgt man Gibbons et al., weitreichende Implikationen für das Wissenschaftssystem: Die Auflösung des Gegensatzes zwischen Grundlagen- und Anwendungsforschung in Modus 2 lässt Anwendung immer mehr zum gesellschaftlichen Imperativ auch für die akademische Forschung werden. Wissenschaft befindet sich in einem Transformationsprozess, in dem sie sich gegenüber ihrem gesellschaftlichen Umfeld öffnet (bzw. öffnen muss). Verstärkt halten gesellschaftliche Anforderungen und Anwendungsbezüge im Prozess der forschungsleitenden Problemdefinition Einzug. Entsprechend gelten für die akademische Wissensproduktion immer weniger allein die Standards der Scientific Community: Neben die akademischen Mechanismen der Qualitäts- und Leistungskontrolle („peer review“) tritt die Bewährung im Anwendungskontext; auch ist Wissensproduktion immer weniger von der Beschäftigung mit den gesellschaftlichen Folgen des produzierten Wissens zu trennen.

Versucht man, das Modus-2-Konzept für die Analyse gegenwärtiger Veränderungen im Verhältnis von industrieller zu akademischer Wissensproduktion fruchtbar zu machen, ist man allerdings damit konfrontiert, dass die Argumentation folgenreiche Blindstellen aufweist: Den AutorInnen entgehen wichtige Veränderungen, die gegenwärtig in der Sphäre industriell-kommerzieller Wissensproduktion stattfinden - damit aber zugleich auch deren Ausstrahlungseffekte auf das Verhältnis von Wissenschaft und Gesellschaft. Unsere These ist, dass innerhalb der Sphäre industriell-kommerzieller Wissensproduktion durch die Ausdifferenzierung von Innovationsketten in einigen Sektoren der Industrie ein neuer Typ von Wissensproduzent entsteht, der vornehmlich auf die Produktion von „intellectual property“ ausgerichtet ist. Der Effekt: Neuartige Zulieferbeziehungen bilden sich heraus, in denen Wissen zur Ware wird. Die

Auswirkungen dieser Veränderung bleiben nicht auf Sphäre industriell-kommerzieller Wissensproduktion beschränkt, sie haben Rückwirkungen auf Wissensproduktion in akademischen Kontexten, welche sich von dem bei Gibbons et al. im Vordergrund stehenden Muster unterscheiden und denen wir im folgenden nachgehen möchten. Wir entwickeln unser Argument am Beispiel der Pharmazeutischen Biotechnologie, allerdings lassen sich ähnliche Ausdifferenzierungsprozesse auch in anderen Sektoren beobachten (vgl. Buss/Witte 2000). Wir werden zunächst unsere These von der Ausdifferenzierung von Innovationsketten skizzieren (2.). Im Anschluss daran stellen wir Anhaltspunkte dafür vor, dass und wie diese Veränderungen im Bereich industriell-kommerzieller Wissensproduktion auf die Sphäre akademischer Wissensproduktion zurückwirken (3.). Abschließend wollen wir deutlich machen, zu welchen neuen Problemlagen gesellschaftlicher Steuerung von Wissensproduktion diese Veränderungen führen (4.).

2. Ausdifferenzierung von Innovationsketten in der Pharmaindustrie

Mit ihren unternehmensinternen Forschungsbereichen, die seit Ende des 19. Jahrhunderts insbesondere in den Großunternehmen entstanden sind, weist die Pharmaindustrie eine lange Tradition in der Produktion wissenschaftlichen Wissens auf. Auch wenn ein Großteil der dort betriebenen Forschung anwendungs- bzw. problembezogen ausgerichtet war, bezog sich ein nicht unwesentlicher Aufgabenanteil auf die Grundlagenforschung. Die Forschungsarbeit unterschied sich oftmals nur wenig von der in akademischen Forschungseinrichtungen, mit denen man zum Teil eng zusammenarbeitete (Hack/Hack 1985; Gambardella 1995). Allerdings hatten die internen Forschungsbereiche für die Unternehmen gewissermaßen instrumentellen Charakter. Forschungsergebnisse sollten nicht unmittelbar - als Intellectual Property - vermarktet werden, sondern zur Entwicklung und Vermarktung von Produkten sowie zur Absicherung von Geschäftsfeldern gegenüber Konkurrenten beitragen. Die Institutionalisierung unternehmensinterner For-

scheidung bedeutete „eine Inklusion von Wissenschaft als eigenständiger Ressource, die die Chance der Exklusion potentieller Konkurrenten vergrößern“ kann (Hack 1998: 46).

Seit einigen Jahren ist dieses Modell industrieller Forschung in Bewegung geraten. So ist in der Pharmabranche, wie in anderen Industrien auch, eine weitreichende Reorganisation der Wertschöpfungsketten zu beobachten, die in zunehmendem Maße auch die *Innovationsketten* erfasst. In diesem Zusammenhang wird die Frage nach den Grenzen des Unternehmens neu gestellt, sämtliche Funktionen - auch die Forschung - werden auf ihren Beitrag für die Steigerung des Unternehmenswerts hin abgeklopft (Gambardella 1995; Gerybadze et al. 1997; Walsh 1997; Kädtler 1999; Reger et al. 1999). In den Unternehmen wird der herkömmliche Umgang mit Forschung auch deshalb in Frage gestellt, weil Aufwände und Risiken von Forschung und Entwicklung in den letzten Jahren stark gestiegen sind, ohne dass dem ein entsprechender Anstieg der Produktinnovationen gegenübersteht (Mähler u.a. 2000). Während die gestiegenen Entwicklungskosten aber nur bedingt auf die Medikamentenpreise umzulegen sind, machen auslaufende Patente, denen kein entsprechender Nachschub gegenübersteht, die Unternehmen zudem anfällig für Preiskonkurrenz durch Generikahersteller. Insgesamt steht die Strategie einer weitreichenden Internalisierung der Wissensproduktion auf dem Prüfstand. Dies gilt insbesondere für neue Technologiefelder, in denen die Unternehmen nicht bereits auf vorhandene Kapazitäten zurückgreifen können, sondern mit der Notwendigkeit konfrontiert sind, neue Kompetenz aufzubauen. Auf dem Gebiet der Biotechnologie verfügten die Pharmaunternehmen anfänglich über keine - oder kaum ausgeprägte - Traditionen. Eine dem klassischen Organisationsverständnis folgende möglichst vollständige Internalisierung der Wissensproduktion ist in dieser Situation nicht nur sehr aufwändig, sondern angesichts der damit verbundenen Unsicherheiten auch ausgesprochen riskant. Statt der Exklusion potentieller Konkurrenten von wettbewerbsrelevantem Wissen droht die Gefahr einer

Inklusion unabsehbarer zusätzlicher Risiken und Kosten.

2.1. „Technology Sourcing“ als neue Option

„Technology Sourcing“ als alternative Strategie wurde in den 80er Jahren zunächst von der US-Pharmaindustrie gewählt, während die deutschen Hersteller auch auf dem Gebiet der Biotechnologie noch in der Kontinuität der Integrationsstrategie agierten (Gambardella 1995; Dolata 1996). Die US-Unternehmen konnten bei ihren Sourcing-Strategien von dem Umstand profitieren, dass in den USA seit den 70er Jahren eine Vielzahl eigenständiger Biotechunternehmen entstanden war. In dem Maße, in dem die Biotechnologieindustrie Konturen annahm, entwickelten sich Austausch- und Kooperationsmuster, die bis heute Bestand haben (Prevezer 1998; Henderson et al. 1999). Die Biotechunternehmen sind dabei auf die Wissensproduktion in für die Pharmaunternehmen häufig wichtigen Teilbereichen spezialisiert und bieten hier die Möglichkeit zum Erwerb von Wissenspaketen und Dienstleistungen oder auch zu Forschungsk Kooperationen.² Biotechunternehmen bündeln nicht nur Kompetenzen, sie sind zum Teil auch in der Lage Skaleneffekte zu realisieren (etwa durch die Auslastung hochspezialisierter und kapitalaufwändiger Anlagen). Mit der Entwicklung dieser Infrastruktur industriell-kommerzieller biotechnologischer Forschung relativiert sich für die Pharmaunternehmen der Stellenwert einer weitgehenden Internalisierung der Wissensproduktion. Selbst die großen Pharmaunternehmen setzen heute in bezug auf biotechnologische Forschung nicht auf eine vollständige Internalisierung, sondern

2 Derartige Spezialisierungen liegen etwa im Aufbau und in der Bereitstellung spezieller Datenbanken (z.B. das Humangenom oder das Maus-Genom), in der Auftragsuche nach Targets für die Medikamentenentwicklung, der molekulargenetischen Erforschung bestimmter Krankheiten und Krankheitsgebiete (z.B. Herz- und Kreislauf), der Erforschung und Erstellung von Modellorganismen (z.B. die „Krebsmaus“ als biotechnisches Pendant zum klassischen Tierversuchsobjekt), der Erstellung von Substanzbibliotheken für die Wirkstoffsuche sowie der Erforschung alternativer Pfade in der Wirkstoffsuche, der Entwicklung und dem Betrieb hoch komplexer Screening-Anlagen zur Identifizierung geeigneter Wirkstoffe in den Substanzbibliotheken oder der Entwicklung von Softwarelösungen zur Bewältigung der biotechnologischen Datenflut.

versuchen über Kooperationsverträge, Lizenzverträge und gemeinsame Forschungsprojekte mit Biotechunternehmen Zugang zu extern generiertem Wissen zu erlangen.

Die Effekte dieser Technology-Sourcing-Strategien sind sehr viel weitreichender als die Ausführungen von Gibbons et al. (1994) nahelegen. Die zunehmende Kooperation mit externen Wissensproduzenten hat eine weitere *Ausdifferenzierung der Innovationsketten* innerhalb der Sphäre industriell-kommerzieller Wissenproduktion zur Konsequenz. Denn für die Biotechnologie ist charakteristisch, dass die Sourcing-Strategien der Anwender sich nicht in erster Linie auf jene Akteure richten, mit denen die Unternehmen bereits in der Vergangenheit kooperiert haben - d.h. Universitäten und außeruniversitäre Forschungseinrichtungen. Das Charakteristische der Strategien ist vielmehr, dass sie sich - jedenfalls auch - auf einen neuen Typ von Wissensproduzenten richten, der in den auf industrielle Wissensanwender fokussierten Thesen von Gibbons et al. komplett ausgeblendet wird. Gerade diese Erweiterung des Kreises externer Wissensproduzenten ist aber folgenreich. Im Prozess der gesellschaftlichen Wissensproduktion tritt ein neuer Akteurstyp auf den Plan, ohne dessen Verständnis sich die Veränderungen des Modus der Wissensproduktion in der Biotechnologie nur unzureichend erschließen.

2.2. Start Ups neuen Typs: "Zulieferer von Wissen"

Bei den Wissensproduzenten, auf welche die etablierten Pharmaunternehmen mit ihren Strategien des 'Technology Sourcing' zurückgreifen, handelt es sich zu einem erheblichen Teil um Unternehmensneugründungen, die ihre Wurzeln in der akademischen Forschung haben. In den USA wie in Europa findet sich im Umfeld akademischer Forschungseinrichtungen eine Vielzahl Biotech-Unternehmen, die dort unter Nutzung des im akademischen Kontext generierten Wissens die Verwertung der neuen Technologie betreiben. Forschungsergebnisse, die nicht ausschließlich für die weitere Grundlagenfor-

schung relevant sind, werden durch (Aus-)Gründung von Unternehmen einer kommerziellen Verwertung zugeführt.

Allerdings ist das Verhältnis zwischen Neugründungen und etablierten Pharmaunternehmen dabei überwiegend nicht durch jene Konkurrenz-Konstellation des Schumpeterschen Innovationsmodells gekennzeichnet, wonach Start Ups mit neuen Technologien und Produkten die etablierten Hersteller in einem Akt „schöpferischer Zerstörung“ aus dem Markt verdrängen. Hierfür spielt eine Rolle, dass biotechnologische Produktinnovationen vielfach nicht auf grundsätzlich neue Märkte, sondern auf bestehende, zum Teil hoch regulierte Märkte zielen. Gerade in der Pharma-Branche sind Unternehmensgründungen mit hohen Markteintrittsbarrieren konfrontiert, zu denen vor allem die Qualitätssicherungssysteme mit ihren hohen Standards für die Zulassung neuer Produkte beitragen, indem sie Kosten und Risiken der Produktentwicklung in die Höhe treiben.³ Darüber hinaus erfordert ein erfolgreicher Markteintritt gut ausgebaute Vermarktungs- und Vertriebsstrukturen, wie sie nur etablierte Unternehmen vorweisen können. Kurz: Start Ups können diesen Anforderungen aus eigener Kraft oftmals kaum entsprechen. Selbst dort, wo sie den Kraftakt einer eigenständigen Produktentwicklung erfolgreich bewältigen, sind sie letztendlich vielfach auf ein etabliertes Unternehmen als Partner in der Vermarktung angewiesen. Für einen Großteil der Biotechnologieunternehmen (insbesondere der europäischen) ist daher charakteristisch, dass der Hauptteil ihrer Umsätze aus Kooperationen und Forschungsallianzen mit großen Pharma- oder anderen Biotechnologieunternehmen resultiert (Mähler u.a. 2000). Diese Unternehmensneugründungen haben damit einen spezifischen – neuartigen - Zuschnitt: Sie haben sich auf Wissensproduktion spezialisiert, Forschung und Entwicklung ist hier nicht Mittel zum Zweck, sondern der Geschäftszweck selbst. Sie agieren als Zulieferer notwendigen Grundlagenwissens für die Pharmaindu-

3 Mittlerweile liegen die Gesamtkosten für eine erfolgreiche Medikamentenentwicklung im Durchschnitt bei über einer halben Milliarde US-Dollar (Coley 2000; VFA 2000a).

strie - als „suppliers of innovation“ (Whittaker/Bower 1994).⁴

2.3. Wissen als Ware - die Produktion von Intellectual Property als Geschäftszweck

Die neue Arbeitsteilung im Innovationsprozess, so unsere These, geht mit Veränderungen innerhalb der Sphäre industriell-kommerzieller Wissensproduktion einher. Der Transfer spezialisierten Wissens findet nicht mehr ausschließlich oder überwiegend innerhalb der Unternehmen (gewissermaßen hierarchisch koordiniert) statt, sondern dieses Wissen wird nunmehr von den Start Ups als Ware produziert und marktvermittelt ausgetauscht. Mit der Warenförmigkeit kommt aber dem *Eigentum an Wissen* (Intellectual Property) und seiner Absicherung für den Produktions- und Austauschprozess eine eminente Bedeutung zu.

Das vermutlich bekannteste Beispiel für handelbare Intellectual Property Rights stellen *Patente* dar. Patente können etwa für Gene⁵, für spezielle Software oder für neue biotechnologische Verfahren⁶ vergeben werden. Die Marktgängigkeit derartigen Wissens bestimmt sich über seine Bedeutung etwa für mögliche Produktentwicklungen. Patente eröffnen hier die Möglichkeit, Wissens-„Pakete“ zu definieren und marktförmig auszutau-

schen. In ähnlicher Form können auch *Lizenzen zur Nutzung von Datenbanken* als eine vertragliche Grundlage für die Verwertung von Intellectual Property dienen. Solche Datenbanken enthalten häufig eine Mischung aus exklusiven Forschungsergebnissen von Start Ups und speziell aufbereiteten Ergebnissen andernorts durchgeführter - und öffentlich zugänglicher - Forschung. Das in diesen Datenbanken enthaltene Wissen ist oftmals jedoch in seiner anwendungsunspezifischen Form nicht patentierbar, auch wenn die Nutzung durch die Anwender dann zu patentierbarem Wissen führen kann.

Sicherlich sind Patente und Intellectual Property Rights nichts Neues. Die Pharma-Industrie hat für ihre Forschungsergebnisse schon immer Patentschutz beansprucht. Und sicherlich wurden auch immer schon Patente getauscht und Lizenzen vergeben. Nichtsdestotrotz stand im Zentrum des Geschäftsmodells dieser Unternehmen die Produktion materieller Güter. Neu ist nun die Spezialisierung von Unternehmen auf die Produktion von Intellectual Property. Schutzrechte werden hier nicht zur Absicherung eines Geschäftsfeldes oder eines Produktes beansprucht, sie stehen vielmehr im Zentrum des Geschäftsmodells⁷ und dienen der Definition von Leistungspaketen. Grundlagen- wie Anwendungswissen erfährt dadurch in der Sphäre industrieller Wissensproduktion eine Metamorphose. Durch das Outsourcing vormals innerhalb von Großunternehmen organisierter Forschung werden im Zuge des nunmehr marktförmig organisierten Wissenstransfers selbst Forschungsergebnisse ohne konkreten praktischen Wert zum zu schützenden Produkt, zum Intellectual Property, zur Ware. Erst der rechtliche Schutz vor unbefugter Nutzung

4 Für unsere Argumentation kann dabei offen bleiben, ob es zu einer komplementären Spezialisierung zwischen Pharmaindustrie und auf einzelne Bereiche und Abschnitte des Forschungsprozesses spezialisierten Biotechnologieunternehmen kommt (Fikes 1999), oder ob sich die Felder, auf denen die Pharmahersteller „technology sourcing“ betreiben, auch mit denen unternehmensinterner Wissensproduktion überschneiden.

5 Grundsätzlich werden Patente für Erfindungen erteilt. Patente auf Gene sind als „Patente auf Leben“ daher hoch umstritten. Begründet wird die Erteilung eines solchen Patents durch die Verbindung der naturwissenschaftlichen Information mit einer neuen „technischen Lehre“: „Derjenige, dem es gelingen wird, das Gen zu finden, zu entschlüsseln, zu isolieren und die cDNA zu synthetisieren, die in menschlichen Gehirnzellen das Entstehen der Alzheimerschen Erkrankung steuert, legt damit den Grundstein für eine Produktion von Heilmitteln, die die Steuerungsleistung dieses Gens nutzt (...) Die entscheidende genetische Information hat natürlich auch vor einer solchen Erfindung bereits existiert. Es war aber zuvor niemand in der Lage, sie planmäßig zu nutzen“ (VFA 2000b:9f.).

6 Verfahrenspatente können sich etwa auf neue Analyseverfahren, auf Methoden zur Identifizierung von Genen oder zur Erstellung transgener Organismen beziehen.

7 Dieses Geschäftsmodell entfaltet dabei Wirkungskraft auch über die Unternehmen hinaus, deren *erklärter* Geschäftszweck die Wissensproduktion ist. Die Grenzen zwischen einer auf reine Wissensproduktion ausgerichteten Geschäftsstrategie und einer Strategie der sukzessiven Vorwärtsintegration sind oftmals fließend, und nicht jedes Unternehmen trifft hier in seinen ersten Jahren klare Entscheidungen. De facto sind jedoch auch solche Unternehmen, die sich explizit eine eigene Produktentwicklung zum Ziel gesetzt haben, vielfach gezwungen, proprietäre Wissensbestände zu vermarkten, da dies auch mittelfristig ihre einzige Einnahmequelle darstellt. Dabei können Lizenzinnahmen zumindest in Einzelfällen durchaus auch zur Finanzierung eigener Produktentwicklungen dienen.

macht die Leistung der Forschungsunternehmen abrechenbar. Die Handlungslogik solcher spezialisierter Wissensproduzenten ist entsprechend eine andere als die von industriellen Wissensanwendern.

Wenn Biotech-Start-Ups sich auf die Produktion von Intellectual Property fokussieren und als „Zulieferer von Wissen“ agieren, hat dies freilich nicht zur Konsequenz, dass Wissen in ähnlicher Weise produziert und getauscht wird wie andere Waren auch. Der Transfer von spezialisiertem Wissen zwischen Produzenten und Anwendern bringt eine Reihe Probleme mit sich und gestaltet sich weitaus komplexer als es in anderen Abnehmer-/Zulieferbeziehungen der Fall ist. Von daher findet die Ausdifferenzierung der Innovationsketten vielfach nicht in der Weise statt, dass zwischen Biotech-Spezialisten und Anwendern *einzelne* Forschungsergebnisse oder Patente ausgetauscht werden. Stattdessen vollzieht sich das Technology Sourcing der großen Anwender gerade in bezug auf spezialisiertes Wissen oft in sehr viel komplexeren Austauschbeziehungen.⁸ Freilich tut dies der Warenförmigkeit der Wissensproduktion keinen Abbruch.

2.4. Die neuen Wissensproduzenten - ein Übergangsphänomen?

Zugestanden, die neue Arbeitsteilung zwischen neuen Wissenproduzenten und etablierten Anwendern in der Pharmaindustrie ist bislang überaus fragil. Insbesondere auf Seiten der Biotech-Start-Ups ist die Entwicklung instabil, die Mehrzahl der Unternehmen arbeitet bislang nicht profitabel. Dieser Sachverhalt hat offenbar nicht nur mit den gerade in diesem Feld charakteristischen langen Vorlaufzeiten bis zur ökonomischen Verwertbar-

keit von Forschung zu tun. Die Biotechunternehmen scheinen es zudem nicht immer leicht zu haben, für den Verkauf von Wissen angemessene Preise zu erzielen. Dies mag an der Marktmacht der wenigen Anwender liegen, deren Zahl zudem durch die anhaltende Konsolidierung der Pharmabranche weiter abnimmt. Es liegt aber sicherlich auch in der hier betrachteten Arbeitsteilung begründet, die sich im Kern auf einen sehr frühen Abschnitt im Innovationsprozess bezieht. Das Risiko eines Scheiterns im weiteren Verlauf ist sehr hoch und der tatsächliche Nutzen der gehandelten Ware damit nur schwer einzuschätzen - und das Risiko der Wertlosigkeit des gehandelten Wissens für die beabsichtigte Anwendung liegt beim Käufer.

Angesichts dieser Unsicherheiten stellt sich die Frage, inwieweit es sich bei der Ausdifferenzierung von Innovationsketten um ein Übergangsphänomen handelt, das mit zunehmender technologischer Reifung ein Ende finden wird. Die Übernahme von Start Ups durch etablierte Pharmaunternehmen schließlich deutet auf die Vitalität von Internalisierungsstrategien hin. Auf der anderen Seite bleibt Forschung allerdings für Start Ups wie für Pharmaunternehmen kostenaufwändig und riskant, auch wenn die Biotechnologie sich in geruhsameren Fahrwassern als derzeit bewegen wird. Das Kalkül der Pharmahersteller scheint daher auch nicht allein davon bestimmt zu sein, Kompetenzvorsprünge, Spezialisierungsvorteile und Skalenökonomien auf Seiten der Start Ups auf längere Sicht durch den Aufbau eigener Kompetenzen oder gezielte Übernahmen auszugleichen. Eine Kooperation mit Biotechnologieunternehmen würde es den Pharmaunternehmen auch in Zukunft ermöglichen, sich einen Teil dieser Kosten und Risiken von - durch Risikokapital finanzierten - Start Ups abnehmen zu lassen und damit in der Organisation von Innovationen an Flexibilität zu gewinnen. Von daher spricht einiges dafür, dass der neue Unternehmenstyp des spezialisierten Wissensproduzenten seinen Platz wird behaupten können. D.h. aber auch, ihn als einen neuen Akteur im Prozess der gesellschaftlichen Wissensproduktion zu begreifen, dessen Agieren nicht ohne Konsequenzen für

⁸ Ein Beispiel ist etwa ein 465-Millionen-Dollar-Abkommen zwischen der Bayer AG und dem US-Biotech-Unternehmen Millennium Pharmaceuticals. Das Biotech-Unternehmen verpflichtete sich in diesem Fall innerhalb von fünf Jahren 225 krankheitsrelevante Gen-Targets (Zielmoleküle für die Medikamentenentwicklung) zu identifizieren. Aus diesem Patentpaket kann Bayer sich exklusiv für die eigene Medikamentenentwicklung bedienen. Über die Zahlungen für den Forschungsauftrag hinaus fließen dabei für jedes hieraus entstehende Produkt Lizenzgebühren an Millennium.

die bestehenden Modi gesellschaftlicher Wissensproduktion bleibt.

3. Die Produktion wissenschaftlichen Wissens unter neuen Vorzeichen

Die neuen Wissensproduzenten, die Biotech-Start-ups, sind in ihrer Mehrzahl in direkter Nähe zu akademischen Forschungseinrichtungen lokalisiert (Prevezer 1998; Henderson et al. 1999). Oftmals lassen sie sich kaum von ihrem akademischen Umfeld abgrenzen. Insbesondere Spin Offs akademischer Forschungseinrichtungen stehen oft noch „mit einem Bein“ in der akademischen Welt, in der auch die Wurzeln ihrer Geschäftsideen und Forschungsprojekte liegen. Gute Kooperationsbeziehungen zur akademischen Forschung haben aber auch eine häufig fortdauernde zentrale Bedeutung für die Innovationsfähigkeit der Unternehmen. Gerade ihre Funktion als Zulieferer im Innovationsprozess macht die Nähe zu führenden akademischen Wissensproduzenten nicht nur für kleine Jungunternehmen nahezu unerlässlich. Mit den engen Beziehungen zwischen Start Ups und akademischen Forschungseinrichtungen hält freilich eine neue Verwertungslogik in der Wissensproduktion Einzug, die in einem Spannungsverhältnis zu den hergebrachten akademischen Handlungsorientierungen steht. Wir vermuten, dass von dieser Entwicklung weitreichende Veränderungsimpulse für das Wissenschaftssystem und für den Modus gesellschaftlicher Wissensproduktion ausgehen. Dies soll im folgenden an zwei Aspekten - den Auswirkungen der neuen Verwertungslogik auf das akademische Handlungssystem und der Entstehung neuer Konkurrenz zwischen akademischen Wissensproduzenten und Start Ups – verdeutlicht werden.

3.1. Das akademische Handlungssystem unter Veränderungsdruck

Das Wissenschaftssystem zeichnet sich traditionell durch spezifische Handlungsmuster, Normen und An-

reizsysteme aus, die es von anderen gesellschaftlichen Teilsystemen unterscheiden (Merton 1942). In unserem Zusammenhang von besonderem Interesse ist dabei, dass das Wissenschaftssystem seinen Output - wissenschaftliches Wissen - in Form eines Öffentlichen Gutes⁹ generiert (Merton 1988; Stephan 1996). Wissenschaftlicher Fortschritt gewinnt seine Dynamik aus der Veröffentlichung und freien Verfügbarkeit von Forschungsergebnissen, da jegliche Produktion neuen Wissens immer auch auf der Neukombination vorhandener Wissensbestände aufbaut. Während das Wirtschaftssystem über die Marktkonkurrenz kaum Anreize zur Produktion Öffentlicher Güter bietet (da sich die Produzenten den durch die Nutzung ihrer Produkte generierten Wert nicht aneignen können), sind derartige Anreize für das herkömmliche Wissenschaftssystem geradezu konstitutiv.

Im Zentrum dieses Anreizsystems steht die Anerkennung wissenschaftlicher Leistungen durch das Fachpublikum, die Scientific Community. Mit der Anerkennung wächst die Reputation von Wissenschaftlern und Forschungseinrichtungen, wovon wiederum sowohl persönliche Karrierepfade als auch der Ressourcenzugang für weitere Forschungen abhängen. Wichtige Aspekte dieses reputationsbasierten Anreizsystems sind:

Der spezifische Modus der Konkurrenz: Anerkennung wissenschaftlicher Leistungen erlangt nur derjenige Wissenschaftler, der wissenschaftliche Fortschritte als erster in die Fachöffentlichkeit kommuniziert - „there are no awards for being second or third“ (Stephan 1996: 1202).

Die besondere Form geistigen Eigentums: Die schnelle Freigabe produzierten Wissens wird durch fachliche Anerkennung honoriert. Diese Anerkennung ist auf der Grundlage eines normativ verankerten Eigentumsäqui-

9 Zu den charakteristischen Merkmalen Öffentlicher Güter gehören die Nichtanwendbarkeit des Ausschlussprinzips (weil veröffentlicht, kann von der Nutzung wissenschaftlichen Wissens niemand ausgeschlossen und die Nutzung nicht von der Zahlung eines Entgelts abhängig gemacht werden) und der nichtrivalisierende Konsum (wissenschaftliches Wissen verbraucht sich nicht durch Gebrauch; sein Nutzen ist unabhängig von der Zahl seiner Nutzer).

valentes in Reputation umsetzbar: Mit der Veröffentlichung von Forschungsergebnissen korrespondiert die akademische Rekurspraxis, welche den Namen eines Wissenschaftlers mit dem veröffentlichten Wissen verbindet. Die Nutzung fremden Wissens wird legitimiert durch die konkrete Bezugnahme in Form von Zitaten und Literaturangaben, durch die wiederum mit der Autorschaft verbundene „Eigentumsansprüche“ des Anderen anerkannt werden (Merton 1988). Eine Nichtbezugnahme gilt als illegitim und steht schnell im Verdacht des Plagiats (Mayntz 1999). Durch diese besondere Form geistigen Eigentums wird es möglich, als Wissensproduzent am anderweitig generierten Nutzen des eigenen Wissens teilzuhaben und die fremde Nutzung in eigene Reputation umzusetzen.

Der reputationsbasierte Ressourcenzugang: Von der fachlichen Anerkennung hängen nicht nur Gratifikationen (wie Einkünfte aus Veröffentlichungen oder sozialer Aufstieg in der akademischen Hierarchie) ab, sondern auch der Zugang zu Forschungsressourcen. Der Ressourcenzugang stellt eine wichtige Voraussetzung für die Möglichkeit zur Wissensproduktion (und damit zum weiteren Reputationserwerb) dar. Im Wettbewerb um knappe Fördermittel steigt die „Kreditwürdigkeit“ des Wissenschaftlers bzw. der Forschungseinrichtung mit der angesammelten Reputation.

Die Chancenungleichheit im Reputationserwerb: Schließlich fällt der Reputationserwerb in dem Maße leichter, in dem ein Wissenschaftler oder eine Forschungseinrichtung sich bereits einen Namen erworben hat. Dies resultiert sowohl in einer ungleichen Ressourcenverteilung wie auch in einer ungleichen Verteilung von Chancen (Merton 1968). Der Reputationserwerb ist damit nicht nur zentral für den individuellen sozialen Aufstieg. Die Möglichkeit, von der akkumulierten Reputation namhafter Wissenschaftler und Forschungseinrichtungen zu profitieren, stellt auch ein wichtiges Kriterium im Wettbewerb um den akademischen Nachwuchs dar.

Akzeptiert man diese - zugegebenermaßen stilisierte - Charakterisierung des Anreizsystems akademischer Wissensproduktion, dann sprechen eine Reihe von Anhaltspunkten dafür, dass sich das akademischen Handlungssystem gegenwärtig unter Veränderungsdruck befindet. Mit der Orientierung auf die Produktion und Verwertung von Intellectual Property halten konkurrierende marktbasierende Handlungsorientierungen Einzug auch in der Wissenschaft - über Kooperationen mit Biotech-Start Ups, über häufig zweigleisige Verwertungsstrategien der Forscher, über neue hochschulpolitische Strategien und nicht zuletzt auch aufgrund sich verändernder Verwertungsinteressen der akademischen Forschungseinrichtungen selbst. Für Wissenschaftler eröffnen sich in diesem Zusammenhang neue Möglichkeiten zur Verwertung ihrer Forschungsergebnisse, und neue materielle Anreize treten in der Wissensproduktion neben die akademische Anerkennung. Zugleich geraten auch die Forschungseinrichtungen zunehmend unter Druck, sich dieser Entwicklung anzupassen und selber die Verwertung wissenschaftlichen Wissens als Intellectual Property voranzutreiben.

Veränderung akademischer Verwertungsstrategien und Karrieremuster

Ihre Dynamik gewinnt diese Entwicklung durch die zunehmenden Unternehmensgründungen im universitären Umfeld, mit denen sich zusehends eine Grauzone zwischen privater und öffentlicher Wissensproduktion bildet. Insbesondere in der Entstehungsphase von Biotechnologieunternehmen ist die Abgrenzung zwischen Forschungseinrichtungen und Unternehmen oftmals nur wenig ausgeprägt: Start Ups machen nicht nur Forschungsergebnisse akademischer Forschungseinrichtungen zur Grundlage ihrer Geschäftsstrategie. Gerade in ihrer Gründungsphase nutzen die Jungunternehmer vielfach auch die Ressourcen und das Know-how der akademischen Forschungseinrichtungen. Und nicht zuletzt sehen auch die akademischen Forscher in dem Maße, in dem die kommerzielle Verwertbarkeit von Ergebnissen auch aus der Grundlagenforschung zunimmt und der

Spin Off-Fall zur Normalität wird, in Unternehmensgründungen eine gute Gelegenheit, an den kommerziellen Früchten ihrer Arbeit zu partizipieren. Aber auch wenn man mit guten Argumenten davon ausgehen kann, dass gerade die Regellosigkeit und Informalität der Beziehungen einen guten Nährboden für das Gründergeschehen an den Hochschulen darstellen, werden solche Rahmenbedingungen kaum auf Dauer zu stellen sein. Vielmehr wird diese Konstellation gerade durch ihren Erfolg in Frage gestellt, und die Forschungseinrichtungen werden zu einer Anpassung ihrer Wissensverwertungsstrategien gedrängt.

Zum einen stehen die akademischen Forschungseinrichtungen unter wachsendem öffentlich-politischem Druck, die eigene Wissensproduktion ebenfalls in der Verwertungsperspektive zu denken. Nicht nur sehen sie sich als Sachwalter einer korrekten Allokation der für die Forschungsfinanzierung bereitgestellten öffentlichen Mittel und einer entsprechend nach außen vertretbaren Nutzung von Forschungsergebnissen unter Legitimationsdruck. Vor allem ist von der sich allmählich durchsetzenden Erkenntnis des wirtschaftlichen Wertes akademischen Wissens der Schritt auch nicht weit zu neuen Ideen in der Nutzung der akademischen Wissensproduktion, und neue Strategien der Wissensverwertung halten Einzug in hochschulpolitische Konzeptionen¹⁰. Zum anderen erwächst den akademischen Forschungseinrichtungen durch die Start Ups eine (hausgemachte) starke –

häufig lokale - Konkurrenz gerade um die Elite des wissenschaftlichen Nachwuchses. Dieser Effekt verstärkt sich dadurch, dass Verwertungsinteressen auch in bezug auf die individuelle Karriereplanung an Bedeutung gewinnen. Zählte traditionell für Wissenschaftler vor allem die wissenschaftliche Reputation einer Forschungseinrichtung, gewinnen heute die Möglichkeiten einer kommerziellen Verwertung von Wissen als zusätzlicher Faktor an Gewicht. In dem Maße, in dem Biotech-Unternehmen zudem durch eine bessere materielle Ausstattung auch bessere Rahmenbedingungen für die Forschung bieten können, weitet sich diese Konkurrenz auch auf Spitzenforscher aus.

Neue Kriterien für den Reputationserwerb

Die Reputation einer Institution stellt traditionell ein wichtiges Kriterium für die Ressourcenverteilung im Wissenschaftssystem dar. Daran wird sich vermutlich wenig ändern, allerdings verändern sich für die akademischen Forschungseinrichtungen die Rahmenbedingungen für den Reputationserwerb. Absehbar gewinnt für sie das Gründergeschehen im akademischen Umfeld an Bedeutung. Wissensverwertung und Gründungsgeschehen werden hier künftig zunehmend in die Reputation (und entsprechend in die Strategien der Forschungseinrichtungen) eingehen. So zeichnet sich ab, dass das Gründungsgeschehen im Umfeld von Forschungseinrichtungen in Zukunft eine größere Rolle bei der Vergabe öffentlicher Mittel spielen wird.¹¹

Zur Akkumulation von Reputation sind die Forschungseinrichtungen damit allerdings - zumindest in gewissem Ausmaß - auch darauf angewiesen, die Wissensverwertung etwa über eigene Technologietransferstellen intern zu bündeln und den Wissenstransfer nach außen zu formalisieren und aktiv zu steuern, um sowohl einen größtmöglichen Anteil der eigenen Wissensproduktion einer Kommodifizierung und Verwertung zuzuführen als

¹⁰ Diese Entwicklung ist national unterschiedlich weit fortgeschritten (Etzkowitz et al. 2000). In den USA erfolgten die politischen Weichenstellungen bereits zu Beginn der 80er Jahre. Wirkliche Dynamik entfaltete die kommerzielle Wissensverwertung hier allerdings erst in den 90er Jahren. 1997 betrug die Lizenzeinnahmen aus akademischen Patenten 611 Millionen Dollar (Rivette/Kline 2000; vgl. auch Nelsen 1998). In Europa gewinnen entsprechende Wissensverwertungsstrategien (mit Ausnahme Großbritanniens) hingegen erst in den 90er Jahren wissenschaftspolitische Bedeutung. In Deutschland war die Situation beispielsweise lange Zeit sehr uneinheitlich geregelt (Barnett et al. 1998). An den Universitäten liegen hier die Eigentums- und Verwertungsrechte an Intellectual Property traditionell bei den Hochschullehrern, die jedoch eher auf eine Veröffentlichung als eine Patentierung ihrer Forschungsergebnisse orientiert sind. Aber auch hier zielen - zum Teil unter explizitem Verweis auf das Vorbild USA (vgl. etwa Nelsen 1998) und in enger Verzahnung mit Initiativen zur Förderung von Unternehmensgründungen im Hochschul Umfeld - verschiedene hochschulpolitische Initiativen seit Mitte der 90er Jahre darauf, die wirtschaftliche Verwertung von Forschungsergebnissen in den Forschungseinrichtungen stärker zu verankern.

¹¹ Hier sei nur auf Überlegungen des Bundesforschungsministeriums verwiesen, die Vergabe von Forschungsmitteln künftig auch von der Zahl der Ausgründungen abhängig zu machen (Süddeutsche Zeitung, 14.11.00)

auch um einen möglichst hohen eigenen Nutzen aus einer externen Wissensverwertung zu ziehen. Besondere Bedeutung kommt dabei einem *regionalen* Wissenstransfer zu, da insbesondere über die hier sichtbaren Effekte Reputation erworben werden kann.

Veränderte individuelle Handlungsmuster

Die uneingeschränkte Veröffentlichung und freie Zugänglichkeit von Forschungsergebnissen, so unser Argument, stellen ein wichtiges Merkmal traditioneller akademischer Wissensproduktion dar. Sowohl das ‚Give‘ (Veröffentlichung) wie das ‚Take‘ (Rezeption) von Wissen tragen zum weiteren Anwachsen des gesellschaftlichen Wissensbestandes bei. Im Zuge der neuen Verwertungsstrategien wird der öffentliche Charakter wissenschaftlichen Wissens jedoch in Frage gestellt. Auch wenn Intellectual Property Rights nicht grundsätzlich dazu führen, dass Wissen der öffentlichen Nutzung entzogen wird, ändern sich teilweise die Voraussetzungen und Zugriffsmöglichkeiten für eine Nutzung - etwa durch Lizenzbedingungen und eine verwertungsstrategisch angelegte Veröffentlichungspraxis. Darüber hinaus werden wichtige Bestandteile des Anreizsystems akademischer Wissensproduktion - nämlich die Belohnung einer schnellen Veröffentlichung von Forschungsergebnissen und der Offenlegung der eigenen Forschungsverfahren - relativiert. Mit den neuen Verwertungsstrategien halten jenseits des Reputationserwerbs auch andere (kommerzielle) Kalküle in der Veröffentlichung von Wissen Einzug, die sich in strategischer Wissenszurückhaltung niederschlagen können (Nelsen 1998; Campbell et al. 2000; Shaw 2000).

Das bedeutet keineswegs, dass Warenförmigkeit von Wissen und öffentliche Zugänglichkeit sich ausschließen würden. So lässt sich beispielsweise mit Blick auf Patente mit Fug und Recht argumentieren, dass gerade die intendierte Schutzwirkung dieser Form von Intellectual Property Rights - und damit die Voraussetzung für die Warenförmigkeit - daran gebunden ist, dass das zugrunde liegende Wissen auch veröffentlicht wird. Den-

noch ergeben sich hier neue Konfliktfelder. So setzte die Erlangung eines Patentbesitzes voraus, dass das zugrunde liegende Wissen zum Zeitpunkt der Einreichung neu - und das heißt unveröffentlicht - ist. Wer also ein Patent beantragen will, darf seine Forschungsergebnisse nicht bereits (bzw. erst innerhalb einer bestimmten Schutzfrist) veröffentlicht haben. In der Regel besteht auch keine Verpflichtung, dieses Wissen unmittelbar mit dem Patentantrag offenzulegen; in manchen Ländern hat dies bis zu einem Jahr Zeit. Kurz: „... while some forms of proprietary rights require the sharing of knowledge in recognition of its public nature (e.g., the patent process), incentives to divulge the knowledge *quickly* are not present“ (Stephan 1996:1208; Hervorhebung im Original).

3.2. Start Ups als Konkurrenten in der Produktion wissenschaftlichen Wissens

Akademische Wissensproduktion sieht sich infolge der neuen Verwertungslogik in der Wissenproduktion jedoch nicht nur intern mit neuen Verwertungsstrategien ihrer Akteure konfrontiert. Das Beispiel der Biotechnologie zeigt auch, dass (zumindest in bestimmten Forschungsgebieten) künftig mit Entwicklungen zu rechnen sein wird, die über die hergebrachte gesellschaftliche Arbeitsteilung in der Wissensproduktion hinausweisen und die Exklusivität akademischer Forschung in Frage stellen. Biotechnologieunternehmen konzentrieren sich nicht allein auf die Weiterverarbeitung der Ergebnisse akademischer Grundlagenforschung. Vielmehr entstehen breiter werdende Zonen, in denen sich die Wissensproduktion in akademischen Forschungseinrichtungen und Biotechnologieunternehmen überschneidet. Das gilt etwa dort, wo sich akademische Forschung mit anwendungsnahen Fragestellungen wie der Erforschung bestimmter Krankheiten befasst und damit einen ähnlichen Typ von Forschungsergebnis produziert wie die spezialisierten Wissenszulieferer der Biotechindustrie. Zu Überschneidungen kommt es aber auch dort, wo Grundlagenforschung in hohem Maße anwendungsrelevant und eine rasche Verfügbarkeit für die industriellen Anwender von strategischer Bedeutung ist. In diesen Fällen

wird auch das Feld akademischer Grundlagenforschung für Unternehmensgründungen zu einem interessanten Geschäftsfeld. Kurz: Von aussen halten konkurrierende Forschungs- und Verwertungsstrategien auch in der Grundlagenforschung Einzug.

Konkurrenz in der Wissensproduktion - das Beispiel des Humangenomprojektes

Spätestens die Pressekonferenz, auf der US-Präsident Clinton und der britische Premierminister Blair im Juni 2000 in Washington die Entschlüsselung des Humangenoms bekannt gaben, hat deutlich gemacht, dass wissenschaftlicher Wettstreit in der Grundlagenforschung in diesem Fall unter neuen Konditionen vonstatten ging: Im Wettlauf um die Entschlüsselung der menschlichen Genoms haben in der Endphase nicht akademische Forschergruppen miteinander konkurriert, sondern das Humangenomprojekt - ein 1990 gegründetes und mit Milliarden Dollar im wesentlichen öffentlicher Fördermittel bestrittenes internationales akademisches Großforschungsprojekt - mit Celera Genomics, einem 1998 gegründeten US-Biotech-Start-Up.

Celera hat sich zum Ziel gesetzt, zum weltweit führenden Anbieter genetischer Informationen für die Agrar- und Pharmaindustrie zu werden. Wesentliches Produkt des Unternehmens sind Datenbanken, in denen Lizenznehmer nach kommerziell relevanten Informationen recherchieren können.¹² Der Wert derartiger Datenbanken steigt naturgemäß in dem Maße, in dem hier Informationen exklusiv zur Verfügung stehen. Celera ist daher bestrebt, eigene Forschungsergebnisse nicht in jedem Fall und wenn, dann mit einiger zeitlicher Verzögerung zu veröffentlichen. Auch veröffentlicht das Unternehmen erklärtermaßen nur Rohdaten, während in seinen Datenbanken eine aufbereitete Fassung zur Verfügung steht.

12 Celera setzt in seiner Geschäftsstrategie auf die hohe Bedeutung, die der Kenntnis der menschlichen Gene seitens der Pharmaindustrie zugemessen wird. Die Entschlüsselung des Humangenoms stellt die Grundlage für die Identifizierung dieser Gene dar, von denen sich die Pharmaunternehmen weitreichenden Aufschluss über Krankheitsursachen erhofften. In dieser Sicht - und darin bestand Celeras Kalkül - bestimmt der frühzeitige Zugriff auf das Datenmaterial über die Startposition im „Gold Rush“ um Genpatente.

Mit der Strategie, sein Wissen exklusiv Datenbanksubskribenten zugänglich zu machen, begibt sich Celera in Gegensatz zu den Prinzipien der akademischen Wissensproduktion. Der Interessengegensatz prägte bereits frühzeitig den Wettlauf Celeras mit seinem akademischen Kontrahenten: Während das Humangenomprojekt sich verpflichtet hatte, die von ihm sequenzierten Daten binnen 24 Stunden im Internet in öffentlich zugänglichen Datenbanken verfügbar zu machen, stellte Celera seine Ergebnisse nur Subskribenten zur Verfügung.¹³ Das Unternehmen profitierte zwar - wie alle anderen Interessenten auch - von den Veröffentlichungen des Humangenomprojektes, ohne allerdings den akademischen Forschern im Gegenzug einen nicht an eine Subskription gebundenen Zugang zur eigenen Datenbasis zu eröffnen. Selbst bei der Veröffentlichung der symbolisch hochaufgeladenen Sequenzierdaten im Februar 2001, der sich Celera nicht hat entziehen können, trat der Interessengegensatz offen zu Tage. Während die in der Zeitschrift *Nature* veröffentlichten Daten des Humangenomprojektes (*The International Human Genome Mapping Consortium 2001, Olson 2001*) frei zugänglich sind, unterliegt der Datenzugang der im *Science Magazine* veröffentlichten Celera-Daten (*Venter et al. 2001*) einigen Restriktionen und markiert damit einen Bruch mit traditionellen Prinzipien wissenschaftlichen Publizierens.¹⁴ In der Konsequenz, so befürchten nicht nur die Protagonisten des konkurrierenden Humangenompro-

13 Der Fall des Humangenomprojektes verweist darauf, dass dieser Interessengegensatz auch als Triebkraft der Wissensproduktion wirken kann: Um Wissen patentieren oder für eine gewisse Zeit exklusiv in ihren Datenbanken anbieten zu können, müssen Unternehmen wie Celera eine führende Stellung in der Forschung einnehmen. Sie müssen nicht nur schneller als konkurrierende Unternehmen sein, sondern vor allem auch schneller als ihre akademische Konkurrenz, da diese auf eine Veröffentlichung wissenschaftlichen Wissens setzt und es damit einer Kommodifizierung entzöge.

14 *Science Magazine* räumte Celera Sonderrechte für die Veröffentlichung ein: „Our standing policy is that when a paper is published, archival data relevant to its results or methods must be deposited in a publicly accessible database. That principle has been fully upheld in our agreement with Celera, which has agreed to make the entire sequence available free of charge. Academic users may access it, do searches, download segments up to one megabase, publish their results, and seek intellectual property protection.“ (Pressemitteilung des *Science Magazine* im Zusammenhang der Auseinandersetzungen im Vorfeld der Humangenomveröffentlichung, 06.12.00, unsere Hervorhebung). Die Daten verbleiben bei Celera und gehen nicht - wie bei Veröffentlichungen in *Science Magazine* bislang üblich - in eine öffentliche Datenbank über.

jektes, kann es zu Behinderungen wissenschaftlicher Forschung kommen.¹⁵

Die unterschiedlichen Herangehensweisen der konkurrierenden Forschungsprojekte äußerten sich allerdings nicht allein im Umgang mit den Forschungsergebnissen, sondern prägten bereits Forschungsstrategien und Produktionsbedingungen. Während die öffentlich geförderten Forscher auf die Erarbeitung einer möglichst vollständigen Version des Humangenoms orientierten, lief die Celera-Strategie auf eine Verwertung einer lückenhaften und sich erst im Zeitablauf vervollständigenden Rohversion hinaus; im Vordergrund stand hier nicht die Vollständigkeit der Daten sondern das Tempo ihrer Generierung. Der unterschiedliche strategische Stellenwert der Geschwindigkeit korrespondiert eng mit den jeweiligen Produktionsbedingungen. Mit Investitionen von über 300 Millionen Dollar errichtete Celera in kurzer Zeit nach eigenen Angaben die weltweit größte und modernste Sequenzierkapazität. Diese Ressourcenausstattung, die dem Unternehmen sowohl in bezug auf seine Anlagen- und Rechnerkapazitäten als auch in bezug auf seine Personalausstattung binnen kurzer Zeit einen Spitzenplatz in der internationalen Genomforschung verschaffte, ist für ein akademisches Forschungsprojekt kaum vorstellbar. So verfügt das Humangenomprojekt über einen in Jahren gewachsenen, weltweit verteilten Anlagenpark und ist als öffentlich finanzierte Institution kaum zu strategischen Investitionen in der Lage, die ihm ein Gleichziehen ermöglichten.

Die Notwendigkeit zur Kooperation und ihre möglichen Folgen

Wir gehen davon aus, dass die Konstellation bei der Entschlüsselung des Humangenoms kein Einzelfall bleibt. Angesichts der steigenden Komplexität und Technisierung der Forschungsaufgaben (und der damit einhergehenden Notwendigkeit von Arbeitsteilung und Kooperation in der Wissensproduktion) stellt sich die Frage, ob akademische Forschungseinrichtungen künftig ohne Kooperation auch mit industriell-kommerziellen Wissensproduzenten auskommen werden bzw. um welchen Preis sie sich den Zugriff auf deren Ressourcen und Wissen zu sichern vermögen. Eine Kooperation zwischen Unternehmen und akademischen Forschungseinrichtungen hängt davon ab, ob es gelingt, den mit den unterschiedlichen Verwertungsinteressen potentiell verbundenen Interessenkonflikt zu lösen. Die akademischen Forschungseinrichtungen werden in dieser Perspektive nicht umhin kommen, sowohl in bezug auf die eigenen Wissensbestände wie in bezug auf die ihrer Kooperationspartner einen neuen Umgang mit Intellectual Property Rights zu finden.

Für die Zukunft des Wissenschaftssystems werden damit aber Formen der Koalitionsbildung und Vernetzung zwischen akademischen und industriell-kommerziellen Wissensproduzenten bedeutsam, die das bestehende Gefälle im System akademischer Wissensproduktion auf neue Weise verstärken könnten. Für den Zugang zu Kooperationen ist die Ressourcenausstattung einer Forschungseinrichtung ausschlaggebend. Dies gilt nicht nur in bezug auf die Zahlung von Lizenzgebühren, sondern vor allem auch in bezug auf die in die Kooperation eingebrachten Wissensbestände sowie die zur Verfügung stehende Infrastruktur. Damit sind bereits die Zugangschancen im Wissenschaftssystem ungleich verteilt. Die Mitgliedschaft in solchen Koalitionen und Netzwerken verstärkt diesen Effekt möglicherweise dadurch, dass die Limitierungen im Zugang zu Wissen, die den Verwertungsstrategien der neuen Wissensproduzenten zugrunde liegen, nun in neue komparative Vorteile in der Produktion akademischen Wissens übersetzt werden.

15 Von den Einschränkungen besonders betroffen scheint etwa die Bioinformatik, die gerade vom Umgang mit *großen* Datenmengen lebt: „Thus the statement that ‘... any scientist can examine and work with Celera’s sequence in order to verify or confirm the conclusions of the paper, perform their own basic research, and publish the results’ is inaccurate with respect to bioinformatics. For example, a genome-wide analysis and reannotation of additional features identified in Celera’s database could not be published ... without compromising the proprietary nature of the underlying data. Nor could this information combined with the resources available from other databases - such as the information from additional species necessary for cross-species comparisons, or data from microarray and proteomics resources, that would permit queries based on a combination of genome sequence data, expression patterns, and structural information“ (Roos 2001:1261).

4. Neue Problemlagen für die gesellschaftliche Steuerung von Wissensproduktion

Der Modus gesellschaftlicher Wissensproduktion befindet sich im Umbruch. Im Kern dieses Wandels stehen eine deutliche Ausweitung des Wissensangebots außerhalb akademischer Einrichtungen durch eine Vielzahl neuer Wissensproduzenten sowie eine durch die wirtschaftliche Entwicklung vorangetriebene drastische Expansion der Nachfrage nach spezialisiertem Wissen. Die Unternehmen sind, um im globalen Wettbewerb bestehen zu können, auf eine größere Flexibilität ihrer Wissensproduktion angewiesen, die vor allem auf der Fähigkeit gründet, externe Wissensbestände immer wieder neu zu konfigurieren statt auf eine interne Wissensproduktion zu setzen. Bereits in dieser von Gibbons et al. (1994) als Modus 2 der Wissensproduktion beschriebenen Form bleibt der neue Modus nicht ohne Folgen auch für die traditionellen Formen der Wissensproduktion. Die zunehmende Wissensbasiertheit ökonomischen Wandels lässt Wissenschaft eine zusehends wichtige und gesellschaftlich auch eingeforderte Innovationsfunktion zukommen, die sie zu einer Anpassung an den neuen Modus der Wissensproduktion zwingt.

Sicherlich wird dies durch unsere Überlegungen zur Biotechnologie bestätigt. Allerdings, so unser Argument, vernachlässigen die AutorInnen wichtige Aspekte in der Veränderungsdynamik industrieller Innovationsketten und greifen daher in ihrer Argumentation in einem wichtigen Punkt zu kurz. Am Beispiel der pharmazeutischen Biotechnologie haben wir verdeutlicht, welche Bedeutung dem neuen Innovationsmodell der Pharmaindustrie für den neuen Modus gesellschaftlicher Wissensproduktion in der Biotechnologie zukommt. Wichtig in bezug auf die Diskussion um den neuen Modus der Wissensproduktion ist: Die Beziehungen zwischen den Pharmaunternehmen als Wissensanwendern und den Biotech-Start-Ups als Wissensproduzenten sind marktvermittelt, Wissen wird zur Ware. Damit verändert sich der Gegenstand gesellschaftlicher Wissensproduktion. In ihrem Zentrum steht nicht mehr (allein) die Produktion von Wissen als Öffentlichem Gut, sondern

die Produktion von Intellectual Property. Dieser Wandel vollzieht sich nicht allein in den Austauschbeziehungen zwischen Pharmaunternehmen und Biotech-Start Ups, sondern hält über neue materielle Anreize für akademische Forscher und enge Beziehungen zwischen akademischen Forschungseinrichtungen und Biotech-Start Ups, über neue hochschulpolitische Strategien und das neue kommerzielle Interesse an Grundlagenforschung seitens der Start Ups auch Einzug in der Produktion wissenschaftlichen Wissens. Diese neue Orientierung auf die Produktion und Verwertung von Intellectual Property hat, wie wir gezeigt haben, weitreichende Implikationen in bezug auf zentrale Elemente des akademischen Handlungssystems.

Damit sind mögliche künftige *gesellschaftliche* Implikationen jedoch noch nicht benannt. Die Kommerzialisierung der Wissensproduktion mag an dieser Stelle für eine effiziente neue Form des Wissenstransfers stehen, mit der die Entstehung neuer Unternehmen gefördert werden kann. Der Wandel vom Öffentlichen Gut zur Intellectual Property hat aber auch Folgen für die Möglichkeiten einer gesellschaftlichen Steuerung von Wissensproduktion. Gibbons et al. (1994, bzw. in Weiterführung der von ihr mitverfassten Thesen Nowotny 1999) stellen im Zusammenhang ihrer Thesen Überlegungen zu neuen Formen gesellschaftlichen Einflusses und gesellschaftlicher Steuerung von Wissensproduktion an. Jedoch basieren diese letztendlich auf einer gesellschaftlichen Kontrolle der Produktion gerade eines Öffentlichen Gutes: akademische Forschung, so ihre These, kann sich im neuen Modus der Wissensproduktion ihrer gesellschaftlichen Verantwortung nicht mehr entziehen: „Mit der gesellschaftlichen Verbreitung von wissenschaftlichem Wissen findet dessen Aneignung und Transformation durch eine Öffentlichkeit statt, die dem Monopol des offiziellen Wissenschaftssystems und dessen Benutzungsintentionen zu entgleiten droht“ (Nowotny 1999:20). Die Frage stellt sich allerdings, inwieweit der in diesem Zusammenhang konstatierte Demokratisierungsprozess auch unter den Bedingungen eines Privateigentums an Wissen greift. Was verhindert etwa, dass Eigentumsansprüche auf Wissen dazu genutzt wer-

den, konkurrierende Wege der Wissensanwendung zu blockieren, statt diese im Sinne einer bestmöglichen Lösung zu erkunden? Die zunehmende Gründung von Bioethikkommissionen in den Parlamenten zeugt zwar davon, dass die mit der Privatisierung des Öffentlichen Gutes Wissen verbundenen Probleme allmählich auch in der Politik wahrgenommen wird. Allerdings orientiert sich der politische Zugriff auf die Umgestaltung des Wissenschaftssystem bislang vor allem an der Förderung von Wissenstransfer und Unternehmensgründungen. Konzepte für eine Bearbeitung möglicher Nebenfolgen des neuen Modus der Wissenproduktion sind hingegen nicht erkennbar.

Literatur

- Barnett, Robert; Clements, Gary J.; Grindley, June N.; MacKenzie, Neill M.; Roos, Ursula; Yarrow, Doug (1998): *Biotechnology in Germany – Report of an ITS Expert Mission*, British Embassy, Bonn.
- Buss, Klaus-Peter; Wittke, Volker (2000): Mikro-Chips für Massenmärkte - Innovationsstrategien der europäischen und amerikanischen Halbleiterhersteller in den 90er Jahren, in: SOFI-Mitteilungen, Nr. 28 (Juli 2000), S. 7-31.
- Campbell, Eric G.; Weissman, Joel S.; Causino, Nancyanne; Blumenthal, David (2000): Data withholding in academic medicine: characteristics of faculty denied access to research results and biomaterial, in: *Research Policy*, Vol. 29 (2000), S. 303-312.
- Coley, N.G. (2000): The British Pharmaceutical Industry, in: Russel, Colin A. (Hrsg.) (2000): *Chemistry, Society and Environment. A New History of the British Chemical Industry*, Cambridge (UK) (The Royal Society of Chemistry), S. 133-156.
- Dolata, Ulrich (1996): *Politische Ökonomie der Gentechnik - Konzernstrategien, Forschungsprogramme, Technologiewettläufe*, Berlin.
- Etzkowitz, Henry; Webster, Andrew; Gebhardt, Christiane; Cantisano Terra, Branca Regina (2000): The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm, in: *Research Policy*, Vol. 29 (2000), S. 313-330.
- Fikes, Bradley J. (1999): The Takeover Option: Does Big Pharma Want to Be More than Just a Friend to Biotech?, *Biospace Feature Articles*, 01.06.99 (http://www.biospace.com/articles/060199_1.cfm, 20.06.00).
- Gambardella, Alfonso (1995): *Science and Innovation. The US pharmaceutical industry during the 1980s*, Cambridge (UK)/New York (Cambridge University Press).
- Gerybadze, Alexander; Meyer-Krahmer, Frieder; Reger, Guido (1997): *Globales Management von Forschung und Innovation*, Stuttgart.
- Gibbons, Michael; Limoges, Camille; Nowotny, Helga; Schwartzman, Simon; Scott, Peter; Trow, Martin (1994): *The new production of knowledge. The dynamics of science and research in contemporary societies*, London u.a. (SAGE Publications).
- Hack, Lothar (1998): *Technologietransfer und Wissenstransformation. Zur Globalisierung der Forschungsorganisation von Siemens*, Münster.
- Hack, Lothar; Hack, Irmgard (1985): *Die Wirklichkeit, die Wissen schafft. Zum wechselseitigen Begründungsverhältnis von ‚Verwissenschaftlichung der Industrie‘ und ‚Industrialisierung der Wissenschaft‘*, Frankfurt a.M.
- Henderson, Rebecca; Orsenigo, Luigi; Pisano, Gary P. (1999): *The Pharmaceutical Industry and the Revolution in Molecular Biology: Interactions Among Scientific, Institutional, and Organizational Change*, in: Mowery, David C.; Nelson, Richard R. (Hrsg.) (1999): *Sources of Leadership. Studies of Seven Industries*, Cambridge (UK)/New York (Cambridge University Press), S. 267-311.
- The International Human Genome Mapping Consortium (2001): A physical map of the human genome, in: *Nature*, Vol. 409, Nr. 6822 (15.02.01), S. 934-941.
- Kädler, Jürgen (1999): Am Netz oder im Netz? Zu neuen Unternehmenskonfigurationen in der chemischen Industrie, in: SOFI Mitteilungen, Nr. 27 (April 1999), S. 23-30.
- Mähler, Solveigh; Krämer, Markus; Sawazki, Wolfgang (2000): *Europäische Biotechnologie. Es geht voran!*, herausgegeben von der WestLB Research GmbH, Düsseldorf.
- Mayntz, Renate (1999): *Betrug in der Wissenschaft – Randerscheinung oder wachsendes Problem? Öffentlicher Vortrag am Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung*, MPIfG Working Paper 99/4, Köln.
- Merton, Robert K. (1942): *Science and Democratic Social Structure*, in: ders. (1949): *Social Theory and Social Structure. Towards the Codification of Theory and Research*, Chicago (The Free Press of Glencoe, Illinois), S. 307-316.
- Merton, Robert K. (1968): The Matthew Effect in Science. The reward and communication systems of science are considered, in: *Science*, Vol. 159, Nr. 3810 (05.01.68), S. 56-63.
- Merton, Robert K. (1988): The Matthew Effect in Science, II - Cumulative Advantage and the Symbolism of Intellectual Property, in: *ISIS*, Vol. 79, S. 606-623.
- Nelsen, Lita (1998): *The Rise of Intellectual Property Protection in the American University*, in: *Science*

- Magazine, Vol. 279, Nr. 5356 (06.03.1998), S. 1460-1461.
- Nowotny, Helga (1999): Es ist so. Es könnte auch anders sein. Über das veränderte Verhältnis von Wissenschaft und Gesellschaft, Frankfurt a.M.
- Olson, Maynard V. (2001): The maps: Clone by clone by clone, in: Nature 409, Nr. 6822 (15.02.01), S. 816-818.
- Prevezer, Martha (1998): Clustering in Biotechnology in the USA, in: Swann, Peter G.M.; Prevezer, Martha; Stout, David (Hrsg) (1998): The Dynamics of Industrial Clustering. International Comparisons in Computing and Biotechnology, New York (Oxford University Press), S. 124-193.
- Reger, Guido; Beise, Marian; Belitz, Heike (1999): Innovationsstandorte multinationaler Unternehmen. Internationalisierung technologischer Kompetenzen in der Pharmazie, Halbleiter- und Telekommunikationstechnik, Heidelberg.
- Rivette, Kevin G.; Kline, David (2000): Rembrandts in the Attic. Unlocking the Hidden Value of Patents, Boston MA (Harvard Business School Press).
- Roos, David S. (2001): Bioinformatics - Trying to Swim in a Sea of Data, in: Science Magazine, Vol. 291, Nr. 5507 (16.02.2001), S. 1260-61.
- Shaw, Gina (2000): Does the Gene Patenting Stampede Threaten Science?, in: AAMC Reporter, Vol. 9, Nr. 5 (Februar 2000), Association of American Medical Colleges (<http://www.aamc.org/newsroom/reporter/feb2000/gene.htm>, 03.08.00).
- Stephan, Paula E. (1996): The Economics of Science, in: Journal of Economic Literature, Vol. XXXIV (September 1996), S. 1199-1235.
- Venter, J. Craig et al. (2001): The Sequence of the Human Genome, in: Science Magazine, Vol. 291, Nr. 5507 (16.02.01), S. 1304-1351.
- VFA (Verband forschender Arzneimittelhersteller) (2000a): Wie entsteht ein Arzneimittel? (<http://www.vfa.de/extern/d/forschung/arzneimittel/entstehung.html>, 21.06.00).
- VFA (Verband forschender Arzneimittelhersteller) (2000b): Der Schutz geistigen Eigentums. Patente – Voraussetzung für Innovation, Zur Sache, H. 3, Berlin.
- Walsh, Vivien (1997): Globalization of innovative capacity in the chemical and related products industry, in: Howells, Jeremy; Michie, Jonathyn (Hrsg.) (1997): Technology, Innovation and Competitiveness, Cheltenham (UK)/Lyme US (Edward Elgar), S. 89-125.
- Whittaker, Erica; Bower, D. Jane (1994): A Shift to External Alliances for Product Development in the Pharmaceutical Industry, in: R&D Management, Vol. 24 (1994), Nr. 3, S. 249-260.

Worauf beruht und wie wirkt die Herrschaft der Finanzmärkte auf der Ebene von Unternehmen?

Oder: Taugt Finanzialisierung als neue Software für die Automobilindustrie?

Jürgen Kädtler/Hans Joachim Sperling

Bei dem folgenden Text aus dem DFG-Projekt „Globalisierung der Produktion und industrielle Beziehungen“ handelt es sich um die deutsche Fassung eines Beitrags für den CoCKEAS-Workshop „The Tyranny of Finance? Cars, Companies and Motoring Services“ in London am 27./28.04.2001.

Einleitung

Lässt man die Globalisierungsdebatte der letzten Jahre Revue passieren, dann können zwei wesentliche Zwischenergebnisse festgehalten werden: die Erkenntnis, dass räumliche Entfernungen und spezifische, ortsgebundene Produktionsvoraussetzungen ihre Bedeutung für die Herstellung von Gütern und Dienstleistungen durchaus nicht verloren haben; und die Einsicht, dass den Finanzmärkten bei der Umstrukturierung von Branchen und Unternehmen weit größere Bedeutung zukommt als interregionalen Arbeitskostendifferenzen (Chesnais 1997; Strange 1998; Froud u.a. 1997, 2000). Im Zeichen des Fordismus Magd der Produktion, avanciert der Finanzmarkt nunmehr - so zumindest der Anspruch - zum Herrn des Verfahrens, der der Realökonomie Richtung und Ziele vorgibt. Zur Kennzeichnung dieser Neugewichtung hat sich in der regulationstheoretischen Debatte wie bei Autoren aus dem Umkreis der vor allem von Susan Strange angestoßenen „Neuen Politischen Ökonomie“ der Begriff der „Finanzialisierung“ („financiarisation“ bzw. „financialisation“) etabliert (Boyer 1999; Froud u.a. 2000 ; Cutler 2001).

Offen bleibt dabei bis auf weiteres die Frage, ob und wie der so begründete Regulierungsanspruch tatsächlich eingelöst werden kann. Für die makroökonomische Ebene reicht das Spektrum der Antworten von Ankündigun-

gen einer völlig neuartigen und nun endlich krisenfreien „New oder E-conomie“ über regulationstheoretische Explorationen eines möglichen „finance-led growth regime“ (Boyer 2000) bis zur Prognose der notwendigen Stagnation und Erosion eines finanzbestimmten Kapitalismus (Chesnais 1997).

Während den neuökonomischen Visionen finaler Krisenüberwindung eher assoziative, ebenso theorie- wie gedächtnislose Verknüpfungen von Momenten des US-Booms der 90er Jahre zugrunde liegen (Scherrer 2001; Evans 2001), gründet Chesnais' entgegengesetzte Prognose auf der Annahme, dass dem Kapital nunmehr die dauerhafte Etablierung eines auf Finanzanlagen beschränkten, gleichsam kurzgeschlossenen Verwertungszyklus gelungen sei, der ohne den Umweg über produktive Investitionen auskomme und dabei auch noch höhere Renditen abwerfe, begünstigt durch eine autonom wachsende, allgemeine Staatsverschuldung. Im Zeichen einer so begründete „Diktatur der Kreditgeber“ (Chesnais 1997, 63) flößen immer weniger Investitionsmittel in ein immer schmaleres Segment der Ökonomie. Demgegenüber stehen bei regulationstheoretischen Autoren wie Boyer und Aglietta und bei Froud u.a. als Vertretern der Neuen Politischen Ökonomie die Auswirkungen der sich verändernden Altersstruktur spätkapitalistischer Industriegesellschaften auf Einkommensverwendung und Ersparnisbildung und die damit verbundenen Kreislauf-

effekte im Vordergrund. Während Boyer und Aglietta Tragfähigkeit und Realisierungsbedingungen eines neuen Akkumulationsregimes auszuloten trachten, in dessen Rahmen Einkünfte aus Finanzanlagen anstelle von Arbeitseinkommen zur primären Quelle der Massenkaukraft avancieren würden (Boyer 1999, Aglietta 2000), stellen Froud u.a. auf die Verselbständigung der sekundären Finanzmärkte für Aktien und Kreditpapiere als „Coupon-Pool“ ab, dessen Eigenlogik das Verhalten von Firmen und Haushalten maßgeblich beeinflusst - wie ehemals - nur zwischen diesen zu vermitteln (Froud u.a. 2001). Erscheinen im ersten Fall die in mathematische Modelle umgesetzten Abstraktionen reichlich kühn und die Annahmen über Finanzeinkommen als primäre Grundlage der Massenkaukraft, angesichts der tatsächlichen Verteilung von Finanzanlagen selbst in den USA und Großbritannien (Froud u.a. 2001, 72-79), etwas wirklichkeitsfern, so bleibt bei Froud u.a. der Wirkungsmechanismus undeutlich, über den die neue Regulierungsfunktion des Coupon-Pools letztlich zum Tragen kommen soll.

Dem gegenwärtigen Stand der Erkenntnis bezüglich der makroökonomischen Perspektiven am angemessensten erscheint es uns, mit Froud u.a. (2001) von fortwährenden Instabilitäten und Inkohärenzen auszugehen, was im übrigen dem historischen Normalzustand kapitalistischer Gesellschaften entspricht. Nimmt man das stabile Zusammenspiel von Akkumulations- und Regulationsregime des Fordismus mit dem ursprünglichen regulationstheoretischen Ansatz als „trouvaille“ (Lipietz 1990; cf. Boyer 1987, 45-60), dann ist die nachfordistische Entwicklung über frühe Suchbewegungen noch nicht hinaus.

Das gilt vor allem auch deshalb, weil auf der mikroökonomischen Ebene alles andere als klar ist, wie die Geschäftsprozesse einer „finanzialisierten“ Ökonomie schließlich aussehen. Denn die materiellen und organisatorischen Bedingungen realwirtschaftlicher Produktion werden ja durch neue Finanzmarktanforderungen nicht schlichtweg gegenstandslos. Soweit diese - um das von uns gewählte Bild im Untertitel aufzunehmen - mit

der Finanzialisierung eine neue Software für die Unternehmen liefern sollten, wird es sich dabei mit Sicherheit nicht um eine allgemein anwendbare Standardsoftware handeln können. Die Herausbildung unternehmens- und branchenspezifischer Lösungen aber kann sich nur als politischer Aushandlungsprozess vollziehen, in dem unterschiedliche Handlungslogiken mehr oder weniger stabil ausbalanciert werden.

Wir werden dieses Argument im folgenden für die Automobilindustrie näher entwickeln. Zu diesem Zweck werden wir in einem ersten Teil die allgemeinen Bedingungen und Mechanismen einer Finanzialisierung von Unternehmen etwas eingehender diskutieren, und dabei der Frage nachgehen, wer herrscht, wenn die Finanzmärkte herrschen. Daran anschließend werden wir für die Automobilindustrie die These begründen, dass unterschiedliche Produkt- und Marktconstellationen unterschiedliche Spielräume für eine Steuerung nach Finanzparametern eröffnen. Finanzialisierung erscheint dabei als Prozess, der über die Verbindung von Restrukturierung und Kontextsteuerung darauf abstellt, diese Spielräume zu erweitern. Abschließend werden wir vorläufige Schlussfolgerungen für die Entwicklungsperspektiven der Finanzialisierung in Industrieunternehmen ziehen.

1. Die Macht der Finanzmärkte und die Finanzialisierung von Unternehmen

Die Entwicklung, die Froud u.a. (2001) mit der Kategorie „Finanzialisierung“ auf den Begriff zu bringen suchen, kann mit Blick auf die Herstellung von Gütern – materiellen wie immateriellen - ganz allgemein als Umkehrung von Machtverhältnissen begriffen werden. Bekamen die Finanzmärkte bzw. die auf ihnen tätigen Akteure früher das, was die Güterproduktion hergab, so muss die Produktion jetzt das hergeben, was Finanzmärkte bzw. Finanzakteure verlangen. An die Stelle der von Aktionärs Einfluss weitgehend unbeeinträchtigten Managementkontrolle über die Unternehmen, wie sie im Gefolge der Weltwirtschaftskrise nach 1929 institutio-

nalisiert wurde, tritt nunmehr - zumindest dem Anspruch nach - eine strikte Anbindung des Managements an die Interessen der Anleger.

1.1. Finanzmärkte als Organisation

Diese Entwicklung hat auf den ersten Blick etwas Paradoxes. Denn die Macht der Finanzanleger steigt nicht - wie es der Marktmechanismus nahe legen würde - als Folge einer Verknappung anlagesuchenden Kapitals, sondern im Gegenteil mit dessen drastischer Zunahme. So demonstrieren Froud u.a. (2000a) schlüssig, dass die gewaltigen Steigerungen der durchschnittlichen Aktienkurse in den 90er Jahren nicht auf eine entsprechende Steigerung der durchschnittlichen Performance der Unternehmen zurückgehen, sondern darauf, dass einem nicht zunehmenden Aktienangebot eine wachsende Menge anlagesuchenden Kapitals gegenüber steht.

Andererseits hängt die operative Geschäftstätigkeit der börsennotierten Unternehmen - sieht man von den start-ups einmal ab - heute weniger denn je von der Anlagebereitschaft von Vermögensbesitzern ab. Gerade große Unternehmen finanzieren sich im wesentlichen selbst und verfügen auf den Kapitalmärkten über eine ausgesprochen starke Nachfrageposition, wenn sie sich zusätzlich erforderliche Kredite beschaffen. So gehen die großen deutschen Konzerne verstärkt zu Kapitalmarktanleihen über, weil sie auf diese Weise geringere Zinsen durchsetzen können als bei den Banken, ihren traditionellen Kreditgebern. Marktmechanismen spielen somit allenfalls innerhalb des Aktienmarkts sowie der Kredit- und Anleihenmärkte eine Rolle, nicht aber im Verhältnis zwischen Finanzmärkten und Unternehmen. Die Unterschiedlichkeit wird exemplarisch daran deutlich, dass Bestnoten der Rating-Agenturen in puncto Kreditwürdigkeit häufig gerade an solche Unternehmen gehen, die an der Börse als nur mäßig interessant angesehen werden.

Würde beispielweise die Bayer AG dem Beispiel der mittlerweile in der Aventis SA aufgegangenen ehemali-

gen Hoechst AG folgen, ihre Chemiegeschäfte abspalten und sich ganz auf das Pharmageschäft konzentrieren, wie von Finanzmarktakteuren seit langem, auf der letzten Hauptversammlung im April 2001 auch in der Form eines ordentlichen Aufspaltungsantrags gefordert, dann würde das allein schon deshalb mit ziemlicher Sicherheit zu einem beträchtlichen Anstieg des Aktienkurses führen, weil der von Analysten routinemäßig verhängte Kursabschlag auf Konglomerate wegfielen, der allgemein zwischen 25 und 40 % liegt. Gleichzeitig wäre allerdings, nimmt man auch hier die Verhältnisse bei Aventis als Referenz, eine Herabstufung beim Kredit-Rating um zwei Bewertungspunkte zu erwarten (http://www.moodys.com/moodys/cust/search/adv_srch_ratings_result.asp; Stand: 20.05.2001).

Vor diesem Hintergrund ist es für die Erklärungskraft des Theorems vom *Coupon-Pool-Capitalism* (Froud u.a. 2001) nicht ohne Belang, in welche Sparten des Pools Finanzanlagen fließen und welche Umgewichtungen hier gegebenenfalls stattfinden. Die Wiederkehr des von Keynes (Keynes 1936, 376) bereits totgesagten Rentiers vollzieht sich offenbar nicht als „Diktatur der Kreditgeber“ (Chesnais 1997), sondern - wenn denn von einer solchen Diktatur die Rede sein kann - als eine der Aktienanleger.

Die Machtverschiebung, die mit dem Begriff der Finanzialisierung indiziert wird, rührt somit nicht von den Finanz- und Kapitalmärkten¹ als Märkten her. Sie hat ihre Grundlage vielmehr im Charakter der Finanzmärkte als Organisation (Orléan 1999).² Über ein hohes Maß an Verregelung, Produktstandardisierung, Normierung von Informationen usw. leistet diese Organisation zweierlei:

- Sie ermöglicht Investoren den Erwerb von Verfügungsrechten über die Realökonomie ohne die mit

1 Wir werden im folgenden von Finanzmärkten allein dort sprechen, wo es um den Handel mit Unternehmensanteilen geht. Demgegenüber sprechen wir von Kapitalmarkt, wo die Beschaffung von Finanzmitteln für die Geschäftstätigkeit selbst gemeint ist.

2 Wir schließen hier terminologisch an Orléan (1999) an und legen dabei einen Organisationsbegriff zugrunde, der auf kollektive Handlungssysteme und auf die Prozeßhaftigkeit ihrer Koordination und Reproduktion abstellt (vgl. Friedberg 1997, 19-33).

Realinvestitionen verbundene Aufgabe ihrer Liquidität.³ Der Archetypus dieser Konstellation ist der Minderheitsaktionär, der seinen Anteil an einem einzelnen Unternehmen bzw. das Gewicht einzelner Anteile im Rahmen des eigenen Portfolios so gering hält, dass er sie jederzeit ohne Selbstschädigung abstoßen kann. Diese Rolle kann von großen Fonds und Anlagegesellschaften am besten ausgefüllt werden.

- Sie ermöglicht zugleich, dass diese individuellen *exit*-Optionen der einzelnen Anleger zu einer kollektiven *voice*-Position des Finanzmarkts bzw. der *financial community* gebündelt werden können. In dem Maße, in dem sich die Anleger bei ihrer individuellen Interessenwahrnehmung an bestimmten allgemeinen Interpretationsroutinen oder Konventionen orientieren, gewinnen diese allein dadurch Stabilität und normative Geltung. Das gilt ganz besonders für diejenigen Anlagekriterien, die jenseits spezifischer Branchen- oder Unternehmensaussichten auf allgemeine Prinzipien einer ordentlichen Unternehmensführung im Aktionärsinteresse abstellen. Diese sind gebündelt in der Forderung nach einer an Aktionärsinteressen ausgerichteten *Corporate governance*, d.h. einer mit den Finanzmarktkriterien kompatiblen Strukturierung und Steuerung der Unternehmen (vgl. OECD 1999).

Die organisatorische Konsolidierung zunächst der angloamerikanischen Finanzmärkte in ihrer aktuellen Form geht auf eine komplexe Gemengelage von Interessenlagen, ökonomischer Theoriebildung, politischen Entscheidungen, konkreten Bündniskonstellationen und gesellschaftlichen Mobilisierungsprozessen zurück, die an anderen Stellen ausführlich analysiert worden sind (Davis/Thompson 1994; Lazonick/O'Sullivan 2000; O'Sullivan 2000). Als Ergebnis reicht es hier aus, die Institu-

tionalisierung einer spezifischen Öffentlichkeit aus Pensionsfonds und Anlagegesellschaften, Deutungsautoritäten wie Analysten und Rating-Agenturen, Medien und Finanzanlegerpublikum festzuhalten, über die sich die *volonté générale* der *financial community* herausbildet und reproduziert, an deren Kriterien Unternehmen und Managementverhalten gemessen werden.

Diese *volonté générale* bzw. diese institutionalisierte öffentliche Meinung ist die wichtigste Machtressource, die die Finanzmärkte als Organisation bereitstellen. Wie jede öffentliche Meinung, so muss auch die der Finanzmärkte als eine Mischung aus langfristigen und kurzfristigen Handlungsorientierungen der Akteure begriffen werden. Als eher langfristige Orientierungen würden wir hier beispielsweise die Prinzipien der *corporate governance* ansehen, wie sie von der *financial community* kommuniziert werden. Kurzfristige Orientierungen sind demgegenüber jene ad-hoc-Theorien über ökonomische Erfolgsbedingungen, die die Grundlage für Booms und Crashes wie etwa die Internet- oder die dot.com-Booms und -Crashes, die Asienkrise usw. bilden. Beide liefern in hohem Maße auf Konventionen begründete Grundlagen für Investitionsentscheidungen, die nur in mehr oder weniger losem Zusammenhang mit ökonomischen Fundamentaldaten stehen.⁴ Während allerdings die langfristigen Orientierungen über lock-in-Effekte und institutionelle Stützen Robustheit und Dauerhaftigkeit erlangen, beruhen die kurzfristigen allein auf den Erwartungen von Finanzakteuren darüber, was andere Finanzakteure wohl als nächstes tun werden. André Orléan hat dafür das Konzept der autoreferentiellen oder mimetischen Rationalität eingeführt (Orléan 1999, 67-74)

Mit den Bedingungen und Formen der organisatorischen Konsolidierung der Finanzmärkte ist freilich nur eine, wenn auch zentrale Voraussetzung der Restrukturierung von Unternehmen nach Finanzmarktkriterien benannt. Denn die Verselbständigung der Finanzmärkte gegen-

3 Dies gilt zumindest solange, wie die Finanzmärkte selbst liquide sind bzw. liquide gehalten werden können. Daß dies im Krisenfall, wenn die Anleger kollektiv aus dem Finanzmarkt drängen, nur durch externen Eingriff, durch das Einspringen von Zentralbanken oder Zentralbankenkonsortien als lender of last resort erreicht werden kann, haben die Finanzkrisen in Mexiko 1995 und in Asien 1997 beispielhaft deutlich gemacht.

4 Für die Gegenposition Storper (2000, 58 Fn. 12). Storper folgert aus der Tatsache, daß sich Finanzmarktimperative nicht umstandslos in die Produktion von Gütern und Dienstleistungen umsetzen lassen etwas schlicht, daß sie für diese deshalb auch keine nennenswerte Relevanz haben. Wir werden im weiteren zeigen, daß die Sache doch etwas komplizierter ist.

über der Realökonomie schließt eine unmittelbare Ausrichtung der Geschäftsprozesse von Unternehmen an Finanzmarktanforderungen vom Prinzip her aus. Die organisatorische Leistung der Finanzmärkte in ihrer aktuellen Form besteht ja gerade darin, die mit längerfristigen Festlegungen verbundenen Investitionsentscheidungen der Realökonomie und die vom Prinzip her kurzfristigen Anlageorientierungen von Finanzanlegern zu entkoppeln. Deutlich zum Ausdruck kommt dies in einer drastischen Verringerung der durchschnittlichen Verweildauer von Aktien in einem Depot: Lag diese in den USA im Jahr 1960 noch bei sieben Jahren, so waren es Ende der 90er Jahre nur mehr neun, bei institutionellen Anlegern gar nur sieben Monate (Orléan 1999, 44). Je mehr aber kurzfristige Kursdifferenzen und damit die Meinungskonjunkturen und Nachahmungseffekte der Finanzöffentlichkeit handlungsleitend sind, desto brüchiger ist der Zusammenhang mit ökonomischen Fundamentaldaten, und desto unklarer ist, was aus den Signalen der Finanzmärkte für das Handeln in der Realökonomie folgt. Was etwa folgt aus der Tatsache, dass ein Internetunternehmen mit Verlusten höher bewertet wird als ein renditestarkes Automobilunternehmen für die Strategie des Automobilmanagements? Eine schlichte Unterwerfung der Realökonomie unter die Macht der Finanzmärkte scheidet somit schon deshalb aus, weil die Finanzmärkte keine eindeutigen Vorgaben für die Unternehmen bereithalten. Mit den Geboten der Finanzmärkte verhält es sich wie mit denen der meisten Religionen, vor denen die Individuen doch allzumal Sünder und daher zu weiterer Besserung angehalten sind.

Ein weiterer Punkt kommt hinzu. Wie Crozier und Friedberg (Crozier/Friedberg 1977; Friedberg 1997) gezeigt haben, darf Macht nicht Strukturen als solchen zugeschrieben werden. Diese verleihen Macht vielmehr erst dadurch, dass Akteure sie anderen gegenüber in bestimmten Situationen effektiv ins Spiel bringen können. Macht resultiert dabei aus der Fähigkeit, in Interaktionen relevante Handlungsbedingungen der anderen zu kontrollieren. Zwei Punkte sind dabei besonders wichtig: Macht ist situationsgebunden, d.h. was in einer konkreten Handlungssituation Macht verleiht, hängt davon

ab, worauf es in dieser Situation ankommt. Und Macht ist in aller Regel relativ, d.h. es ist nur für extreme Situationen denkbar, dass absolute Macht absoluter Ohnmacht gegenüber steht. Der Normalfall ist demgegenüber die Situation, in der die verschiedenen Akteure jeweils unterschiedliche Machtressourcen ins Spiel bringen, mit bestimmten Machtverhältnissen als Bargaining-Resultante. Mit Blick auf unsere Frage nach der Übermacht der Finanzmärkte: Ob und wie diese maßgeblichen Einfluss auf die Governance von Unternehmen erlangen, hängt davon ab, ob, wie und von wem sie in wichtigen Entscheidungs- und Aushandlungskonstellationen wirksam ins Spiel gebracht werden (können).

1.2. Wer herrscht unter der Herrschaft der Finanzmärkte?

Unmittelbar treten Finanzmarktakteure bzw. Anlegervertreter in der Regel nur dort in den Ring, wo die Zulassung zu bestimmten Börsen oder die Aufnahme in bestimmte Börsenindices von der Einhaltung bestimmter Berichts- und Offenlegungsstandards abhängig gemacht wird. Beispiele sind die Einreichung des Form 20-F-Dokuments bzw. die Bilanzierung nach US-GAAP als Voraussetzung für die Notierung an US-Börsen, die Abgabe von Quartalsberichten als Bedingung für die Aufnahme in den DAX oder das Einschreiten der Börsenaufsicht bei unterlassener Gewinnwarnung. Diese Bedingungen sind für die Geschäftstätigkeit von Unternehmen nicht ohne Belang, wie die Verpflichtung zu frühzeitiger Gewinnwarnung deutlich macht, oder auch eine aktuelle Auseinandersetzung um die Aufnahme von Porsche in den deutschen Börsenindex DAX. Das Management scheut die Quartalsberichterstattung, weil es Instabilitäten für die Geschäftstätigkeit fürchtet, wenn die beträchtlichen saisonalen Schwankungen jeweils als Zwischenergebnisse öffentlich dokumentiert werden. Unmittelbare Eingriffe von Anlegervertretern in das Unternehmensgeschehen - sogenannte „shareholder revolts“ - sind untypische Randerscheinungen, mit denen strategische Investoren vor allem auf niedrige Dividenden und fallende Aktienkurse reagieren, nur in Ausnah-

mefällen mit unmittelbaren Konsequenzen für das Management.

Allerdings darf man den Einfluss der Möglichkeit solcher Revolten nicht unterschätzen, zumal dann nicht, wenn die Aktionärskritik durch Mobilisierung der Finanzmarktöffentlichkeit und ihrer Medien den Charakter einer umfassenden Kampagne gewinnt. Wie nachhaltig auf diese Weise selbst auf einem nach internationalen Standards eher schwach entwickelten Finanzmarkt wie dem deutschen Einfluss genommen werden kann, verdeutlicht der radikale Strategiewechsel der Siemens AG im Herbst 1998. In diesem Fall hatte das Zusammenspiel von heftiger, interner Aktionärskritik und einer intensiven Kampagne von Wirtschaftspresse und Finanzmarktmedien die Abkehr von einer durch breite Diversifikation und hohe Integration charakterisierten, industriell bestimmten Unternehmensstrategie zu einer anderen erzwungen, die auf die Konzentration auf Kernkompetenzen (besser: Kerngeschäftsfelder⁵), Dezentralisierung und konsequente Steuerung nach Finanzparametern setzt.

Obgleich Ausnahmen, sind Ereignisse dieser Art im Rahmen der Finanzmarktöffentlichkeit doch zugleich exemplarisch und liefern damit einen wichtigen Beitrag zu deren Fähigkeit, Normen für Unternehmen zu setzen, denen sich das Management eines börsennotierten Unternehmens nicht ohne Schwierigkeiten entziehen kann. Vor diesem Hintergrund lässt sich die Regulierungskraft des Finanzmarkts mit dem Einfluss des Revisors in Gogols gleichnamiger Komödie vergleichen, von dem man nicht weiß ob oder wann er kommt, wohl aber, dass er kommen könnte.⁶ In diesem Sinne weist ein Chrysler-Manager auf die Zwickmühle hin, in der sich das Unternehmen im Vorfeld des Mergers mit Daimler-Benz be-

funden habe: Man habe nicht davon ausgehen können, dass die Shareholder es zulassen würden, genug Liquidität im Unternehmen zu behalten, um den Investitionszyklus für eine Modellreihe auch im Falle eines Abschwungs durchzustehen (DC, SM, C, A).⁷ Die Antizipation von Shareholder-Ansprüchen macht diese in einem solchen Fall zu einer wirksamen Restriktion der Geschäftspolitik, auch ohne dass sie manifest durchgesetzt werden müssten.

Der zitierte Fall macht aber zugleich auch Spielräume deutlich, über die das Management in einem solchen Fall verfügen kann. Der eingeschlagene Ausweg, die Übernahme durch ein Unternehmen, das von Hause aus weniger scharfen Restriktionen seitens der Shareholder unterliegt, läuft darauf hinaus, das Finanzmarktspiel ein Stück weit „gegen das Spiel“ zu spielen. Wo kein derart klar umrissenes und kalkulierbares Dilemma zugrunde liegt, ist die strategische Autonomie des Managements noch größer und der Einfluss der Finanzmärkte indirekt. Grundsätzlich gilt damit für die relative Autonomie des Managementhandelns, was Herbert Simon in seiner bahnbrechenden, frühen Analyse für das Handeln unter den Bedingungen bedingter Rationalität (bounded rationality) gezeigt hat (Simon 1949, 1982): Soweit mit Bezug auf Handeln von Rationalität oder von Autonomie gesprochen werden kann, gründen diese nicht auf der Abwesenheit von Begrenzungen, sondern auf dem strategischen Umgang mit ihnen. Der Finanzmarkt hebt die Autonomie des Managementhandelns deshalb nicht auf, er bringt lediglich neue bzw. anders gewichtete Bedingungen ins Spiel.

Das betrifft einmal, wie gezeigt, die Begründung und gesellschaftliche Verankerung neuer Leitbilder und Normen, die in dem Maße, in dem sie allgemeine Akzeptanz erlangen, zur Legitimierung von Entscheidungen und Strategien herangezogen werden können und müssen, die aber selbst nicht aus ihnen abgeleitet werden können. Und es gilt ganz unvermittelt für Konstellationen, in denen die Bewertung auf dem Aktienmarkt

5 Sablowski/Rupp (2001, 72) haben auf die Notwendigkeit hingewiesen, zwischen Kernkompetenzen und Kerngeschäften zu unterscheiden. Die aktuell gängige synonyme Verwendung steht für die eingeeengte finanzialisierte Perspektive, die allein das als relevant erkennt, was sich in eindeutige Kosten-Nutzen-Kalküle auflösen lässt. Sie deckt das im vorliegenden Text diskutierte Problem des Spannungsverhältnisses zwischen finanzialisiertem Management und komplexen sozialen Kooperations- und Kompetenzzusammenhängen als Produktivitäts- und Innovationsvoraussetzung in der Realökonomie terminologisch zu.

6 Den Hinweis auf diese Parallele verdanken wir Theo Pirker.

7 Interviewäußerungen werden zitiert nach dem Schema (Unternehmenskürzel, Funktionskürzel, Namensschiffre).

unmittelbare Bedeutung für die Handlungsautonomie des Managements gewinnt: sei es als Beeinträchtigung durch missliebige Investoren oder feindliche Übernahmeaspiranten; sei es als Voraussetzung für die Realisierung entsprechender eigener Optionen; sei es schließlich in der Form, dass die Neukonfiguration von Geschäftsfeldern Möglichkeiten der (Börsen)Wertsteigerung eröffnet, die allein auf operativem Wege nicht zu erzielen wären.

Von Finanzialisierung wollen wir auf der Unternehmensebene dann sprechen, wenn Gesichtspunkte und Konstellationen dieser Art maßgeblichen Einfluss auf das jeweilige Managementhandeln gewinnen. Sie hat Bedeutung als Moment der Strategiewahl des Managements (vgl. Child 1972) und wird dadurch zugleich prinzipiell relativiert. Das auf der Ebene des Finanzmarkts relativ weitgehend aufgelöste Spannungsverhältnis von Real- und Finanzökonomie bleibt im Unternehmen in dem Maße erhalten, in dem sich realwirtschaftliche Prozesse nicht in lauter punktuelle Einzelinvestments auflösen lassen, wie kontraktualistische Corporate-Governance-Theorien unterstellen (Jensen/Meckling 1976; Jensen 1998). Wo komplexe Kooperation und kollektive Lernprozesse unabdingbar sind, kann das Spannungsverhältnis konkurrierender Handlungslogiken nur ausbalanciert, nicht aber im Sinne von Finanzparametern aufgelöst werden.

Wie immer es sich daher mit dem Druck der Finanzmärkte auf Branchen und Unternehmen verhalten mag; die Finanzialisierung von Unternehmen ist in jedem Fall ein politischer Prozess, mit dem strategischen Management als Protagonisten und der Bezugnahme auf Anforderungen der Finanzmärkte als Machtressource im internen Bargaining. Je glaubwürdiger sich das Management als selbst nur Getriebener der Finanzmärkte darstellen kann, desto mehr gewinnen seine Vorgaben die Autorität objektiver Sachzwänge, wenn und soweit sie sich in realwirtschaftliche Geschäftsprozesse umsetzen lassen und deren sozialen Voraussetzungen und Handlungslogiken Rechnung tragen. Wo diese letztere Bedingung verletzt wird, ist eine Destabilisierung der realökonomi-

schen Grundlage absehbar, damit letztlich auch das Verfehlen zugrunde gelegter Finanzmarktvorgaben.

1.3. Finanzialisierung und die Widerständigkeit des Produkts: Vertrauen und Controlling

Mit der Unterscheidung von strategischer Unternehmenspolitik und Realökonomie im Zeichen der Finanzialisierung sind nicht nur unterschiedliche Handlungsebenen und Orientierungskriterien angesprochen. Zugleich wird auch auf unterschiedliche ökonomische Grundeinheiten bezug genommen. Die Grundeinheit der Unternehmensstrategie ebenso wie der Finanzmarktperspektive ist das Unternehmen als rechtliche Einheit. Auf sie beziehen sich die an der Börse gehandelten Eigentumstitel und damit die Interessen von *shareholdern* und Finanzmarkakteuren. Und auf dieser Ebene werden die Erfolgs- oder Misserfolgskriterien für das strategische Managementhandeln definiert und konsolidiert. Als Grundeinheit der Realökonomie kann man demgegenüber die „collection of activities which lead up to the production of a specific marketable output“ ansehen, für die Michael Storper und Bennett Harrison den Begriff „*input-output-system*“ geprägt haben (Storper/Harrison 1991, 408). Hier geht es somit um das konkrete System sozialer Arbeitsteilung, aus dem ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Dienstleistung real hervorgeht. Insofern als Unternehmen in aller Regel eine Mehrzahl von Produkten oder Dienstleistungen herstellen, umfassen sie selbst eine Mehrzahl von input-output-Systemen, die sich mehr oder weniger überlappen, ergänzen oder gegenseitig stützen. Insofern diese Produkte oder Dienstleistungen in andere eingehen, sind Unternehmen zugleich Teile anderer input-output-Systeme.

Mit welcher Reichweite und Konsequenz die Geschäftstätigkeit eines Unternehmens nach finanziellen Parametern ausgerichtet und gesteuert werden kann, hängt damit entscheidend von der Art der Produkte oder Dienstleistungen ab, die im Mittelpunkt der Geschäftspolitik stehen bzw. künftig stehen sollen. Dabei geht es nicht um deren gegenständlichen Charakter, sondern um die

Art der Beziehungen zu Kunden und unmittelbaren Produzenten, die im Rahmen einer Produktstrategie unterstellt bzw. eingegangen werden müssen. Mit Blick auf die Frage nach Machtkonstellationen anders formuliert: Inwieweit lässt sich das Verhalten der Akteure, auf die man sich im Hinblick auf die Herstellung wie auf den Absatz des Produkts einstellen muss, kontrollieren und verlässlich kalkulieren? In dem Maße, in dem dies der Fall ist, gelten die Voraussetzungen einer kontraktualistischen Unternehmenswelt, wie sie finanzmarktorientierten Corporate-Governance-Theorien zugrunde liegt, und die Pierre-Yves Gomez als diejenige charakterisiert hat, „in der Buchhalter an Juristen berichten“ (Gomez 1996, 152). Management by controlling erscheint hier als der angemessene bzw. zumindest ein gangbarer Weg. Oder inwieweit wird die verlässliche Kalkulierbarkeit des eigenen Handelns durch Unwägbarkeiten und Machtressourcen auf Seiten jener Akteure beeinträchtigt? In dem Maße, in dem dies gilt, sind belastbare Vertrauensbeziehungen im Sinne wechselseitiger Erwartungssicherheit unerlässlich.

In ihrer konventionentheoretischen Analyse dieses Zusammenhangs greifen Robert Salais und Michael Storper (1993; 1997), an die wir in diesem Punkt anknüpfen, die von Knight (1921) eingeführte Unterscheidung zwischen Risiko (risk) und (wirklicher) Ungewissheit (real uncertainty) auf. Risiko steht dabei für Produktions- und Absatzbedingungen, die sich soweit standardisieren lassen, dass sich die jeweiligen Unsicherheiten hinreichend genau abschätzen und beherrschen lassen. Ungewissheit steht demgegenüber für Handlungsbedingungen, unter denen das so nicht möglich ist, und unter denen die für wirtschaftliches Handeln notwendige Verlässlichkeit auf andere Weise gewährleistet werden muss. Aufbau bzw. Erhalt von Vertrauen - hier durchaus unemphatisch begriffen als wechselseitige Erwartungssicherheit - wird in diesen Fällen zu einer wichtigen Komponente der Unternehmensstrategie.

Auf der Grundlage dieser Unterscheidung lassen sich vier idealtypische Konstellationen von Produkten bzw. Produktstrategien unterscheiden, wobei Unternehmen

bzw. Produktionszusammenhänge jeweils als mehr oder weniger komplexe Mischungen begriffen werden müssen:

- die Herstellung industrieller Standardprodukte⁸ für anonyme Märkte nach dem klassischen Muster industrieller Massenproduktion: Produktentwicklung und Absatzplanung erfolgen hier auf der Basis statistisch konsolidierter Markterhebungen und Absatzprognosen durch die Produzenten. Bei den Arbeitskräften werden industrielle Standardkompetenzen vorausgesetzt, die aber in komplexen Arbeitszusammenhängen an kapitalintensiven Aggregaten eingesetzt und in längerfristigen Anlern- und Kooperationsprozessen individuell und kollektiv weiterentwickelt werden. Die so begründete kollektive Kompetenz bildet eine wesentliche Grundlage für die Erreichung von Qualitätsstandards und Kostenzielen;
- die Herstellung kundenspezifischer Standardprodukte: In diesem Fall erfolgt die Produktion im Kundenauftrag und nach bestimmten Kundenvorgaben, deren Abwicklung lediglich allgemein verfügbare Standardkompetenzen voraussetzt. Nach der Marktseite hin ergeben Auftragsabhängigkeit und Preiskonkurrenz hier ein drastisches Übergewicht der Kunden; intern kann der Kostendruck angesichts der beliebigen Ersetzbarkeit von Arbeitskräften weitgehend weitergegeben werden. Diese Konstellation begründet die im Globalisierungsdiskurs in den Mittelpunkt gestellte Verlagerungsliga bzw., wo Entfernung und Zeit als kritische Größen dem entgegenstehen, die Domäne hoch flexibler, prekärer Arbeitsverhältnisse;
- die Herstellung kundenspezifischer Spezialprodukten: Sie erfolgt ebenfalls auf der Grundlage speziel-

8 Die Qualifizierung „industriell“ bezeichnet hier, wie im englischen und französischen Sprachgebrauch, einen Typus von Produktionsorganisation und Marktbezug und nicht die materielle Güter- im Unterschied zur Dienstleistungsproduktion. Das im Beitrag von Wittke, Hanecop und Tasch in diesem Heft behandelte Strategieproblem von Handy-Anbietern kann in diesem Sinne durchaus als Suche nach einer industriellen Produktstrategie für sehr komplexe Kundenanforderungen begriffen werden.

ler Kundenanforderungen, zu deren Abarbeitung hier aber komplexe, zugleich spezialisierte und breit anwendbare, nicht kurzfristig aufzubauende oder einzukaufende Kompetenzen notwendig sind. Basis der Auftragsvergabe ist das Vertrauen von Kunden in den Spezialistenstatus des Herstellers und dessen Fähigkeit, anspruchsvolle, nicht alltägliche Probleme zu bewältigen. Und diese Spezialistenkompetenz wiederum gründet auf komplexen und verlässlichen Kooperationszusammenhängen innerhalb des Unternehmens, die einer allein mit Kostenzielen und Finanzparametern operierenden Steuerung Grenzen setzen;

- die Herstellung unspezifischer Spezialprodukte, von Salais und Storper in ihrer Systematik als „Innovationswelt“ apostrophiert: Der Einsatz hochgradig spezialisierter Kompetenzen für unspezifische Kundennachfrage ist traditionell vor allem in der Form öffentlich finanzierter Grundlagenforschung institutionalisiert, wo die öffentliche Förderung die (noch) nicht vorhandene und daher nicht konsolidierbare Nachfrage kompensiert. Bis zu einem gewissen Grad kann man die sehr frühe, „explorative“ Forschung in Pharma- und manchen Großchemieunternehmen dazu rechnen, außerdem mit Risikokapital finanzierte Technologieunternehmen etwa im Bereich der Bio- und Gentechnologie, wobei dies eher als Übergangskonstellation angesehen werden muss. Allen diesen Konstellationen ist ein prekäres Verhältnis zwischen spezifischer, längerfristiger Mittelbindung und im strengen Sinne ungewissen Marktaussichten eigen, das durch institutionelle Förderung oder durch die Einbindung in Geschäftsmodelle kompensiert wird, in denen eine andere Produktstrategie dominant ist. Eine neuere Entwicklung in diesem Bereich bilden Geschäftsmodelle, die allein auf der Patentierung von Marken, Produktkonzepten oder Geschäftsideen beruhen, während die Produktrealisierung vollständig nach außerhalb vergeben wird, über Auftragsfertigung oder im Rahmen von Franchise-Systemen.

Wie bereits deutlich gemacht, müssen insbesondere große Unternehmen als komplexe Gemengelagen dieser idealtypischen Konstellationen begriffen werden. So wird man in der Industrie etwa die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen typischerweise der dritten, die eigentliche Produktion der ersten, Instandhaltungsfunktionen sowohl der dritten als auch der zweiten Konstellation zurechnen können. Wichtiger als Versuche solcher Zuordnungen ist es, den Punkt festzuhalten, dass die selben Funktionen je nach der konkreten Produktstrategie des Unternehmens in ihrem Status variieren. Am Beispiel der Instandhaltung in der Chemieindustrie: Es macht einen entscheidenden Unterschied, ob Instandhaltungsleistungen als einzeln zu verrechnende Standarddienstleistungen definiert werden, die jeweils für sich mit externen Angeboten verglichen werden können, oder ob ihr Produkt in der umfassenden Garantieleistung gesehen wird, die sich auf die Verfügbarkeit und auf die kontinuierliche Weiterentwicklung von Anlagentechnologien und Verfahren bezieht. Und die Beantwortung dieser Frage wiederum hängt vom Endproduktprofil des Unternehmens ab, im konkreten Fall der chemischen Industrie etwa davon, ob die Bedienung bestimmter Marktsegmente angestrebt wird, oder aber die Abdeckung eines breiten Produkt- und Anwendungsportfolios auf der Basis von hoher Produktionseffizienz und kontinuierlicher Weiterentwicklung von Anlagentechnologien.

Offensichtlich werden diese Fragen nirgends ein für allemal beantwortet; die Antworten wechseln vielmehr im Lauf der Zeit. Deshalb dürfen diese Konstellationen auch in ihrer heuristischen Form nicht als statisches Klassifikationssystem genommen werden, mit dessen Hilfe sich Produkte definitiv mit bestimmten unabdingbaren Produktionsvoraussetzungen verknüpfen lassen. Sie verweisen vielmehr auf die Implikationen einer Produktstrategie zu einem gegebenen Zeitpunkt, und die Veränderung dieser Implikationen bildet ein zentrales Moment von Unternehmensstrategien und des über sie bewirkten wirtschaftlichen Wandels. Die Fähigkeit zu entwickeln, kundenspezifische Spezialprodukte als Standardprodukte herzustellen, dadurch von jenen an-

spruchsvollen Bedingungen unabhängig zu werden, und neue Produkte zu entwickeln, für die man eben diese Kompetenzen braucht, sind unterschiedliche und gleichermaßen verbreitete strategische Optionen. Und in vielen Fällen sind beide Teil ein und derselben Unternehmensstrategie.

Einer Ideallinie finanzmarktorientierter Geschäftsmodelle kommen am ehesten solche Konstellationen nahe, die hoch spezialisierte und breit anwendbare Spezialkompetenz in Bereichen der Produkt- und Konzeptentwicklung mit einer Umsetzung in Produkte und Dienstleistungen verbinden, die über die kundenspezifische Zulieferung von Standardprodukten erfolgt, mit dem innovativen Kernunternehmen als Kunde, Lizenz- oder Franchisegeber. Die Sportartikelfirma Nike ist das am häufigsten zitierte Beispiel; die Global Player der IT-Branche wie des Hotelgewerbes folgen weitgehend dieser Linie, die schließlich auch in den strategischen Überlegungen zur Entwicklung der Automobil-, der Chemie- und Pharmaindustrie und anderer Branchen präsent ist.

Die Frage der Perspektiven und Modalitäten einer Finanzialisierung der Automobilindustrie stellt sich somit unter zwei Aspekten. In welchem Maße unterliegt die Branche dem Druck der Finanzmärkte und ihrer Meinungsführer? Im Kern betrifft das die Frage nach den Hebeln, über die die betreffenden Ansprüche geltend gemacht werden. Und in wieweit laufen Managementstrategien darauf hinaus, Produktstrategien und Produktionskonfigurationen so zu verändern, dass die Reichweite finanzieller Steuerungsinstrumente erweitert werden kann?

2. Finanzialisierung als industrielle Restrukturierung in der Automobilindustrie

Die Automobilindustrie, die paradigmatische Branche des Fordismus, liefert ein Musterbeispiel für das Spannungsverhältnis von industrieller Realökonomie und dem neuen Regulierungsanspruch der Finanzmärkte. Die Notwendigkeit, die Unternehmensstrategie im Hinblick auf Finanzmarktnormen bzw. in der Begrifflichkeit des Shareholder-value-Management zu begründen, ist allgemein etabliert, nicht zuletzt auch in der Folge exemplarischer Shareholderinterventionen, wie etwa bei General Motors Anfang der 90er Jahre. Auch bei den deutschen Herstellern kam die Botschaft der financial community mit gewisser zeitlicher Verzögerung in den 90er Jahren an. Jürgen Schrempp, der neue Vorstandsvorsitzende bzw. CEO beim noch wesentlich auf seine deutsche Produktionsbasis konzentrierten Premium-Hersteller Daimler Benz bekannte sich offen als Protagonist des Shareholder Value, und ließ ersten praktischen Signalen wie der Umstellung der Rechnungslegung nach US-GAAP alsbald den Paukenschlag des Mergers mit Chrysler folgen, der freilich, wie oben bereits angemerkt, zumindest zum Teil auch als „Spiel gegen das Spiel“ begriffen werden muss. Der Volumen-Hersteller Volkswagen blieb, gestützt auf seine spezifische corporate governance mit erheblicher staatlicher Beteiligung und einem starken, institutionell abgesicherten Einfluss von Arbeitnehmervertretern, länger eher spröde und sperrig gegenüber Analysten und Investoren, signalisierte aber im Jahr 2000 seine Öffnung mit einer direkt an den Vorstandsvorsitzenden Piech berichtenden Beauftragten für investor relations mit Sitz in London. Dem folgte die Ankündigung der Umstellung der Rechnungslegung und Finanzberichterstattung auf die International Accounting Standards (IAS) für 2001 und der Übergang von der Umsatzrendite zur Kapitalrendite als zentraler Zielgröße einer nunmehr „wertorientierten“ Unternehmenssteuerung. Die anvisierte Zielmarge von 9 bis 11 % wurde bislang immer noch verfehlt, gleichwohl gewinnt bei den Analysten die Einschätzung an Boden „VW got the message“ (so ein Analysten-Report

der Deutschen Bank). Diese und andere Finanzmarktnormen, wie Quartals- und Segmentberichterstattung, Roadshows usw. sind mittlerweile auch in der deutschen Automobilindustrie Standard, sieht man von Porsche einmal ab.

Auf der anderen Seite verfehlen die Endhersteller wie die Zulieferer notorisch die Kapitalverzinsungsnormen der Finanzmärkte bzw. ihrer Deutungsautoritäten. Entsprechend fallen industrielles Gewicht und Kapitalmarktbeurteilung deutlich auseinander. So rangiert beispielsweise General Motors, die globale Nummer eins der Branche, unter den Unternehmen weltweit dem Umsatz nach auf Rang 1, nach der Beschäftigtenzahl auf Rang 2, beim Nettoprofit immerhin auf Platz 14, gemessen am Börsenwert jedoch lediglich auf Platz 126. 112 höher bewertete Unternehmen verdienen weniger, zum Teil nur einen Bruchteil dessen, was GM erwirtschaftet (Fortune 2000; Financial Times 2000). Die Verhältnisse in den übrigen Unternehmen variieren diese Grundlinie im einen oder anderen Detail.

Die Macht der Finanzmärkte, diese dauerhafte Verletzung ihrer Normen zu sanktionieren, ist gleichwohl offenkundig begrenzt. Solange Autos populär sind, die Ansprüche an ihre Qualität steigen und die Probleme mit den Finanzmarktnormen alle Produzenten gleichermaßen treffen, ist die Branche als ganze vor den Finanzmärkten weitgehend sicher. Und die individuelle Sanktion niedriger Aktienbewertung, die Übernahme durch andere Wirtschaftsakteure ist hier absehbar eine brancheninterne Perspektive. Automobilunternehmen zu übernehmen macht nur Sinn für andere Automobilunternehmen. Die Relevanz der niedrigen Aktienbewertung von Automobilunternehmen besteht deshalb - so unsere These - in erster Linie in den Möglichkeiten, die sie einzelnen Unternehmen im Rahmen einer industriellen Restrukturierung und Konsolidierung, möglicherweise auch Neukonturierung der Branche (vgl. Froud u.a.) eröffnet. Automobilunternehmen unterscheiden sich in diesem Punkt wesentlich von Unternehmen mit einer heterogeneren, an von einander unabhängigen Märkten ausgerichteten Produktpalette wie z.B. Chemie- und

Pharmaunternehmen, breit diversifizierten Elektronik- und Telekommunikationsherstellern oder der Daimler-Benz AG in der Phase als Technologiekonzern.

Die Kehrseite dieser These besteht darin, die interne Finanzialisierung von Automobilunternehmen als Moment industrieller Restrukturierung zu begreifen, die sich zwar an Normen und Anforderungen der Finanzmärkte orientiert und legitimiert, die aber nicht eine „produktivistische“ durch eine „finanzialisierte“ Logik zu ersetzen vermag. Das gilt mit Einschränkungen auch dort, wo der Ausbau von Finanz- und sonstigen Dienstleistungsaktivitäten ein bedeutsames Moment der Neuausrichtung bildet (Froud u.a. 2000b). Denn Entwicklung und Rentabilität dieser neuen Bereiche hängen, soweit wir sehen, wesentlich an der Fähigkeit, attraktive Automobile auf dem Markt anzubieten und zu verkaufen. Solange diese Abhängigkeit vom Produkt besteht, bleibt Finanzialisierung hier ein Mittel zur Weiterentwicklung industrieller Produktion unter kapitalistischen Bedingungen und an die für Entwicklung und Erstellung bestimmter Produkte jeweils erforderlichen Kompetenzen und Kooperationsprozesse gebunden.

2.1. Segmentierung und Kontextsteuerung: Finanzialisierung intern?

Mit der strikten Konzentration auf Kernkompetenzen oder besser Kerngeschäfte, der Verminderung von Fertigungstiefen und der betriebswirtschaftlichen Dezentralisierung über Segment- und Profit-Center-Strukturen tragen die Automobilunternehmen einerseits allgemeinen Normen der financial community Rechnung, und sie schaffen zum anderen die organisatorischen Ansatzpunkte dafür, bei der Steuerung des Produktionszusammenhangs Finanzparameter und Marktmechanismen allgemein zur Geltung zu bringen. Eine zentrale Rolle spielen in diesem Zusammenhang die Einführung interner Kunden-Lieferantenbeziehungen und die Ermächtigung der Kunden, zwischen internem oder Außenbezug frei zu entscheiden. An die Stelle der organisatorisch-technischen Integration der Produkterstellung tritt so die

ökonomische Zusammenführung jeweils für sich kostenoptimierter Einzelstufen und -segmente. Im Bereich der Kernfertigung erfüllt die interne Konkurrenz von Standorten um Produktionsumfänge die entsprechende Funktion: qualitative Vergleichbarkeit ermöglicht Entscheidungen nach finanziellen Kosten- und Ertragsgrößen. Auch wenn das Beschwören des Unternehmertums im Unternehmen auf der Ebene von Meistern oder gar Einzelmitarbeitern der euphemistischen *empowerment*-Rhetorik zugerechnet werden kann; auf den Ebenen darüber gewinnt die Vorstellung vom Unternehmen als Komplex von jeweils für sich zu betrachtender und zu optimierender Einzelinvestitionen organisatorische Realität.

Wir werden unsere These, dass der umstandslosen Durchsetzung einer solchen Finanzialisierung von Produktionszusammenhängen soziale Bedingungen des Kundenbezugs und vor allem der Produkterstellung entgegenstehen, und dass von daher eher mit einer spannungsvollen Entwicklung von einer mehr oder weniger prekären Balance zur nächsten zu rechnen ist, im folgenden an drei Aspekten demonstrieren: der Organisation der Produktentwicklung, der Realität interner Kunden-Lieferanten-Beziehungen und der Bedeutung von Standorthierarchien in der Standortkonkurrenz. Die Beschränkung auf deutsche Automobilunternehmen bzw. in Deutschland ansässige Töchter von US-Automobilkonzernen erscheint an dieser Stelle vertretbar.

2.1.1. Zentralisierung und Outsourcing in der Automobilentwicklung

Während seit den 90er Jahren in den Fertigungsbereichen die skizzierten Dezentralisierungs- und Finanzialisierungstendenzen Platz greifen, findet sich im Bereich der Fahrzeugentwicklung eine gegenläufige Tendenz. Die Entwicklung wird zentralisiert bzw. bislang schon zentralisierte Entwicklungen bleiben in dieser Position erhalten. Diese Ausrichtung wird vom Management unter Verweis auf die Produktidentität und die durch diese gestellten Kohärenzanforderungen begründet, exempla-

risch in der folgenden Äußerung des Leiters eines Aggregate-Centers bei Mercedes-Benz:

„Wir haben einen Anspruch, ein funktionierendes Gesamtfahrzeug zu haben. Das heißt, bei uns ist immer im Vordergrund - im übrigen auch in anderen Automobilfirmen, soweit ich da informiert bin - ein Fahrzeug zu haben, das in sich selber integriert und optimiert ist. Deshalb muss die Entwicklung als gesamter Umfang sicherlich räumlich nebeneinander sein. Dort sind die Hauptinformationswege und die Hauptkontakte entwicklungsseitig geknüpft. Das ist die Grundidee für das Vorbereitungszentrum, das wir in Sindelfingen angesiedelt haben“ (DC, CL A), und in das mit Zustimmung der jeweiligen Centerleiter bislang dezentrale Aggregateentwicklungen überführt wurden. Bei Volkswagen wird entsprechend ein empfindlicher Rückstand im Getriebebereich auf die fehlende Nähe der Getriebeentwicklung insbesondere zur Motorenentwicklung zurückgeführt. Bei Audi bleibt die Motorenentwicklung, abgesehen von einer fertigungsnahen Anpassungs- und Verfahrensentwicklung, im Ingolstädter Entwicklungszentrum, obwohl die gesamte Motorenfertigung nach Győr/Ungarn verlagert worden ist.

Diese Strukturen bleiben von der stärkeren Gewichtung finanzieller Parameter keineswegs unberührt. Das gilt für die inhaltliche Ausrichtung der Entwicklungsprojekte, bei der die Kostenziele für das Produkt eine ganz entscheidende Rolle spielen. Und es gilt unmittelbar für die Entwicklungstätigkeit, die mit eindeutigen Budgetvorgaben zurecht kommen muss. Diese wirken hier aber im Sinne einer mit Zielvorgaben operierenden Kontextsteuerung, sie strukturieren den Kooperationszusammenhang nicht selbst. Budgets bilden den Rahmen, innerhalb dessen eine komplexe, zugleich hoch spezialisierte und breit ausgelegte Belegschaft nach eigenen Kooperationsprinzipien und -routinen operiert. Definitiv zu enge Budgetrestriktionen führen nicht zu einer weiteren finanziellen Durchdringung der Abläufe, sondern zu Dysfunktionalitäten und Pannen.

Zu den Instrumenten, die intern zur Anwendung kommen, gehören allerdings - und das relativiert unsere Feststellungen zu einem gewissen Grade - die Spezifizierung von Kernkompetenzen und das Treffen von make-or-buy-Entscheidungen durch die Entwicklung selbst. Engineering-Dienstleister stellen eines der am stärksten wachsenden Segmente der Automobilzulieferer. Die Konsolidierung und Weiterentwicklung der kollektiven Entwicklungskompetenz und der sie tragenden Kooperationszusammenhänge, sowie die Senkung interner, relativ fixer Kosten durch die Nutzung einer externen Anbieterperipherie bilden somit zwei Seiten einer Medaille. Allerdings handelt es sich um Anbieter aus prinzipiell der gleichen Liga, von denen nicht Standard-, sondern spezialisierte Dienstleistungen eingekauft werden. Das Ergebnis ist somit nicht die finanzielle Durchdringung der Entwicklungstätigkeit, sondern die Begründung spezifischer Kunden-Lieferanten-Beziehungen, wobei niedrige Kosten nicht das dominierende Kriterium sind.

2.1.2. Standortpolitik und interne Kunden-Lieferanten-Beziehungen

Kunden-Lieferanten-Beziehungen können in dem Maße die Finanzialisierung von Produktionszusammenhängen bewirken, in dem sich die jeweiligen (Teil)Produkte standardisieren und auf der Basis schlichter Kostengesichtspunkte zusammenführen lassen. Standardprodukte dieser Art werden nirgends mehr innerhalb von Automobilunternehmen gefertigt, sondern von außen bezogen. Insofern ist bei internen Kunden-Lieferanten-Beziehungen grundsätzlich nur mit mehr oder weniger weit reichenden relativen Finanzialisierungsspielräumen zu rechnen. Je komplexer und anspruchsvoller das zu produzierende Automobil, so unsere These, desto spezifischere Teilprodukte und desto höhere Integrationsansprüche sind zu erwarten.

Das zentrale Motoren- und Aggregatewerk von Mercedes-Benz in Untertürkheim ist seit 1992 in Center aufgeteilt, mit jeweils eigener Kostenverantwortung und -

mit Ausnahme der Motorenfertigung - in Konkurrenz mit externen Anbietern. Diese externe Konkurrenz ist nicht nur hypothetisch. Bei Getrieben und Achsen kommen regelmäßig auch externe Anbieter zum Zuge; bei Achsen etwa kommt nur ungefähr die Hälfte vom internen Lieferanten. Unter dem Gesichtspunkt kostenrelevanter interner Lieferbeziehungen bzw. Einsparpotentiale verdient das Gießerei- und Schmiedecenter Beachtung, weil Gießerei- und Schmiedeprodukte in der Branche typischerweise von außen bezogen werden, weil sie auch hier ausdrücklich nicht zur Kernfertigung gerechnet werden, und weil die zumindest teilweise Ausgliederung durchaus in der Debatte war (DC, WL U). Dass das Center in vollem Umfang intern erhalten und durch hohe Investitionen modernisiert und längerfristig gesichert worden ist, ist entscheidend auf die Initiative der Kunden in den Aggregatecentern zurückzuführen, die sich - durchaus vor dem Hintergrund negativer Erfahrungen - der Möglichkeit des billigeren Außenbezugs bei kritischen Teilen bewusst begeben: „Da kommt keiner, der sagt: Also nein, ich habe meinen Motor, der ist zu teuer, jetzt hole ich meine Zylinderköpfe irgendwo anders“ (DC, CL A).

Den Hintergrund für diese Position bilden nicht in erster Linie Bedenken hinsichtlich der Kompetenzen externer Anbieter, sondern ein Verständnis strategischer Kernkompetenz, das gerade in der centerübergreifenden integrierten Prozesskette seine Grundlage hat:

„Unser Vorteil ist, dass wir hier, nur scheinbar gestört von Organisationsschnittstellen - die gibt es aber in der praktischen Arbeit nicht - die komplette Prozesskette abbilden können, vom Ur- und Umformen bis hin zum fertigen Aggregat“ (DC, CL G).

Konkret besteht der Vorteil einerseits in extrem kurzen Rückkoppelungsschleifen, wenn bei der Weiterverarbeitung Probleme oder Änderungsbedarfe auftreten. Vor allem aber liegt er in dem hohen Problemlöse- und Innovationspotential, das die enge werksübergreifende Kooperation eröffnet. Als Beispiel wird die Entwicklung eines Verfahrens angeführt, das es ermöglicht, ein sehr komplexes Teil, das bislang aufwendig bearbeitet werden musste, einbaufertig zu schmieden:

„Das ist ein Verfahren, das wir in Interaktionsschritten sehr intensiv erarbeitet haben mit unseren Kollegen dort drüben. Mit einer externen Schmiede, einfach vom Besitzer her, aber auch von der räumlichen Anordnung her, wäre dieses Thema nie zu machen gewesen. Das gibt es an vielen anderen Beispielen auch. Für mich sind die Schmiede und die Gießerei in Untertürkheim unverzichtbar“ (DC, CL A)

Dass diese Strategie ihren Preis hat und sich auf der Ebene des einzelnen Centers allenfalls längerfristig rechnet, wird durchaus gesehen aber in Kauf genommen:

„Mir ist bewusst, dass wir für diese enge Prozesskette, für die technologischen Vorteile, die wir haben, hier auch im Verbund mitbezahlen müssen. Dass ein Thema durchaus im Verbund teurer werden könnte, als wenn wir den Billigsten auf dem Markt raussuchen. Wir bekommen aber einen riesigen strategischen Vorteil an dieser Stelle. Wir bekommen einen technischen Vorsprung, der letztendlich auch kundenrelevant ist, den der Kunde durchaus merkt und spürt, wenn es auch wieder im Preis drin ist, weil der Gesamtpreis nach unten geht“ (DC, CL A)

Diese Aggregateverbund-Strategie muss sicherlich im Zusammenhang mit der Produktstrategie von Mercedes-Benz als Premiumanbieter gesehen werden, bei dem Kostengesichtspunkte unter der Bedingung technischer Exzellenz des Endprodukts stehen. Nichtsdestoweniger sind die Kostengesichtspunkte gerade für die Aggregateproduzenten zentral, wie die Bedeutung konkurrierender Lieferanten zeigt. Von daher handelt es sich hier durchaus um eine kostenorientierte Strategie, die bei der Erreichung ihrer Kostenziele auf direkte, vertrauensbasierte Kooperation anstelle marktförmiger interner Beziehungen setzt.

Hinzu kommt, dass die Premiumstrategie selbst und ihre produktstrategischen Implikationen keineswegs eindeutige Prämissen darstellen, die dann im Detail kostenoptimal umzusetzen wären. Die im Zusammenhang mit der Chrysler-Fusion getroffene Festlegung, dass nur Mercedes-Motoren in einen Mercedes eingebaut werden, ebenso wie die heute unangefochtene Stellung des Stuttgarter Motorenwerks sind Ergebnisse in hohem Maße kontroverser Bargaining-Prozesse zwischen Konzern-

management und zentralen Planern einerseits und operativem Management andererseits, bei dem die Einbindung von Arbeitnehmervertretern und Gewerkschaft eine zentrale Rolle spielte, und die letztlich auf der Basis von Kosten ausgetragen und entschieden wurden.

Den Anstoß dazu lieferten die für zwei strategische neue Produkte zuständigen Vertriebschefs mit der Feststellung, dass der Kunde sowieso nicht unter die Motorhaube sehe, dass er primär am Preis interessiert sei, und dass daher der externe Bezug von Motoren durchaus in Betracht gezogen werden müsse. Auf Vorstandsebene folgte man dieser Linie so nicht, sondern setzte stattdessen auf den Aufbau eines neuen Motorenwerks im benachbarten Ausland. Dabei ging es neben Kostengesichtspunkten für das konkrete Motorenprojekt aus der Sicht der Zentrale auch darum, den Neubau auf der grünen Wiese für ein effizient geplantes und entsprechend transparentes Produktionssystem zu nutzen, anstelle des historisch gewachsenen, durch komplexe und vielfach informelle interne Sozialbeziehungen charakterisierten im Stammwerk. Im Kern der Auseinandersetzung, die schließlich zugunsten des alten Standorts ausging, stand somit die in Kosten gemessene Leistungsfähigkeit der Kooperationszusammenhänge am alten Standort. Aus der Sicht des Werksleiters:

„Wir hatten das große Glück, dass der Produktentwicklungschef dafür (für den betreffenden Motor) auch Produktionschef geworden ist. Wir haben diesen Mann für beides verantwortlich gemacht. Der hatte jetzt immer mehrere Optionen, nämlich ein optimiertes Produkt, eine optimierte Produktion oder einen Kompromiss aus beidem, auf den man sich in sehr intensiven Round-Table-Gesprächen zu bewegt hat. Und nur dadurch, und nicht durch die gewerkschaftlichen Konzessionen, ist es gelungen, sondern aufgrund des Dreigangs aus produktionsorientierter Produktentwicklung, einem entsprechend gestalteten Produktionsprozess und der darin begründeten Möglichkeit, den Produktionsprozess und seine gesamte Anlagentechnik so zu vereinfachen, dass auch Möglichkeiten zu einer entsprechenden Anlagenproduktivität gegeben waren (...). Diese Prozessdurchdringung und Transparenz vom Produkt über den Produktionsprozess bis hin zum Lieferanten hatte das eine Ziel, dass am Ende [x] DM dabei herauskommt, alles was darüber hinaus geht, ist zuviel (...). Wenn ich Ihnen heute unsere Kosten pro Stunde zeige, dann gibt es kein Unternehmen der Automobilindustrie, das höhere Löhne

hat als dieser Standort hier. Trotzdem produzieren wir heute hier einen Motor zu einem Preis, der absolut Weltmarktstand hat“ (DC, WL U).

Die Produktstrategie erweist sich hier weit weniger als Prämisse denn vielmehr selbst als Resultante aus politischen Aushandlungsprozessen, wobei sich die Leistungsfähigkeit von Kompetenz- und Kooperationszusammenhängen, die intern nicht über reine Finanzparameter gesteuert werden können, sehr wohl an harten Kostenvorgaben erweisen muss und offenbar auch kann. Dass Essentials der im Zeichen des Shareholder-Value-Managements wiederum betonten Premium-Markenstrategie auf diese Weise erhalten werden müssen, verweist im übrigen auf eine gewisse Fragilität, die im Zuge verstärkter Ausrichtung an Finanzmarktnormen in die Produktstrategiebildung kommt. Wir kommen auf diesen Punkt im abschließenden Abschnitt zurück.

Die hier näher betrachtete Konstellation lässt sich nicht unstandslos verallgemeinern. Im Volkswagen-Konzern etwa, in dem Motoren ebenfalls als Kernkompetenz gelten, herrscht zwischen fünf Motorenstandorten rege Kostenkonkurrenz. Und das ehemalige Motorenleitwerk in Salzgitter gilt vor diesem Hintergrund heute als eines der schwächsten Glieder im Konzern. Nichtsdestoweniger lässt sich zeigen, dass diese Kostenkonkurrenz auf der Basis komplexer Kompetenz- und Kooperationszusammenhänge an den jeweiligen Standorten ausgetragen wird. Der phänomenale Aufstieg des Audi-Motorenstandorts in Győr, der ursprünglich tatsächlich als Billigstandort für einfache Aufgaben geplant war, beruht gerade darauf, dass hier an eine gewachsene Industriekultur und die entsprechenden Kompetenzen angeknüpft werden konnte, deren Potentiale gezielt genutzt und weiterentwickelt werden. Unsere These: Solange nicht durch radikale Produktinnovationen - etwa die Ersetzung von Verbrennungsmotoren durch Brennstoffzellen - grundlegend andere technologische Parameter ins Spiel kommen, wird der Anteil nicht oder nur begrenzt standardisierbarer Produktionsbeziehungen in der Automobilproduktion eher zunehmen, soweit es die entwickelten Automobilmärkte betrifft. Daraus folgt dann auch, dass das Spannungsverhältnis zwischen finanzi-

sierter Kontextsteuerung und sozialen Eigenlogiken von Arbeitszusammenhängen nicht aufgelöst wird, sondern als Triebkraft einer fortwährenden Umstrukturierung der Branche wirksam bleibt.

2.1.3. Standorthierarchien und Standortkonkurrenz

Die Errichtung von Auslandsstandorten, die Integration neuer und alter Produktionsstandorte in kontinentalen, teilweise auch globalen Produktions- und Zulieferzusammenhängen und die allgemeine Einführung von Cost- und Profitcenter-Strukturen haben in den 90er Jahren auch bei den Kernkompetenzen bzw. Kerngeschäften Finanzparameter zu zentralen Steuerungsgrößen gemacht. Während der primär produktionsorientierte Strang der Globalisierungsdebatte hier unter dem Stichwort „Aufspaltung der Wertschöpfungskette“ den produktionsökonomischen Zusammenhang geographisch auseinanderliegender Standorte betont, stellt die Finanzialisierungsthese auf die weitgehende Lockerung solcher Zusammenhänge ab, die relativ umstandslose Investitions- und Desinvestitionsentscheidungen ermöglicht. Von einer Entwicklung in dieser Richtung könnte in dem Maße die Rede sein, in dem die Standortkonkurrenz um Investitionsmittel tatsächlich nach Kosten- bzw. Renditegesichtspunkten bei weitgehend gleichen Bedingungen ausgetragen und entschieden würde.

Dies ist ganz offenkundig nicht der Fall. Zwar sind systematisches, kontinuierliches Benchmarking, Standortvergleiche und Standortkonkurrenz im globalen Maßstab Standard in nahezu allen Automobilunternehmen, und kein Standort ist davon ausgenommen. Nichtsdestoweniger gelten für unterschiedliche Standorte unterschiedliche Bedingungen. Ungeachtet dezentraler Cost- und Profitcenter-Strukturen handelt es sich bei den traditionellen Stammsitzen weiterhin um komplexe Konglomerate, die um Kerngeschäfte herum organisiert sind und von komplexen, langfristig aufgebauten Voraussetzungen und Kompetenzen sowohl innerhalb der Organisation wie im regionalen Umfeld abhängen. Und

weder bei den deutschen Produzenten, noch bei den deutschen Töchtern von GM und Ford ist eine Tendenz zum grundsätzlichen Rückbau dieser herausgehobenen Position der Stammsitze erkennbar. Auf die Position der Stuttgarter Stammwerke von Mercedes Benz im Rahmen von DaimlerChrysler sind wir bereits eingegangen. Auf der selben Linie investiert General Motors Milliardenbeträge in die Restrukturierung des alten Stammsitzes in Rüsselsheim, trotz der hohen Produktivität des in den 90er Jahren auf die grüne Wiese gebauten Eisenacher Montagewerks, das für einen ganzen Produktzyklus konzernweit als Referenzwerk gedient hatte, das aber wegen geringer regionaler Vernetzung im Falle eines drastischen Abschwungs als der am ehesten gefährdete deutsche Standort gilt. Und das Hauptwerk von VW in Wolfsburg, das nicht nur der bei weitem größte europäische Automobilstandort ist, sondern zugleich auch der mit den höchsten Durchschnittskosten innerhalb des Konzerns, ist in letzter Zeit durch den Aufbau eines umfänglichen lokalen Zuliefernetzwerks und durch die Schaffung der „Autostadt“ gestärkt worden, eines extravaganen Erlebnis- und Dienstleistungs- und Gastronomiekomplexes. Bei der Entwicklung dieser Standorte spielen offenkundig Gesichtspunkte jenseits reiner Kostenkalküle eine entscheidende Rolle, vor allem solche, die sich auf die lokale und regionale Bindung unverzichtbarer Kompetenzen beziehen. Entsprechend groß ist bei Standortentscheidungen die Bedeutung komplexer sozialer Aushandlungen und Interessenarrangements. Nicht ausgeschlossen ist freilich, dass sich weniger komplexe Standorte zu einer Art Standortperipherie entwickeln, deren Ausbau oder Einschränkung in weit stärkerem Maße nach rein finanziellen Gesichtspunkten gesteuert werden könnte. Hier stünden dann die überbetrieblichen Aushandlungs- und Interessenvertretungsstrukturen auf dem Prüfstand, die in diesen Unternehmen bislang allerdings erhebliches Gewicht haben. Für die Stammsitze ihrerseits gilt, dass sie zwar in ihrem Bestand nur begrenzt von reinen Finanzparametern abhängen, dass die Auseinandersetzung um das Gewicht entsprechender Steuerungsinstrumente in ihrem Inneren aber eine immer größere Rolle spielt. Man kann ganz sicher davon ausgehen, dass die Ver-

handlungen über das „5000x5000“-Modell bei Volkswagen auf die Branche insgesamt ausstrahlen werden. Bei der Montage eines neuen Kompakt-Van in Hannover und Wolfsburg sollen 5000 neue Arbeitsplätze geschaffen werden, für die pauschal 5000 DM Personalkosten pro Kopf veranschlagt werden. Die kosten-, termin- und bedarfsgerechte Abwicklung der Produktion fällt in die Verantwortung der Beschäftigten, bei weitgehend deregulierten Arbeitszeiten. So realisiert, liefe das in der Tat darauf hinaus, dass die Produktion vom Management nur mehr über wenige Finanzparameter gesteuert würde und sich die soziale Organisation der Produktion auf die Ausgestaltung dieser Vorgaben durch Arbeitnehmervertreter und operatives Management beschränkte.

Allerdings ist gerade auch in diesem Fall die Aushandlungskonstellation weitaus komplexer als das zu verhandelnde Konzept. Zwar wurde für die Produktion des neuen Fahrzeugs ursprünglich aus Kostengründen ein Standort in Südeuropa favorisiert. Die Entscheidung für Wolfsburg und Hannover aber fiel bereits, bevor Verhandlungen über „5000x5000“ überhaupt eingeleitet waren. Dabei spielte sicherlich eine Rolle, dass man mit Blick auf das Angebot - 5000 Arbeitsplätze effektiv zusätzlich - sowie auf die hochgradig kooperativen Beziehungen zwischen Unternehmen, Betriebsrat und IG Metall schon davon ausgehen konnte, dass man sich irgendwie einigen werde. Hinzu kam allerdings, dass auch das Produktions- und Entwicklungsmanagement für die Ansiedlung am Stammsitz votierte, um sich beim Bau einer neuen Fahrzeugkategorie auf die know-how-Basis am Ort stützen und diese damit wiederum festigen und weiterentwickeln zu können.

Das absehbare Ergebnis wird ein exemplarischer Bruch mit den Bedingungen des VW-Tarifvertrages sein. In der neuen Geschäftseinheit wird exemplarisch ein neuer Governance-Kompromiss etabliert werden, der ein größeres Gewicht finanzieller Zielvorgaben mit einer beträchtlichen Entstandardisierung der Regelung von Arbeitsbedingungen verbindet. Allerdings bleiben die Vorgaben Vorgaben. Der Erfolg des Modells hängt daran,

dass Prozesse organisationalen Lernens im Sinne kollektiven Kompetenzaufbaus angestoßen werden, die gerade nicht von individualisierten Kosten-Nutzen-Kalkülen bestimmt werden. Von Finanzialisierung im Sinne der Produktions- und Arbeitsorganisation in Analogie zur Finanzmarktlogik kann somit auch hier nicht die Rede sein.

Grundsätzlich lässt sich festhalten, dass Globalisierung und Finanzialisierung in den 90er Jahren in den hier betrachteten Unternehmen durchweg zwischen den verschiedenen Beteiligengruppen ausgehandelt und im Rahmen und unter Rückgriff auf die Strukturen der industriellen Beziehungen realisiert worden sind. Die Machtposition des Managements hat grundsätzlich zugenommen, bleibt aber durch eine eher zunehmende Abhängigkeit von anspruchsvollen Qualifikationen und kollektiven, standortgebundenen Kompetenzen relativiert. Der zunehmenden Bedeutung finanzmarktgetriebener Entscheidungen steht ein beträchtlicher Einfluss von Arbeitnehmervertretern und Gewerkschaften über Informations-, Konsultations- und Aushandlungsbeziehungen bei der praktischen Realisierung gegenüber. Entwicklungen im Rahmen der überall bestehenden Eurobetriebsräte lassen mit aller Vorsicht den Schluss zu, dass das auch im länderübergreifenden Rahmen gilt.

2.2. Die Finanzialisierung des strategischen Managements - von der inkrementellen Innovation zur inkrementellen Erosion?

Die bis hierher diskutierten Konstellationen haben vor allem eines gemeinsam: Die in Finanzparametern definierten Vorgaben des strategischen Managements wirken als Kontextsteuerung auf die operativen Bereiche, in denen sie unter Rückgriff auf interne Kompetenzen und Kooperationen umgesetzt werden, die sich ihrerseits nicht in Finanzparameter auflösen lassen. Als handlungsfähige Einheiten bilden die operativen Bereiche Organisationen in der Organisation, das heißt, sie müssen als eigenständige kollektive Handlungszusammenhänge begriffen werden, deren Zusammenhalt und

deren Fähigkeit, als Organisationen zu handeln, auf einem Komplex relativ stabiler Macht- und Einflussbalancen beruht, sowie auf einem Bestand von Konventionen, der es ermöglicht, Fragen von Angemessenheit und Legitimität routinemäßig auf allgemein akzeptierte Weise zu bewältigen. Organisationales Lernen als Aufbau und Weiterentwicklung kollektiver Kompetenz erfolgt damit als Aufbau, Veränderung oder Neustrukturierung dieses Systems aus Macht- und Interessenbalancen und Ungewissheit begrenzenden Konventionen.

Unsere These in diesem Zusammenhang: Die Bedingungen des so verstandenen organisationalen Lernens verändern sich mit der Neuausrichtung des strategischen Managements grundlegend. Die Finanzialisierung der internen Unternehmenssteuerung, mit Divisionalisierung, eigenständiger Ergebnisverantwortung von Geschäftsbereichen und Geschäftseinheiten und der Einführung interner, zum externen Markt hin offener Marktbeziehungen zwischen ihnen, als den wesentlichen Anknüpfungspunkten, begründet eine neue Qualität von Distanz zwischen strategischem Management und operativem Geschäft, und zwar unabhängig davon, ob das strategische Management als Träger reiner Finanzmarktimperative oder als Vertreter eher „produktivistischer“ Optionen fungiert. Diese organisationale Distanz ist in dem Maße unschädlich, in dem das operative Management über genug Spielraum und Ressourcen verfügt, um zwischen beiden Sphären zu vermitteln bzw. die Friktionen zwischen den unterschiedlichen Akteuren abzufedern. Sie wird dann zum Problem, wenn diese Voraussetzungen aufgezehrt werden. Und es gibt Anzeichen für eine solche Entwicklung.

Als besonders spektakuläres Beispiel für diese Tendenz kann der Konflikt um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall dienen, der 1996 die Mercedes-Benz-Werke erschütterte. Der Konzern hatte die Vorreiterrolle bei dem Versuch der Arbeitgeberverbände übernommen, die Herabsetzung des gesetzlichen Anspruchs erkrankter Arbeitnehmer auf Lohnfortzahlung von hundert auf 80 % für die Metallindustrie zu übernehmen, obwohl dem eindeutige tarifvertragliche Regelungen entgegen-

standen. Diese in Frage zu stellen war und ist zusätzlich deshalb extrem brisant, weil sie auf einen Streik zurückgehen, der im kollektiven Gedächtnis der IG Metall eine herausragende Stellung einnimmt. Das auch von Außenstehenden frühzeitig vorausgesehene Ergebnis des Vorpreschens des Konzern war angesichts massenhafter Proteste und spontaner Warnstreikaktionen der Belegschaften eine eklatante Niederlage sowohl der Konzernleitung als auch - wegen der Signalwirkung des Ereignisses - für die Arbeitgeberverbände insgesamt. Nachfragen bei Vertretern des operativen Managements ergaben durchweg Ratlosigkeit und Unverständnis. Man habe das Ergebnis sehr wohl vorausgesehen, und man habe keine Erklärung für das Vorgehen des Vorstands.

Es gibt weitere, ähnlich gelagerte Beispiele aus Konzernen nicht nur der Automobilindustrie. Und es gibt - und das ist möglicherweise sogar die wichtigere Tendenz - eine verbreitete, branchenübergreifend zunehmende Entfremdung zwischen operativem und Top-Management, weil dessen Agieren die Arbeitsbeziehungen in ihren Bereichen unmittelbar beeinträchtigt, oder weil der Kosten- und Leitungsdruck auf die Bereiche so groß wird, dass das operative Management seine soziale Pufferfunktion immer weniger wahrnehmen kann.

Wenn unsere These richtig ist, dass die Unternehmen mit ihren Produktstrategien von spezifischen kollektiven Kompetenzen und organisationalem Lernen in dem hier zugrunde gelegten Verständnis in Zukunft weiterhin und eher mehr abhängen werden, dann bedroht die hier diskutierte Entwicklung die Kompetenzbasis und Strategiefähigkeit von Unternehmen grundlegend. Ob es dazu kommt, oder ob Konflikte der am Beispiel illustrierten Art oder auch Selbstreflexion im Management als Gegengewichte wirken können, muss an dieser Stelle offen bleiben.

3. Resümee

Kann man von Finanzialisierung als von einer neuen Software für die Automobilherstellung sprechen, wie

wir es im Titel dieses Papers versuchsweise getan haben?

Die Antwort muss differenziert ausfallen, je nachdem, welche Art Finanzialisierung man dabei im Auge hat. Wir haben in diesem Zusammenhang zwischen externer und interner Finanzialisierung unterschieden. Im ersten Fall steht der Einfluss der Finanzmärkte bzw. der financial community und ihrer Meinungsführer auf Unternehmen und Management im Vordergrund; im zweiten die Anwendung finanzmarktorientierter Kennziffern und an Finanzparametern ausgerichteter Systeme bei der Restrukturierung und Steuerung von Geschäftsprozessen durch das Management. Beide können nicht umstandslos als normative Vorgabe und praktische Umsetzung begriffen werden, weil Finanzmarktanforderungen keine eindeutigen, widerspruchsfreien Vorgaben für Geschäftsprozesse auf der Basis der Erzeugung von Gütern und Dienstleistungen hergeben.

Gleichwohl besteht zwischen beiden ein gewichtiger gemeinsamer Nenner: der Anspruch an ökonomisches Handeln auf allen Ebenen, sich über einfache Kosten-Nutzen-Kalküle zu legitimieren. Dieser Anspruch richtet sich vor allem gegen ein „produktivistisches“ Konzept von Synergien, das unter finanziellem Vorzeichen eine radikale Umdeutung erfährt. Fasste man darunter bislang die unterstellten Zusatzerträge komplexer Handlungssysteme, die sich gerade nicht in einfache Kosten-Nutzen-Kalküle auflösen lassen, so erscheint der Begriff unter der neuen Perspektive allein zur Bezeichnung jener Einmaleffekte legitim, die sich aus Einsparpotentialen bei Fusionen ergeben. Ein entsprechender Reduktionismus steht hinter der Identifizierung der Kernkompetenzen von Unternehmen über Kerngeschäftsfelder. In dieser Herausbildung einer einheitlichen Orientierungs- und Legitimationsordnung für Managementhandeln und in deren Umsetzung in die Unternehmens- und betriebliche Sozialorganisation sehen wir die wichtigste übergreifende Dimension von Finanzialisierung. Luc Boltanski und Eve Chiapello sprechen in diesem Zusammenhang von einem „neuen Geist des Kapitalismus“ (Boltanski/Chiapello 1999).

Die Mechanismen, über die dieser neue „Geist“ im Rahmen externer oder interner Finanzialisierung wirksam wird, unterscheiden sich allerdings deutlich. Mit der Ablösung des langfristig engagierten, strategischen Aktionärs durch den nur kurzfristig engagierten Finanzanleger und Minderheitsaktionär wird der Druck von dieser Seite indirekter. Ob und inwieweit die Macht des Managements von dieser Seite her beeinträchtigt oder aber gestärkt wird, hängt davon ab, welche Handlungsoptionen die jeweilige Aktienbewertung ihm oder anderen Akteuren eröffnet. Sie ist dort sehr groß oder sehr klein, wo sich durch Finanzmarktoperationen - Aufspaltung, Fusion, Übernahme, financial reengineering – große Bewertungssprünge erzielen lassen. Sie ist weitgehend unberührt, soweit es um die operative Geschäftstätigkeit geht, weil es keinen eindeutigen Zusammenhang zwischen operativen Ergebnissen und Finanzmarktbeurteilung gibt. Was sich am Beispiel Daimler Chrysler wie an Entwicklungen in anderen Branchen allerdings ablesen lässt, ist eine Art Selbstbindung, die durch das Spielen der Finanzmarktkarte erzeugt wird: Die Ansprüche und die Enttäuschungsanfälligkeit der financial community steigt auch im Hinblick auf das Niveau der operativen Resultate. Was die Branche als ganze angeht, so lässt sich der Einfluss der Finanzmärkte auf dieser Ebene mit dem der TV-Unternehmen auf den Profifußball vergleichen: Sie beeinflussen die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wie die Handlungsspielräume einzelner Vereine maßgeblich, sie bleiben aber ihrerseits bei ihren Engagements in diesem Feld davon abhängig, dass ordentlicher Fußball gespielt wird.

Eindeutiger liegen die Verhältnisse auf den ersten Blick bei der internen Finanzialisierung. Hier definieren finanzialisierte Steuerungssysteme die Kriterien und Argumente, nach denen das operative Management sich gegenüber dem strategischen rechtfertigen kann. Sie bestimmen damit, welche Art von Argumentationen für bestimmte Projekte oder eine Geschäftsstrategie ins Feld geführt werden können, und welche nicht. Und sie legen mit der Abgrenzung von Geschäftsbereichsverantwortlichkeiten Rahmen und Perspektive fest, die dabei einzuhalten sind. Das betrifft insbesondere auch die Ent-

scheidung darüber, welche Produkte und Dienstleistungen intern hergestellt, welche von außen bezogen, und welche ganz aufgegeben werden sollen. Allerdings bleibt auch in diesem Fall das Machtübergewicht ein relatives.

Denn soweit es um mehr geht als um den Bezug von Standardkomponenten und Standarddienstleistungen, bleibt die Leistungsfähigkeit der Unternehmen an komplexe Kooperationszusammenhänge und Integrationsprozesse gebunden, die sich allein über Finanzparameter nicht zustande bringen lassen. Das gilt unabhängig davon, ob die entsprechenden Prozesse intern oder über Zulieferbeziehungen organisiert werden. Eine steigende Anzahl von Rückrufaktionen, Kostensteigerungen infolge des Zukaufs ehemals intern vorgehaltener Expertise zu Tagessätzen oder die Entscheidung, bislang von außen bezogene IT-Kompetenz doch intern aufzubauen, sind aus unserer Perspektive Anzeichen dafür, dass die Bedeutung komplexer sozialer Beziehungen mit der Verstärkung marktförmig koordinierter Netzwerkstrukturen nicht sinkt.

Geht man davon aus, dass durch das Spannungsverhältnis zwischen Finanzmarktanforderungen und Realökonomie die Restrukturierungsdynamik in der Automobilindustrie auf Dauer gestellt wird und die angesprochenen Netzwerke zugleich komplexer und variabler werden, dann rückt die Frage in den Mittelpunkt, ob es bei soviel Instabilität eine verlässliche Balance zwischen den unterschiedlichen Handlungslogiken geben kann. Die Fallbeispiele, die wir in den voranstehenden Abschnitten angeführt haben, sprechen dafür, dass die Akteure auf der operativen Ebene über beträchtliche Machtressourcen verfügen, um ein wirksames Gegengewicht zur primären Ausrichtung des Top-Managements an Finanzparametern zu bilden. Die Beispiele einer zunehmenden organisationalen Distanz zwischen Top-Management und operativen Bereichen, insbesondere dem shop floor, deuten demgegenüber an, dass die dabei vorausgesetzte Bindekraft in Erosion begriffen sein könnte. Für die Verhältnisse in der deutschen Automobilindustrie gehen wir davon aus, dass Konflikte wie die ange-

fürten in Verbindung mit dem gerade in dieser Branche fest etablierten System industrieller Beziehungen einen wesentlichen Beitrag dazu liefern können, die Unternehmensstrategien in der Balance zu halten oder sie nötigenfalls neu zu justieren. Sollte sich aus Prozessen der Finanzialisierung dabei eine stabil laufende Software für die Automobilherstellung ergeben, so wird diese mit Sicherheit nicht vom Typus der marktbeherrschenden Einheits- und Standardsoftware sein, sondern eher dem Modell dezentraler Entwicklung und Programmierung entsprechen, das sich mit dem Linux-Label verbindet.

Literatur:

- Aglietta, Michel (1998a): *Le capitalisme de demain*. Paris, Notes de la Fondation Saint-Simon, No. 101.
- Aglietta, Michel (1998b): *Macroéconomie financière*. Paris, La Découverte.
- Beyse, Carsten; Möll, Gerd (2000): Die Achillesferse der Massenproduktion. In: WSI-Mitteilungen, vol. 53, No. 2, pp. 123-133.
- Boltanski, Luc; Thévenot, Laurent (1991): *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris, Gallimard.
- Boltanski, Luc; Chiapello, Ève (1999): *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard.
- Boyer, Robert (1987): *La théorie de la régulation*. Paris: La Découverte.
- Boyer, Robert (1999): *Le politique à l'ère de la mondialisation et de la finance: Le point sur quelques recherches régulationnistes*. In: *L'année de la régulation*, vol. 3, No. 3, pp. 13-76.
- Boyer, Robert (2000): *Is a Finance-Led Growth Regime a Viable Alternative to Fordism?* In: *Economy and Society*, vol. 29, No. 1, pp. 111-145.
- Chesnais, Francois (1997): *La mondialisation du capital*. Paris, Syros.
- Child, John (1972): *Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice*. In: *Sociology*, vol. 6, No. 1, pp. 1-22.
- Child, John (1997): *Strategic Choice in the Analysis of Action, Structure, Organizations and Environment: Retrospect and Prospect*. In: *Organization Studies*, vol. 18, No. 1, pp. 43-76.
- Crozier, Michel; Friedberg, Erhard (1977): *L'Acteur et le Système*. Paris: Éditions du Seuil.
- Cutler, Tony; Waine, Barbara (2001): *Social Insecurity and the Retreat from Social Democracy: Occupational Welfare in the Long Boom and Financialisation*. In: *Review of International Political Economy*, vol 8, No. 1, pp. 96-117.
- Eller-Braatz, Elke; Klebe, Thomas (1998): *Benchmarking in der Automobilindustrie*. In: *WSI-Mitteilungen*, vol. 51, No. 10, pp. 442-450.
- Evans, Trevor (2001): *Die Rolle finanzieller Faktoren im US-amerikanischen Wirtschaftsboom der 90er Jahre*. In: *Prokla* 122, S. 31-46.
- Financial Times 2000: <http://specials.ft.com/ft500/may2001/index.html/>
- Fortune 2000: http://www.fortune.com/indexw.jhtml?channel=list.jhtml&list_frag=list_3column_fortune_500_list.jhtml&list=15&requestid=274011
- Friedberg, Erhard (1997): *Le pouvoir et la règle*. Paris, Éditions du Seuil
- Froud, Julie; Haslam, Colin; Johal, Sukhdev; Williams, John; Williams, Karel (1997): *From Social Settlement to Household Lottery*. In: *Economy and Society*, vol. 26, No. 3, pp. 340-372.
- Froud, Julie; Haslam, Colin; Johal, Sukhdev; Williams, Karel (1999): *Car Companies and the Challenge of Financialisation. Paper presented at the 7th GERPISA colloquium, 18-20 June, Paris*.
- Froud, Julie; Haslam, Colin; Johal, Sukhdev; Williams, Karel (2000a): *Shareholder Value and Financialisation*. In: *Economy and Society*, vol. 29, No. 1, pp. 80-110.
- Froud, Julie; Haslam, Colin; Johal, Sukhdev; Williams, Karel (2000b): *Ford's New Policy: A Business Analysis of Financialisation. Paper presented at the 8th GERPISA colloquium, 8-10 June, Paris*.
- Froud, Julie; Haslam, Colin; Johal, Sukhdev; Williams, Karel (2001): *Accumulation under Conditions of Inequality*. In: *Review of International Political Economy*, vol. 29, No. 1, pp. 66-99.
- Hanké, Bob (2000): *European Works Councils and Industrial Restructuring in the European Motor Industry*. In: *European Industrial Relations*, vol. 6, No. 1, pp. 35-59.
- Jensen, Michael C.; Meckling, William H. (1976): *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure*. In: *Journal of Financial Economics*, vol. 3, pp. 305-360.
- Jensen, Michael C. (1998): *Foundations of Organizational Strategy*. Cambridge/Mass.: Harvard University Press.
- Keynes, John M. (1936): *The General Theory of Employment Interest and Money*. New York: Harcourt, Brace and Company.
- Knight, Frank H. (1921): *Risk, Uncertainty and Profit*. New York, A.H. Kelly.
- Lazonick, William; O'Sullivan, Mary (2000): *Maximizing Shareholder Value: A New Ideology for Corporate Governance*. In: *Economy and Society*, vol. 29, No. 1, pp. 13-35.
- Lipietz, Alain (1990): *Après-fordisme et démocratie*. In: *Les temps modernes*, vol. 524.
- OECD (1999) : *OECD Principles of Corporate Governance (SG/GG(99)5)*. Paris.

- Orléan, André (Hrsg.) (1994): *Analyse économique des conventions*. Paris, Presses universitaires de France.
- Orléan, André (1999): *Le pouvoir de la finance*. Paris: Odile Jacob.
- O'Sullivan, Mary (2000): *Contests for Corporate Control*. Oxford: University Press.
- Sablowski, Thomas; Rupp, Joachim (2001): Die neue Ökonomie des Shareholder Value. In: *Prokla* 122, pp. 47-78.
- Salais, Robert; Storper, Michael (1992): The four "worlds" of contemporary industry. In: *Cambridge Journal of Economics*, vol. 16, pp. 169-193.
- Scherrer, Christoph (2001): New Economy: Wachstumsschub durch Produktionsrevolution? In: *Prokla* 122, S. 7-30.
- Simon, Herbert A. (1949): *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Process in Administrative Organization*. New York: Macmillan.
- Simon, Herbert A. (1982): *Models of Bounded Rationality*. Cambridge/Mass., London: MIT Press.
- Storper, Michael (2000): Globalization and Knowledge Flows: An Industrial Geographer's Perspective. In: Dunning, John H.: *Regions, Globalization, and the Knowledge-Based Economy*. Oxford New York: Oxford University Press, S. 42-62
- Storper, Michael; Harrison, Bennett (1991): Flexibility, Hierarchy and Regional Development: The Changing Structure of Industrial Production Systems and Their Forms of Governance in the 1990s. In: *Research Policy*, vol. 20, pp. 407-422.
- Storper, Michael; Salais, Robert (1997): *Worlds of Production. The Action Framework of the Economy*. Cambridge/Mass.: Harvard University Press.
- Strange, Susan (1998): *Mad Money*. Ann Arbor: The University of Michigan Press.

Erfahrung und Bewältigung von sozialer Ausgrenzung in der Großstadt: Was sind Quartierseffekte, was Lageeffekte?¹

Martin Kronauer, Berthold Vogel

1. Quartier und soziale Lage

Wie in einem Brennglas bündeln sich in Großstädten die Folgen der ökonomischen und gesellschaftlichen Veränderungen am Übergang ins 21. Jahrhundert. Hier konzentrieren sich die neuen Dienstleistungsberufe, die Kommandozentralen einer zunehmend international verflochtenen Ökonomie, der neue Reichtum, der in diesen Bereichen erwirtschaftet wird und die Konsumangebote für diejenigen, die an diesem Reichtum partizipieren. Hier treten aber auch die Probleme besonders deutlich hervor, die aus dem Arbeitsplatzverlust durch Deindustrialisierung und Rationalisierung, durch wachsende Einkommensungleichheit zwischen unterschiedlichen Dienstleistungssektoren, durch Migration und die Erosion unterstützender sozialer Netze erwachsen. Auf die großen Städte fällt schließlich in verstärktem Maße die schwierige finanzielle Verantwortung, mit den Problemen fertig zu werden.

Aus guten Gründen konzentriert sich deshalb die internationale Diskussion über Exklusion und Underclass auf Viertel mit hoher Arbeitslosigkeit und Armut in Großstädten. Sie sind in besonderem Maße Orte der Ausgrenzungsbedrohung und der Ausgrenzung. Sind sie deshalb aber auch ausgrenzende Orte? Oder anders gefragt: Fügen sie der Marginalisierung und Ausgrenzung am Arbeitsmarkt, der daraus resultierenden Schwächung in der sozialen Einbindung und dem Verlust von Teilhabemöglichkeiten am gesellschaftlichen Leben - kurz,

der in vieler Hinsicht benachteiligenden sozialen Lage - eine eigenständige, sozial-räumliche Ausgrenzungsdimension hinzu? Verschärfen sie somit die Lage oder können sie auch behilflich sein, Ausgrenzung zu bewältigen?

Die Befunde in der internationalen Forschung hierzu sind nicht eindeutig. Um die Frage empirisch prüfen und beantworten zu können, erscheint es notwendig, das Quartier in seinen Auswirkungen auf die soziale Lage unter zwei Gesichtspunkten zu betrachten: zum einen als Ressource, zum anderen als sozialen Erfahrungsraum.

Arbeitslose und Arme sind in der Reichweite ihrer sozialen Beziehungen stärker auf ihr Wohnquartier verwiesen als Erwerbstätige und finanziell bessergestellte Bevölkerungsgruppen (vgl. Hamm 1998: 177). Aus diesem Grund ist für sie von besonderer Bedeutung, ob das Quartier Ressourcen für die Bewältigung ihrer Alltagsprobleme bereitstellt oder nicht. Vor allem zwei Typen von Ressourcen sind dabei relevant: unterstützende soziale Netze und institutionelle Angebote.

Was unterstützende soziale Netze betrifft, so führt bereits die Marginalisierung am Arbeitsmarkt dazu, dass Kontakte zu Personen, die fest in das Erwerbssystem eingebunden sind, weniger werden. Dies haben internationale Forschungen sowohl für Partnerbeziehungen wie Freundes- und Bekanntenkreise immer wieder nachgewiesen (vgl. Kronauer 2001). Damit gehen aber auch

¹ Der Aufsatz wird veröffentlicht in: Hartmut Häußermann/ Martin Kronauer/ Walter Siebel (Hrsg.): An den Rändern der Städte - Armut und Ausgrenzung (erscheint im März 2002 in der Edition Suhrkamp).

wichtige Informanten verloren, die Hinweise auf offene Arbeitsstellen vermitteln und beim Arbeitgeber „ein gutes Wort“ einlegen können. Solche informellen Kanäle spielen bei der Arbeitsvermittlung eine wesentliche Rolle. Überdies schränkt die Reduzierung von Kontakten auf Menschen in gleicher Lage die Möglichkeiten gegenseitiger materieller Hilfe ein. Zwar sind die Armen eher bereit als die Reichen, Hilfe in Notsituationen zu leisten. Der Umfang, in dem sie dies können, ist allerdings bei ihnen besonders begrenzt (vgl. Andreß 1999: 185).

Die räumliche Konzentration von Armen und Arbeitslosen kann die Tendenz zur sozialen Homogenisierung der Kontakte weiter verstärken und damit wichtige Ressourcen untergraben, die aus der Lage herausführen oder sie zumindest materiell erträglicher machen könnten. Aber nicht in allen Quartieren mit einem hohen Anteil von Armen und Arbeitslosen muss dies der Fall sein. Entscheidend sind die soziale Zusammensetzung und die funktionale Ausrichtung des Quartiers. Innerstädtische Viertel, die gleichermaßen zum Wohnen wie zum Handel und zum (in der Regel kleinen) Gewerbe genutzt werden, eröffnen mehr Möglichkeiten, gelegentliche oder gar wieder feste Arbeit zu finden als die monostrukturell auf das Wohnen ausgerichteten Trabantenstädte der Großsiedlungen. Vor allem letztere gelten deshalb in Europa als ausgrenzende Orte. Dagegen enthalten die innerstädtischen Quartiere aufgrund ihrer sozialen Mischungsverhältnisse - im Unterschied zu den stärker „entmischten“ Armutsghettos in den Großstädten der USA - in der Regel kompensatorische Potentiale (vgl. für Deutschland Herlyn u.a. 1991). Die Frage ist hier weniger ob, sondern wie weit und wem diese dabei helfen können, prekäre soziale Lagen zu bewältigen, und was Bewältigung dabei heißt.

Institutionelle Angebote im Quartier, die Einfluss auf die Auseinandersetzung mit Arbeitslosigkeit und Armut haben können, betreffen insbesondere die Verkehrseinbindung (Erreichbarkeit) sowie die Quantität und Qualität von Dienstleistungen vor Ort - Schule, medizinische Versorgung, Beratungsstellen, Pflege des Wohnum-

felds, Freizeitangebote. Physische Isolation, Verwahrlosung und Entleerung öffentlicher Räume, institutionelle Unterversorgung verschärfen zweifellos die soziale Ausgrenzungsgefahr. Gute Wohnverhältnisse und unterstützende Einrichtungen können dagegen die materielle Seite der sozialen Lage erträglicher machen. Allerdings bedeuten institutionelle Angebote nicht in jedem Fall, dass Arbeitslose und Arme sie nutzen und nutzen können, um der Ausgrenzungsbedrohung zu entgehen. Denn sosehr Arbeitslose und Arme auch auf ihr Wohnquartier zurückgedrängt sein mögen, so wenig hat ihre soziale Lage in aller Regel dort ihren Ursprung.

Quartier als sozialer Erfahrungsraum ist von Quartier als Ressource sicher nicht zu trennen. Dennoch ist es wichtig, beide im Hinblick auf das Ausgrenzungsproblem zu unterscheiden. Wie Arme und Arbeitslose das Quartier, in dem sie leben, sozial beurteilen, wie sie sich selbst im Verhältnis zu seinen anderen Bewohnern sehen, fällt auch in Vierteln mit hoher Arbeitslosigkeit und Armut sehr unterschiedlich aus. Leben im Armutsquartier kann bedeuten, in dem Gefühl, stigmatisiert und von der Gesellschaft ausgeschlossen zu sein, bestärkt zu werden. Es kann mit einer mehr oder weniger starken Distanzierung von anderen Bewohnern und Bewohnergruppen einhergehen. In der Abgrenzung offenbart sich häufig der angestrenzte Versuch, sich selbst noch als moralisch oder statusmäßig Überlegenen zu stilisieren. Eine solche Sichtweise dürfte sich vor allem bei denen finden, für die das Quartier keine oder nur wenige Ressourcen bereitstellt. Umgekehrt kann diese Wahrnehmung ihrerseits aber auch ein Hindernis dafür darstellen, sich potentiell vorhandene soziale Ressourcen zu erschließen.

Das Quartier kann aber auch einen Filter bilden, der die Außenbeurteilung in ihren Wirkungen abschwächt. Es kann geradezu einen Schutzraum darstellen, in den man sich zurückzieht und unter seinesgleichen verstanden und aufgehoben sieht. Allerdings bleibt der Schutz dieses Binnenraums in aller Regel prekär, da er von „Außen“ - den Ämtern der Fürsorge, den Medien, sozialen Anforderungen durch Außenstehende - immer wieder

angefochten wird. Es stellt sich dann die Frage, wie weit und unter welchen Umständen eine einbindende „Quartiersidentität“ der Erfahrung, von sozialer Ausgrenzung bedroht oder betroffen zu sein, entgegenwirken kann.

In einer empirischen Untersuchung wollten wir herausfinden, wie am Arbeitsmarkt von Ausgrenzung bedrohte Männer und Frauen ihre Wohnquartiere und Nachbarschaften beurteilten und wie sie sich in ihnen mit ihrer Lage auseinandersetzen. Auf diesem Weg hofften wir, mehr über die oben angesprochenen Probleme und Zusammenhänge zwischen sozialer Lage und Quartier zu erfahren. Insbesondere interessierte uns, wer das Quartier als Ressource betrachten und nutzen konnte, wer nicht und aus welchen Gründen. Dabei gingen wir davon aus, dass innerstädtische Viertel mit gemischten Wohn- und gewerblichen Funktionen anders beurteilt und genutzt würden als monofunktional ausgerichtete Großsiedlungen. Aus diesem Grund bezogen wir in die Untersuchung zwei Stadtviertel ein, die jeweils einen der beiden Quartierstypen repräsentieren sollten.

Die Untersuchung führten wir in Hamburg durch. Zugespitzt wie kaum in einer zweiten Großstadt in Deutschland kommen hier die Merkmale des ökonomischen und sozialen Umbruchs am Übergang ins 21. Jahrhundert, das Nebeneinander von aufsteigenden wirtschaftlichen Wachstumsbranchen und hoher Armut, zum Ausdruck. Was dies im Hinblick auf die soziale Verteilung von Ausgrenzungsrisiken und deren historisch besondere Qualität bedeutet, davon wird im zweiten Abschnitt dieses Aufsatzes die Rede sein. Im dritten stellen wir kurz die beiden Untersuchungsquartiere vor, im vierten und fünften diskutieren wir Befunde der Befragung. Dabei geht es zunächst um die Wahrnehmung der Viertel im Vergleich, anschließend um unterschiedliche Sichtweisen innerhalb jedes Viertels. Unsere Leitfragen sind: Wer kann quartiersbezogene Ressourcen nutzen, wer nicht und warum? Wie weit kompensieren oder verstärken Quartierseffekte Lageeffekte angesichts der Bedrohung durch soziale Ausgrenzung?

2. Lehrstück Hamburg: Stadt des neuen Wirtschaftswachstums und der Armut

Hamburg ist eine wirtschaftlich wohlhabende und prosperierende Region. Wie keine andere westdeutsche Großstadt vermochte Hamburg in den 90er Jahren von der politischen Integration Nordeuropas in die Europäische Union, von der Öffnung Osteuropas und vor allen Dingen von der deutschen Vereinigung zu profitieren. Es konnte sich zu einer zentralen Drehscheibe des europäischen Warenhandels entwickeln. Zudem veränderte sich seit Mitte der 80er Jahre die Beschäftigungslandschaft der Hansestadt grundlegend. Das Wirtschaftsleben wird heute von einer differenzierten Dienstleistungsökonomie geprägt, in der die Medien- und Kommunikationsbranche, unternehmensbezogene Dienstleistungen (z.B. Finanz- und Rechtsberatung) und die Werbewirtschaft dominieren (vgl. Läßle 1996; Gornig u.a. 1999). Im industriellen Bereich konnte sich Hamburg als ein Zentrum des europäischen Flugzeugbaus und als ein wichtiger Standort der Bio- und Informationstechnologien etablieren (vgl. SZ vom 28.4.00).

Die Branchen der Zukunft - „High Tech“ und neue Dienstleistungen - dominieren also in der wirtschaftlichen Struktur und sind die Zugpferde des Wachstums. Wonach alle Städte im mehr oder weniger globalen Wettbewerb der Standorte streben, Hamburg hat es geschafft. Verantwortlich hierfür war in entscheidendem Maße die seit den 80er Jahren vom Senat betriebene Beschäftigungspolitik und Wirtschaftsförderung, die eine Abkehr von den traditionellen Industriebranchen des Schiffbaus, der Mineralölverarbeitung oder der Stahlverarbeitung forcierte. Dieser im Vergleich mit anderen Regionen relativ erfolgreiche wirtschaftliche Strukturwandel ist das Resultat gezielter politischer Eingriffe und Steuerungseffekte (vgl. Alisch/Dangschat 1998: 113ff). Gegen den westdeutschen Trend wuchs seit 1990 die Beschäftigung im Ballungsraum Hamburg (vgl. Geppert 1999). Das Pro-Kopf-Einkommen liegt seit diesem Zeitpunkt weit über dem bundesdeutschen Durchschnitt, und die jüngste Auswertung der Lohn- und Einkommenssteuerstatistik von 1995 zeigt, dass in

Hamburg die mittleren und höheren Einkommen in den 90er Jahren an Gewicht zulegten, während die Größenklassen der niedrigen und hohen Einkommen schrumpften (Schüler 1999).²

Vieles spricht dafür, dass die Sozialstruktur Hamburgs nach wie vor eine breite Mittelschicht aufweist, die von diesem Strukturwandel profitiert. Doch im selben Zeitraum wuchsen auch die Sozialhilfeausgaben überproportional. Im Vergleich deutscher Großstädte sind nur in Bremen mehr Menschen auf die Leistungen der Sozialämter angewiesen als in Hamburg (vgl. Statistisches Landesamt 1999b: 196). Seit Beginn der 70er Jahre stieg die Zahl der Sozialhilfeempfänger kontinuierlich an. Zählte die Hamburger Sozialbehörde im Jahre 1970 noch 17.650 Empfänger von Sozialhilfe, so waren es 1997 bereits 159.681 Menschen, die regelmäßige Unterstützungsleistungen vom Sozialamt erhielten (vgl. Statistisches Landesamt 1999a).

Die „Sozialhilfedichte“, also der prozentuale Anteil der Empfänger von laufender Hilfe zum Lebensunterhalt an der Wohnbevölkerung, ist allerdings innerhalb der Stadt räumlich und sozial sehr ungleich verteilt. Der höchste Anteil an Sozialhilfeempfängern (Hamburger Durchschnitt: 8 %) findet sich in den Bezirken Hamburg-Mitte (13 %) und Hamburg-Harburg (11 %) (vgl. Statistisches Landesamt 1998). In beiden Fällen handelt es sich um traditionelle Arbeiter- und Zuwandererbezirke, deren Bewohner in besonderem Maße unter dem wirtschaftlichen Strukturwandel der Hansestadt zu leiden haben. Auffällig ist der hohe Anteil von Kindern und Jugendlichen unter den Hilfeempfängern - ein Trend der 90er Jahre, der sich nicht nur in Hamburg findet (vgl. BMFSFJ 1998). Während der Anteil von Kindern und

Jugendlichen unter 18 Jahren an der Hamburger Bevölkerung gerade einmal 16 % beträgt, stellen sie mehr als ein Drittel aller Sozialhilfeempfänger. Lebten 1975 im Hamburger Durchschnitt 4,5 % der Kinder unter 7 Jahren von Sozialhilfe, so waren es 1997 bereits 21,5 %. In einigen Stadtvierteln der Bezirke Mitte und Harburg liegt die Sozialhilfedichte in der Altersgruppe der unter 7jährigen zwischen 30 % und 40 % (vgl. BAGS 1997). Immer häufiger und immer langfristiger geraten Familien in Abhängigkeit von Sozialhilfezahlungen (vgl. Korte u.a. 1999). Schließlich liegt auch die durchschnittliche Dauer des Sozialhilfebezugs in Hamburg höher als in anderen deutschen Städten. Die dürren Zahlen der Statistik weisen darauf hin, dass für alle diese Entwicklungen in erster Linie der dauerhafte Verlust der Erwerbsarbeit bzw. der versperrte Zugang zum Arbeitsmarkt verantwortlich sind.

Das Hamburger Beispiel belegt, dass in den 90er Jahren ein hoher Beschäftigungsstand und Massenarbeitslosigkeit, wachsende Wertschöpfungsquoten und Ausgrenzungsdruck am Arbeitsmarkt sowie wirtschaftliche Prosperität und verfestigte Langzeitarbeitslosigkeit einander keineswegs ausschließen. Sie sind im Gegenteil Kehrseiten ein und desselben Strukturwandels. Insbesondere die langanhaltende Arbeitslosigkeit hat sich zu einem zentralen Problem des Hamburger Arbeitsmarktes entwickelt. Nach den Angaben des Hamburger Arbeitsamtes stieg der Anteil der Langzeitarbeitslosen an allen arbeitslos registrierten Erwerbspersonen in den 90er Jahren von 25 % auf rund 40 %. Auch die sogenannte Verbleibswahrscheinlichkeit in Arbeitslosigkeit liegt in der Arbeitsmarktreion Hamburg überdurchschnittlich hoch: Von allen neu registrierten Arbeitslosen des Jahres 1997 blieben in Hamburg 22 % länger als ein Jahr ohne Erwerbsarbeit. Zum Vergleich: In zahlreichen süddeutschen Regionen liegt dieser Wert um die 10 % (vgl. hierzu Rudolph 1998). Die Folgen des Arbeitsplatzverlustes haben sich für bestimmte Gruppen der Erwerbsbevölkerung in der zurückliegenden Dekade verändert. Die Gefahr der Ausgrenzung vom Arbeitsmarkt für gering qualifizierte, ältere und gesundheitlich eingeschränkte Arbeitskräfte ist enorm gewachsen (vgl.

2 Die Lohn- und Einkommenssteuerstatistik weist gerade hinsichtlich der sehr niedrigen und der sehr hohen Einkommen systematische Schwachpunkte auf, die mit dem Erhebungsverfahren zu tun haben. Es fehlen auf dem einen Pol des Einkommensspektrums Angaben über die nicht steuerpflichtigen Einkünfte aus der Arbeitslosenunterstützung und aus Sozialhilfeleistungen. Auf dem anderen Pol des Einkommensspektrums schlägt zu Buche, dass die Inanspruchnahme der vom Steuerrecht gebotenen Möglichkeiten der Steuervermeidung den Gesamtbetrag der einkommenssteuerpflichtigen Einkünfte erheblich mindert. Niedrigeinkommen werden auf diese Weise nicht erhoben und Spitzeneinkommen systematisch unterschätzt (vgl. Schüler 1999: 81).

Karr 1999). Immer deutlicher teilt sich die erwerbsfähige Bevölkerung in diejenigen auf, die in der einen oder anderen Form Zutritt zu Erwerbsarbeit finden, und in diejenigen, denen dieser Zugang versperrt bleibt.

Die Spaltung des Arbeitsmarkts ist der Preis, den die Stadt für den raschen wirtschaftlichen Umbau zahlt. Der technologische Wandel, der alle Branchen durchzieht und der die Arbeitswelt grundlegend zu Ungunsten der gering qualifizierten Arbeitskräfte verändert (vgl. Reinberg 1999), macht sich gerade in Hamburg besonders bemerkbar. Der fortschreitenden Professionalisierung der Erwerbsarbeit entspricht der Niedergang eines bestimmten (industriellen) Tätigkeitstyps - des un- oder angelernten Arbeiters, der in Hamburg vor allem in den Seehafenindustrien, in der Grundstoffverarbeitung und im hafennahen Transport- und Lagergewerbe tätig war und ist. Nach Angaben des Statistischen Landesamtes Hamburg hat sich das Arbeitsplatzpotential für ungelernete Arbeitskräfte im produzierenden Gewerbe Hamburgs zwischen 1979 und 1995 mehr als halbiert (vgl. Wohlfahrt 1997). Mit dieser Entwicklung gehen zwei weitere Prozesse einher: das deutliche Absinken der Erwerbsquote der Männer - von 89 % (1970) auf 68 % (!) (1997) - und der absolute Rückgang der Zahl der als Arbeiterinnen und Arbeiter tätigen Hamburger - von 300.900 (1970) auf nur mehr 179.900 (1997) (vgl. Statistisches Landesamt 1999a).

Der skizzierte ökonomische Wandel führt allerdings nicht nur zur mehr oder weniger definitiven Abkoppelung eines Teils der Erwerbsbevölkerung, indem die Zugangsbarrieren am Arbeitsmarkt immer undurchlässiger werden. Im Zuge dieses Wandels verändern sich auch die Formen der Teilhabe an Erwerbsarbeit. Atypische Formen der Beschäftigung gewinnen mehr und mehr an Bedeutung (vgl. Hamburger Arbeitsmarktbericht 1997). Die Branche der Zeit- und Leiharbeit boomt. In Hamburg bieten über 200 Zeitarbeitsfirmen ihre Dienste an. Die Qualität der angebotenen Beschäftigungsverhältnisse sind hierbei sehr unterschiedlich. Die expandierende Hamburger Dienstleistungsökonomie (vgl. Gornig u.a. 1999) sorgt zwar einerseits für eine weitere Professiona-

lisierung des Erwerbslebens, aber sie bringt auf der anderen Seite auch Beschäftigungsverhältnisse hervor, die arbeitsrechtlich wenig gesichert sind, geringe Qualifikationen verlangen und im unteren Gehaltsbereich liegen. Der Niedriglohnsektor, den es nach Ansicht verschiedener Experten in Deutschland zur Linderung der Arbeitslosigkeit erst noch zu schaffen gilt, kann in der Dienstleistungsökonomie Hamburgs bereits besichtigt werden. In ihm arbeiten vor allen Dingen Frauen und jüngere Arbeitskräfte. Die Teile der (Industrie-)Arbeiterschaft, die dem industriellen Strukturwandel zum Opfer gefallen sind, finden hier in der Regel keinen Platz mehr. Bei der Entwicklung atypischer Beschäftigungsformen fällt zudem auf, dass auch die Sozialämter immer stärker dazu übergehen, ihr Klientel um buchstäblich „jeden Preis“ in Zeit- und Leiharbeitsfirmen unterzubringen. Zwar führen diese Beschäftigungsformen nicht zwangsläufig zur Ausgrenzung oder Marginalisierung am Arbeitsmarkt, aber sie machen anfällig dafür.

Es mag übertrieben sein, Hamburg aufgrund seiner sozialen und wirtschaftlichen Gegensätze als den „Prototyp der Lateinamerikanisierung deutscher Städte“ zu bezeichnen („Hamburger Abendblatt“ vom 21.11.1997). Doch zweifelsohne wird die Entwicklung Hamburgs stärker als andere deutsche Großstadtreionen durch das spannungsreiche Nebeneinander von Wohlstand und Armut, von großbürgerlichen Wohnvierteln und Großwohnsiedlungen des sozialen Wohnungsbaus, von Karrieren in neuen Dienstleistungsberufen und sozialer Verdrängung durch Deindustrialisierung geprägt. Gerade darin manifestiert sich die neue Qualität der Arbeitslosigkeit und Armut in Deutschland heute. Sie sind nicht mehr nur Randerscheinungen des Wohlstands, die Einzelschicksale betreffen und sich als solche behandeln ließen, wie noch in den 70er Jahren. Sie sind aber auch nicht mehr charakteristischer Bestandteil des Industriekapitalismus wie die „alte“ Armut und Arbeitslosigkeit in der Zeit vor dem Zweiten Weltkrieg. Vielmehr zeigen sie die soziale Entwurzelung von weiten Teilen der un- und angelernten Arbeiterschaft an, die in den neuen Formen der kapitalistischen Ökonomie keinen Platz mehr haben (sollen). Deproletarisierung ist dafür ein ange-

messener Ausdruck - Verlust nicht nur des Arbeitsplatzes, sondern auch einer Lebensweise, die um die Erwerbsarbeit organisiert war und von anderen nachbarschaftlich geteilt wurde. Daneben scheinen bereits die Konturen der zukünftigen Arbeitsplatzunsicherheit und Armut auf: Erwerbsarbeit als „Job“ in der Dienstbotenklasse, die sich zusammen mit dem Aufstieg der neuen Wirtschaftssektoren und dem Lebensstil der dort tätigen „professionals“ ausbreitet.

3. Typische Beispiele „benachteiligter“

Wohnquartiere - St. Pauli und

Mümmelmannsberg

Wenn heute in der öffentlichen und wissenschaftlichen Diskussion von „benachteiligten“ Quartieren, „sozialen Brennpunkten“ und „überforderten Nachbarschaften“ (GdW 1998) die Rede ist, dann geht es in der Regel um zwei unterschiedliche Typen städtischer Quartiere: das innerstädtische Altbauquartier und die Großsiedlung am Rande der Stadt. Dementsprechend konzentriert sich unsere Auswahl der Untersuchungsorte in Hamburg auf den in der Innenstadt gelegenen Stadtteil St. Pauli und auf die Großwohnsiedlung Mümmelmannsberg im Stadtteil Billstedt, in der östlichen Peripherie Hamburgs. Mümmelmannsberg ist die größte Wohnsiedlung des Hamburger sozialen Wohnungsbaus der 60er und 70er Jahre. Im öffentlichen Bewusstsein der Hansestadt repräsentieren beide Viertel Orte der Armut und der sozialen Benachteiligung. St. Pauli, obgleich als Vergnügungs- und Szeneviertel *die* touristische Attraktion Hamburgs, wird in verschiedenen lokalen Monographien zur sozialstrukturellen und -räumlichen Entwicklung der Hansestadt als der ärmste und einkommensschwächste Hamburger Stadtteil vorgestellt (Alisch/Dangschat 1998: 131; Dangschat 1996). Der Großwohnsiedlung Mümmelmannsberg, die einst als *das* städtebauliche Reformvorhaben der Hansestadt errichtet wurde, eilt spätestens³ nach dem ersten Armutsbericht

der Hamburger Sozialbehörde (vgl. BAGS 1993) der traurige Ruf voraus, ein trostloses „Sammelbecken der Armen der Stadt“ zu sein.

Ein Blick auf die Zahlen der Hamburger Statistik bestätigt, dass in Mümmelmannsberg und St. Pauli überdurchschnittlich viele Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger leben. Beide Viertel sind in dieser Hinsicht tatsächlich „problembeladene Quartiere“ (Häußermann 2000). St. Pauli und Mümmelmannsberg weisen mit 16,4 % bzw. 14,5 % die höchsten „Sozialhilfedichten“ in der Hansestadt Hamburg auf. Während in St. Pauli überdurchschnittlich viele deutsche Sozialhilfeempfänger leben, sind es in Mümmelmannsberg vor allen Dingen Bewohner nicht-deutscher Herkunft, die Sozialhilfe beziehen. Insbesondere Familien sind in beiden Stadtteilen in besonders starkem Maße auf Sozialhilfe angewiesen. Mehr als ein Drittel der Kinder im Alter unter sieben Jahren wachsen in diesen Vierteln in Haushalten auf, in denen keiner Erwerbstätigkeit nachgegangen wird bzw. in denen das durch Erwerbsarbeit erzielte Einkommen nicht ausreicht, den finanziellen Unterhalt der Familie zu sichern (vgl. BAGS 1997: 61ff). Auch die Zahl der Langzeitarbeitslosen liegt nach Angaben des Statistischen Landesamtes in städtischen Quartieren wie St. Pauli und Mümmelmannsberg deutlich höher als in anderen Vierteln der Stadt. Schließlich sind beide Quartiere Zuwandererviertel - St. Pauli seit jeher, Mümmelmannsberg seit Mitte der 80er Jahre. In St. Pauli (1997: 30.000 Einwohner) sind 44 % der Wohnbevölkerung nichtdeutscher Herkunft, in Mümmelmannsberg (1997: 21.000 Einwohner) liegt der Anteil der ausländischen Bewohnerschaft bei 24 %. Insbesondere ausländi-

noch sehr jungen Stadtteil wahre Proteststürme auslöste. Das Negativeimage begleitet die Wohnsiedlung von Beginn an - unabhängig von wirtschaftlichen Konjunktur- und Arbeitsmarktzyklen. Dieses Image hat offensichtlich sehr viel mit der „Belegungspolitik“ nach dem Neubau der Siedlung zu tun. Ein Gutteil der Erstbezieher stammte aus Barackensiedlungen, die in den Zeiten der akuten Wohnungsnot nach dem Zweiten Weltkrieg als insbesondere die Hamburger Arbeiterquartiere, Hamm, Horn und Billstedt, die in unmittelbarer Nachbarschaft zur heutigen Siedlung Mümmelmannsberg liegen, stark zerstört waren, errichtet wurden. An diesem „schlechten Ruf“ der Siedlung konnten auch die zahlreichen bildungs- und gesundheitspolitischen Reformprojekte, die im Stadtteil konzentriert sind (die über die Grenzen Hamburgs hinaus bekannte Gesamtschule Mümmelmannsberg oder das Gesundheitszentrum) wenig ändern.

³ Bereits Mitte der siebziger Jahre wurde im Norddeutschen Fernsehen eine ebenso wohlmeinende wie sozialkritische Reportage „Die armen Leute vom Mümmelmannsberg“ ausgestrahlt, die im

sche Jugendliche sind in beiden Stadtteilen weit überdurchschnittlich von Arbeitslosigkeit betroffen - während auf der anderen Seite ein Teil der ausländischen Wohnbevölkerung mittlerweile zum lokalen Mittelstand zählt.

Trotz ähnlicher statistischer Indikatoren für soziale Benachteiligung unterscheiden sich St. Pauli und Mümmelmannsberg in anderer Hinsicht beträchtlich. Insbesondere in ihrer räumlichen, baulichen und wirtschaftlichen Struktur repräsentieren sie unterschiedliche sozial-räumliche Quartierstypen. St. Pauli steht für ein „multifunktionales Wohnquartier“, in dem Leben und Arbeiten noch in vielfältiger Weise miteinander verknüpft sind, in dem eine differenzierte Stadtteilökonomie existiert, in dem Handel und Wandel das Straßenbild beherrschen und in dem dementsprechend sehr unterschiedliche soziale Milieus anzutreffen sind. Die Wohnsiedlung Mümmelmannsberg dagegen ist ein Beispiel für „monofunktionale Wohnquartiere“, die Ende der 60er Jahre zur Linderung der Wohnungsnot und zur Verbesserung der Wohnbedingungen für Arbeiter- und Angestelltenfamilien konzipiert wurden. Diese Siedlungen wurden in städtischen Randlagen als „Schlafstädte“ mit einer klaren funktionalen Trennung von Wohnen und Arbeiten errichtet. Während innenstadtnahe Altbauquartiere wie St. Pauli in der öffentlichen Diskussion als urbane Schutzräume für benachteiligte gesellschaftliche Gruppen vorgestellt werden, ist mit Blick auf die Wohnsiedlungen an den Rändern der Stadt von einer räumlichen Kumulation „ökonomischer Deprivations- und sozialer Verlusterfahrungen“ (Herlyn 1990: 163) die Rede. Wie sehen das die arbeitslosen Bewohner der beiden Stadtteile?⁴

4 Vermittelt über die lokalen Arbeits- und Sozialämter haben wir in beiden Stadtteilen 103 qualitative Leitfadenterviews mit Arbeitslosen geführt, davon 56 in St. Pauli und 47 in Mümmelmannsberg. Erfragt wurden in den Interviews der Berufsweg und die Biographie der Arbeitslosen, die finanziellen, psychischen und sozialen Folgen der Arbeitslosigkeit, ihre Aktivitäten am Arbeitsmarkt, ihr Selbst- und Gesellschaftsbild und vor allen Dingen auch das Leben im Wohnquartier und das Verhältnis der Befragten zum Stadtteil. Zur Struktur des Befragungssamples: 60 % der Befragten sind Männer, 90 % sind deutsche Staatsangehörige. Annähernd die Hälfte der Interviewpartner ist zwischen 35 und 49 Jahren alt. Nur 15 % sind älter als 50 Jahre. Zwei Drittel sind ledig, drei Viertel leben alleine. Knapp 60 % haben keine Kinder, 70 % der Männer und 35 % der Frauen. 88 % beziehen Sozialhil-

4. Bewertungen der Quartiere im Vergleich: Ähnliche Urteile, unterschiedliche Gründe

Die Arbeitslosen unserer Befragung in Mümmelmannsberg und St. Pauli sind sich überraschend einig, wenn es um die Bewertung ihres jeweiligen Wohnquartiers geht. Die deutliche Mehrheit in beiden Stadtvierteln äußert sich überwiegend positiv, wenn sie in den Interviews auf ihr Wohnumfeld angesprochen werden. Zwei Drittel der Arbeitslosen in St. Pauli und etwa 60 % der arbeitslosen Mümmelmannsberger verneinen unsere Frage, ob sie lieber in einem anderen Wohnviertel leben möchten. Unsere Vermutung, dass die periphere Siedlung Mümmelmannsberg als „monofunktionales Quartier“ deutlich schlechter abschneiden würde als das innenstadtnahe und „multifunktionale“ Altbauquartier St. Pauli, bestätigte sich nicht. Allerdings werden je nach Stadtteil die Akzente bei der Thematisierung der positiven und negativen Seiten des Wohnviertels sehr unterschiedlich gesetzt. Offenbar kommen die Lebensbedingungen im Quartier unterschiedlichen Bedürfnissen entgegen. Sie fordern aber auch auf unterschiedliche Weise Ablehnung heraus.

In St. Pauli werden das spezifische soziale Klima des Stadtteils, die nachbarschaftlichen Kontakte, das „Wirkgefühl“ innerhalb der Bewohnerschaft und die Vielfalt des sozialen und wirtschaftlichen Lebens im Stadtteil positiv hervorgehoben. Dass viele Arbeitslose und Arme hier wohnen, ist deutlich bewusst. Es schlägt ambivalent, aber keineswegs nur negativ zu Buche. Fast ebenso viele Befragte sehen darin eine Hilfe für sich selbst wie einen Nachteil, und lediglich ein Drittel gibt an, weder in der einen oder anderen Weise davon berührt zu sein.

In Mümmelmannsberg dagegen werden die Infrastruktur des Wohngebietes, der Zustand und die Ausstattung der Wohnungen, aber auch die vorhandenen familiären Bindungen als Gründe für den Verbleib im Viertel genannt - alles Faktoren, die in St. Pauli keine oder kaum

fe, 84 % sind länger als ein Jahr ohne reguläre Erwerbstätigkeit. Etwa die Hälfte hat keine berufliche Ausbildung absolviert.

eine Rolle spielen. Infrastruktur und institutionelle Angebote wurden seit den 80er Jahren in Mümmelmannsberg Schritt für Schritt verbessert. Der Stadtteil erhielt Anschluss an das städtische U-Bahnnetz, verkehrsberuhigte Zonen wurden geschaffen und neue Betreuungseinrichtungen für Kinder, Jugendliche und Senioren entstanden.

Immerhin ein Drittel der Arbeitslosen in Mümmelmannsberg und gut ein Viertel in St. Pauli mochten jedoch die überwiegend positive Sicht nicht teilen. Bei ihnen überwog der Wunsch, den Stadtteil zu verlassen. Auch hier unterscheiden sich allerdings die Gründe in den Quartieren erheblich.

Zwar wird in beiden Vierteln die wachsende Aggressivität negativ hervorgehoben. In Mümmelmannsberg wird sie vor allen Dingen mit dem hohen Anteil arbeitsloser junger Männer nicht-deutscher Herkunft in Verbindung gebracht. In St. Pauli hingegen erscheint vor allem das Vordringen von Prostitution und Drogenszene in die Wohngebiete des Stadtteils als bedrohlich. Als Gefahr ganz anderer Art wird hier zugleich die Immobilienspekulation beklagt, die zur Vernichtung preisgünstigen innenstadtnahen Wohnraums führt.

Deutlich auseinander gehen die Meinungen jedoch im Hinblick auf den hohen Anteil von Arbeitslosen und Armen im Viertel. Einen Vorteil für sich selbst sieht darin kaum jemand von den Befragten in Mümmelmannsberg. Stattdessen empfinden es viele - annähernd die Hälfte von allen und ganz besonders diejenigen, die das Viertel lieber verlassen würden - als Negativfaktor im Quartier. Für sie verbindet sich damit das Gefühl der Verunsicherung und der sozialen Bedrohung in einer insgesamt prekären Lebenssituation. In St. Pauli hingegen halten sich positive und negative Urteile die Waage.

In der Bewertung der beiden Quartiere kommen somit jeweils sehr verschiedene Kriterien zum Tragen. Sofern es aber die gleichen Aspekte sind, von denen die Rede ist - wie im Fall der Konzentration von Armut im Vier-

tel - werden sie in einem hohen Maße gegensätzlich beurteilt. Warum ist das so?

Zwei Faktoren spielen offenbar eine wichtige Rolle. Zum einen stoßen wir hier auf einen Sachverhalt, der typisierende Quartiervergleiche im Hinblick auf Ausgrenzungsfolgen grundlegend erschwert, aber nur selten angemessen berücksichtigt wird. Denn nicht nur die Quartiere unterscheiden sich hinsichtlich ihrer funktionalen Ausrichtung und institutionellen Ressourcen. Hinter annähernd gleichen Arbeitslosen- und Sozialhilfefzahlen verbergen sich auch unterschiedliche Armutsbevölkerungen. Wie unsere beiden Beispiele St. Pauli und Mümmelmannsberg belegen, übt jeder Quartierstyp eine selektive Wirkung auf die Armutspopulation aus, die in ihm lebt. So gibt es in St. Pauli insgesamt sehr viel mehr Alleinlebende als in Mümmelmannsberg. Dementsprechend ist in St. Pauli auch der Anteil der Haushalte mit Kindern deutlich niedriger. In unserer Befragungssample finden sich diese Strukturunterschiede in den Haushalten der Arbeitslosen wieder. Hier zeigen sich aber auch deutliche Abweichungen in der Migrationsgeschichte. St. Paulis Arbeitslose, mit denen wir sprachen, waren in der Regel irgendwann einmal zugezogen. Unter den Mümmelmannsbergern hingegen fanden wir weit mehr Personen, die dort aufgewachsen sind.⁵

Auch die von den Befragten angesprochenen Motive beim Zuzug in das jeweilige Quartier weichen voneinander ab. Die Mietpreise spielen bei beiden Vierteln eine wichtige Rolle, sind aber noch stärker gewichtet in Mümmelmannsberg. Dort wird auch der Wohnungsstandard häufiger als Grund für den Zuzug genannt. Kaum eine Bedeutung haben Familie und Partnerschaft als Motive für das Leben in St. Pauli, während sie in Mümmelmannsberg neben der Miethöhe den stärksten Grund abgeben. Das soziale Klima im Viertel wiederum übt keinerlei Attraktion auf diejenigen aus, die nach Müm-

5 Da wir die Befragung nicht nach dem Schneeballprinzip (ein Interviewer vermittelt die Kontakte zum nächsten Gesprächspartner), sondern durch Ansprache möglicher Gesprächspartner am Arbeitsamt und auf den Sozialämtern organisierten, mithin die Auswahl stärker dem Zufall überließen, erscheint es zumindest plausibel, dass wir auf diese Weise tatsächlich relevante Unterschiede in der sozialen Zusammensetzung der Armuts- und Arbeitslosenpopulationen beider Viertel abbilden konnten.

melmannsberg gezogen sind. Dagegen wird es von einem Drittel der Befragten in St. Pauli als Motiv angeführt, warum sie dort leben wollten.

Kurz: Die Quartierstypen ziehen jeweils unterschiedliche Kategorien von Arbeitslosen und Armen in besonderem Maße an. Damit weichen aber auch die Ansprüche an das Quartier und die Kriterien seiner Beurteilung voneinander ab. Innerstädtische, funktional gemischte Quartiere und monofunktional ausgerichtete Großsiedlungen sind somit nicht per se hilfreich oder nachteilig für Arbeitslose und Arme. Sie sind letzteres - zumindest in den hier geschilderten Hamburger Fällen - nur im Hinblick auf spezifische Lebenssituationen und Teilpopulationen.

Damit ist bereits der zweite Faktor, der bei der unterschiedlichen Bewertung zum Zug kommt, angesprochen. Er betrifft sowohl den Sachverhalt, dass ähnliche Tatbestände in verschiedenen Quartieren unterschiedlich beurteilt werden, als auch die Tatsache, dass innerhalb jedes Quartiers die Meinungen der Arbeitslosen und Armen über das Viertel auseinandergehen. Die Wohnquartiere geben in ihrer sozialen Zusammensetzung, funktionalen Prägung, physischen Ausgestaltung und institutionellen Ausstattung bestimmte Lebensbedingungen vor, die den einen Arbeitslosen und Armen zugute kommen, den anderen aber nicht. Worin und wodurch unterscheiden sich nun diejenigen, die den Stadtteil positiv bewerten von denen, die die negativen Seiten hervorheben und betonen, das Quartier verlassen zu wollen? Welche sozialen Faktoren sind dafür verantwortlich, dass ein und derselbe Stadtteil nicht nur unterschiedlich wahrgenommen wird, sondern auch unterschiedlich genutzt werden kann?

5. Der Doppelcharakter der Quartiere: Orte der Unterstützung, Orte der Vereinzelung

Zunächst zu den *Arbeitslosen von Mümmelmannsberg*. In der Wahrnehmung und Bewertung des Stadtteils treten markante Unterschiede zwischen Männern und

Frauen hervor. Während annähernd vier Fünftel der arbeitslosen Frauen vor Ort wohnen bleiben möchten, äußert eine klare Mehrheit der arbeitslosen Männer den Wunsch, den Stadtteil zu verlassen. Was sind die Gründe?

Die arbeitslosen, auf Sozialhilfe angewiesenen Frauen in Mümmelmannsberg haben zumeist Kinder, mit denen sie, oft als Alleinerziehende, zusammenleben. Das Viertel ist für sie in mehrfacher Hinsicht ein Ort der Unterstützung. Zum einen können sie vor Ort auf ein gut ausgebautes Netzwerk staatlicher Einrichtungen und privater Initiativen zurückgreifen, die insbesondere ihren (familiären) Bedürfnissen entgegenkommen. Zum zweiten profitieren sie von der baulichen Infrastruktur des Wohnquartiers. Die Wohnungen sind gut geschnitten und gerade für Haushalte geeignet, in denen Kinder leben. Die Wohnungsbaugesellschaften kümmern sich um den Zustand der Häuser, die Mieten sind akzeptabel und Schulen und Kindergärten sind in der Nähe und in ausreichender Zahl vorhanden. Zum dritten spielen im Alltag dieser arbeitslosen Frauen die lokalen Kontakte zur Herkunftsfamilie eine große Rolle. Sie wissen darum, dass sie in der unmittelbaren oder weiteren Nachbarschaft auf familiäre Ressourcen zurückgreifen können. Das Spektrum dieser Ressourcen reicht von finanzieller Hilfe bis zur Kinderbetreuung.

Das Beispiel der arbeitslosen Frauen von Mümmelmannsberg zeigt aber auch: Das Quartier als einen Ort der Unterstützung zu erleben, schützt nicht zwangsläufig vor der Erfahrung sozialer Marginalität. Überdurchschnittlich häufig artikulieren sie, aufgrund ihrer Lage als Nichterwerbstätige und Sozialhilfeempfängerinnen „außen vor“ zu sein und Schwierigkeiten zu haben, materiell mitzuhalten. Gerade die familiären Bindungen, die sonst als soziale Stütze wirken, zeigen hier ihren zwiespältigen Charakter. Über die eigenen Kinder werden Ansprüche von „außen“ in die Familie oder in die Haushalte getragen, die häufig nur schwer oder gar nicht zu erfüllen sind. Mümmelmannsberg wird in keinem der Interviews von den Frauen als ein Milieu der Armut oder als ein Quartier der Arbeitslosen und Aus-

gegrenzten geschildert. Die Normen und Standards einer auf Erwerbstätigkeit ausgerichteten Gesellschaft sind in Mümmelmansberg keineswegs aufgehoben. Die Einbindung in das Erwerbsleben hat nicht an Selbstverständlichkeit verloren. Die eigene materielle und soziale Benachteiligung fällt auf. Vor Ort wird den arbeitslosen Frauen immer wieder vor Augen geführt, dass sie sich im Vergleich zu anderen in einer labilen und angespannten Lage befinden. Im Wohnquartier finden sie soziale, institutionelle und familiäre Unterstützung, aber kein schützendes soziales Milieu.

Weder auf familiäre Unterstützung noch auf tragende Sozialbeziehungen innerhalb eines verbindenden Sozialmilieus können die arbeitslosen Männer von Mümmelmansberg zurückgreifen. Das Quartier ist für sie ein Ort der Isolation. Das hat zum einen mit ihrer Lebensform zu tun. Im Unterschied zu den arbeitslosen Frauen lebt die große Mehrheit der arbeitslosen Männer allein. Zum anderen tragen aber auch die funktionelle Ausrichtung und die Infrastruktur des Wohnviertels zur Vereinzelung bei. Diese arbeitslosen Männer leiden darunter, dass Mümmelmansberg als Wohnsiedlung für eine Lebensweise unter den Bedingungen der Vollbeschäftigung geplant wurde (vgl. Häußermann/Siebel 2000: 132), also für den tagsüber abwesenden und erwerbstätigen Mann und Familienernährer, der sich nur nach Feierabend in der Siedlung aufhält. Eine permanente Anwesenheit jüngerer und älterer Männer sieht die wirtschaftliche und soziale Infrastruktur der Siedlung nicht vor. Den arbeitslosen Männern stehen daher keine Aufenthaltsorte und keine sozialen Rollen zur Verfügung, die ihren Rückzug in die Isolation verhindern könnten. Sie sind in keiner Einrichtung des Stadtteils anzutreffen. Das ist kein Wunder, denn keine Einrichtung ist für sie vorgesehen. Das dicht geknüpfte Netzwerk an Institutionen richtet sich an Jugendliche und an Frauen mit Kindern. In Mümmelmansberg fehlt darüber hinaus - im Unterschied zu St. Pauli - eine stadtteilbezogene Ökonomie, die Gelegenheitsarbeiten und soziale Anlaufpunkte bietet. Auch handwerkliche Aktivitäten im Rahmen der Nachbarschaftshilfe spielen in Mümmelmansberg keine große Rolle. Gegenseitige Hilfe wird innerhalb der

Familie oder Verwandtschaft organisiert oder man wendet sich bei Problemen an die Wohnungsbaugesellschaft und ihre Hausmeister. Insgesamt bietet das Quartier kaum Platz für die Schattenökonomie und wenig Gelegenheit zu einem öffentlichen Leben außerhalb organisierter Stadtteilstellen.

Das Leben im Viertel wird von Müttern mit Kindern beim Einkaufen oder am Spielplatz bestimmt sowie von Jugendlichen auf ihrem morgendlichen oder nachmittäglichen Schulweg. Die arbeitslosen Männer treten im öffentlichen Raum nicht auf. Der Verlust der Erwerbsarbeit und die Infrastruktur des Stadtteils zwingt sie in ihre eigenen vier Wände. Sie meiden den Weg „nach draußen“. Die Folgen von Arbeitslosigkeit, Drogenabhängigkeit und Armut bleiben auf diese Weise in Mümmelmansberg weitgehend unsichtbar oder konzentrieren sich auf bestimmte Wohnblocks oder Straßenzüge.

In Mümmelmansberg zu wohnen, bedeutet für die Mehrheit der arbeitslosen Männer, einsam zu sein. Dabei nehmen sie ganz im Gegensatz zu den Frauen den Stadtteil durchaus als ein „Armutsviertel“ wahr, in dem viele „gescheiterte (Männer-)Existenzen“ leben, für die in der Arbeitswelt kein Platz mehr ist. Das Wissen um die Ähnlichkeit der Lebenssituationen allein schafft aber noch keine durch regelmäßige Kontakte geknüpfte und aufrechterhaltene Bindungen. Denn dazu fehlen die Anlässe, die wiederum formell wie informell institutionalisierter Rahmenbedingungen bedürfen. Die bloße Gegenwart anderer Arbeitsloser und Armer im Quartier bringt dann die Trostlosigkeit der eigenen Lage nur noch schärfer zu Bewusstsein. Dies gilt umso mehr, als Mümmelmansberg trotz der stigmatisierenden Stereotype, die über dieses Viertel innerhalb Hamburgs im Umlauf sind, für die Mehrheit der Bewohner durchaus die ihm einmal zugedachte Funktion erfüllt. Die Leerstände sind stark zurückgegangen, der Niedergang des Viertels in den 80er Jahren wurde aufgefangen, der Traum vom quasi-suburbanen Wohnen auch bei kleinerem und mittlerem Einkommen lässt sich für viele Erwerbstätige hier noch immer realisieren. Dagegen hebt sich ein Leben in Arbeitslosigkeit besonders deutlich ab.

Somit erweist sich die ausgeprägte geschlechtsspezifische Differenz als maßgebliche Scheidelinie in der Wahrnehmung und Nutzung Mümmelmannsbergs durch die arbeitslosen Frauen und Männer unserer Befragung. Die Frauen befinden sich zumeist nicht nur in einer anderen sozialen und familiären Situation, der Stadtteil bietet ihnen auch andere Handlungsspielräume und Bewegungsmöglichkeiten. Sie bewegen sich in einer „Frauenwelt“, die durch ein Netzwerk von Institutionen und familiären Kontakten gestützt wird. Eine vergleichbare „Männerwelt“, die den Verlust der Erwerbsarbeit kompensieren könnte, findet sich dagegen im Stadtteil nicht.

Die Quartierserfahrungen der *Arbeitslosen von St. Pauli* hingegen differenzieren sich weit weniger nach einer „Männerwelt“ und einer „Frauenwelt“. Die sozialen und familiären Lebenslagen der arbeitslosen Frauen und Männer sind vielmehr recht ähnlich - die große Mehrheit von ihnen lebt alleine und ohne familiären Anschluss im Stadtteil. Stattdessen tritt hier ein anderer wichtiger Faktor der Unterscheidung deutlich zu Tage. Ob und inwieweit der Stadtteil als Stütze oder als Bedrohung erfahren wird, hängt in St. Pauli eng mit den jeweiligen Lebens- und Erwerbsverläufen der Arbeitslosen zusammen. Die soziale Karriere, die nach St. Pauli führt, bestimmt maßgeblich die Haltung gegenüber dem Stadtteil.

Für die deutliche Mehrheit der Arbeitslosen in St. Pauli bietet der Stadtteil ein schützendes Milieu - insbesondere für diejenigen Männer und Frauen, die sich schon immer oder zumindest über weite Strecken ihrer Erwerbslaufbahn in den Randbereichen der Arbeitsgesellschaft aufhielten. Mit Unterbrechungen haben sie teils als Hilfsarbeiter und teils als Fachkräfte in unterschiedlichen Branchen und Berufen gearbeitet. Sie waren schon seit geraumer Zeit Grenzgänger zwischen Erwerbstätigkeit, Nicht-Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit. Für das prekäre Arrangement dieser Lebensform finden sie in einem multifunktionalen Wohnquartier wie St. Pauli in stärkerem Maße Ressourcen und Unterstützung als in anderen Vierteln der Stadt. Der Stadtteil zieht sie an. In

St. Pauli zu leben, bedeutet für sie keinen sozialen Abstieg, es ist ihre Wahl. Sie wissen darum, dass sie in St. Pauli Gelegenheiten zum Nebenerwerb finden, dass sie vor Ort auf eine Vielzahl von Beratungs- und Hilfeangeboten für Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger zurückgreifen können, und dass sie hier eher unter ihresgleichen leben als in jedem anderen Stadtteil Hamburgs. Ihre Maßstäbe, an denen sie andere bemessen und an denen sie selbst bemessen werden wollen, richten sie daher an den Standards eines sozialen Milieus aus, in dem regelmäßige Erwerbsarbeit nicht die Hauptrolle spielt. In ihren sozialen Kontakten ziehen sie sich mehr und mehr von denen zurück, die stabil erwerbstätig sind, und assoziieren sich im Alltag vor allen Dingen mit anderen Arbeitslosen - im Unterschied zu denen, die das Wohnquartier verlassen möchten und die deutlich darum bemüht sind, sich von anderen Arbeitslosen abzugrenzen.

Bei denjenigen, die sich weitgehend mit ihrem Quartier identifizieren, fällt schließlich die bemerkenswerte „Innen-Außen-Perspektive“ auf, die sie zwischen dem Leben in St. Pauli und dem Leben außerhalb des Stadtteils unterscheiden lässt. Innerhalb St. Paulis finden sie Schutz vor dem Gefühl und der Erfahrung „außen vor zu sein“. „Arm“ oder „ausgegrenzt“ ist man woanders, aber nicht in St. Pauli. Der Stadtteil erweist sich somit als Stütze sozialer Identität und Schutzraum vor Stigmatisierung, Diskriminierung und Vereinzelung. Wie weit aber trägt dieser Schutz? Kompensiert er die subjektiven Folgen von sozialer Marginalisierung und Ausgrenzung, die ihren Ursprung in der prekären ökonomischen Einbindung haben? Wie die Befragung zeigt, bewahrt St. Pauli als schützendes Milieu nicht vor der aufs gesellschaftliche Ganze bezogenen Erfahrung, am Rande zu stehen. Ein Gutteil der Arbeitslosen, die sich in dem Viertel heimisch fühlen, bejaht unsere Frage, ob es ihnen schwer falle, mit anderen mitzuhalten, und schätzt sich selbst im Vergleich zur übrigen Gesellschaft als arm ein. Die große Mehrheit von ihnen kennt zudem das Gefühl, als Arbeitslose und Sozialhilfeempfänger abgestempelt zu werden - allerdings in der Regel in sozialen Situationen außerhalb des eigenen Umfelds, aber auch

in der Konfrontation mit dem Repräsentanten der staatlichen Fürsorge im Viertel, dem Sozialamt. Der Schutzraum des quartiergestützten Milieus verschiebt somit gewissermaßen die Grenzen, an denen die Ausgrenzungserfahrung virulent wird. Er beseitigt sie aber nicht.

Einer starken Minderheit der Arbeitslosen in St. Pauli bleibt allerdings selbst die Einbindung in ein schützendes Milieu verschlossen. Sie schildern das Leben im Quartier als einen sozialen Ballast, der die eigene prekäre Lage noch verschärft und verfestigt. Als wesentlicher Grund dafür schält sich in den Gesprächen heraus, dass ihre berufliche und soziale Karriere einen anderen Verlauf als der Berufs- und Lebensweg derer genommen hatte, die vor Ort wohnen bleiben möchten. Der in der Regel aus finanziellen Gründen erzwungene Zuzug nach St. Pauli markiert für sie das (vorläufige) Ende einer beruflichen Abstiegs Geschichte. Gerade die arbeitslosen Frauen, die das Leben in St. Pauli dezidiert ablehnen, waren vor ihrem Wohnungswechsel in den Stadtteil in kaufmännischen und anderen dienstleistungsorientierten Berufen gut etabliert. Für diese Minderheit ist das Wohnquartier ein Ort sozialer Deklassierung. St. Pauli zieht nach unten. Im Wohnviertel sehen sie sich als isolierte Verlierer unter anderen gesellschaftlichen Verlierern. Nur durch widrige Lebensumstände (Verlust des Arbeitsplatzes, Krankheit, Bruch der Ehe oder Familie) sind sie in diesen Stadtteil geraten. Ihr Vergleichs- und Orientierungspunkt ist und bleibt die gesellschaftliche Mitte der Erwerbstätigen, der sie sich selbst einst zugehörig fühlten.

St. Pauli sehen sie als eine Falle. Einmal dort „gelandet“, hat man kaum mehr Chancen auf Rückkehr in die „normale“ Gesellschaft der Erwerbstätigen. Das Leben in St. Pauli, die öffentlich sichtbare Obdachlosigkeit und Drogensucht, die Dominanz einer Armutsökonomie von Billigdiscountern und „Second-hand“-Geschäften, das als Belästigung empfundene Rotlichtmilieu, die ebenso aggressive wie repressive Atmosphäre des Sozialamtes - das alles erleben diese Arbeitslosen als Manifestation und Demonstration ihres sozialen Scheiterns. Es bedrückt und beschämt sie, in einem Stadtteil wie

St. Pauli leben zu müssen. In der Schilderung ihrer aktuellen Lebenssituation, ihrer materiellen Konsummöglichkeiten und ihrer sozialen Partizipationschancen kommt eine Mischung aus Rückzug, Resignation und Ressentiment zum Ausdruck. Während in Mümmelmannsberg das Fehlen sozialer Bindungen unter den Armen und Arbeitslosen die Vereinzelung verstärkt, ist es in diesem Fall gerade die Dichte des Milieus, die diejenigen, die sich von ihrer Herkunft her nicht zugehörig fühlen, in die Vereinzelung treibt.

Es bleibt die Frage, was in all den hier geschilderten Konstellationen Bewältigung von Ausgrenzungsbedrohung im Quartier eigentlich heißt oder heißen könnte. Im Prinzip sind zwei Möglichkeiten denkbar. Erfolgreiche „Bewältigung“ kann darin bestehen, aus der Ausgrenzungsbedrohung herauszukommen, seine Chancen am Arbeitsmarkt zu verbessern und zu nutzen. Es kann aber auch bedeuten, sich auf eine Lage, die als nicht mehr grundlegend veränderbar erscheint, aktiv um- und einzustellen und dabei soziale Ressourcen zu mobilisieren, die den schlechten Zustand erträglicher machen. Was die erste Möglichkeit betrifft, so bieten die zur Vereinzelung führenden Konstellationen sicherlich keine quartiersbezogenen sozialen Hilfen, um der Ausgrenzungsbedrohung zu entkommen. Dagegen hält die Einbindung in soziale Netze, die Gelegenheitsarbeiten auf dem formellen und informellen Arbeitsmarkt vermitteln, zumindest die Möglichkeit offen, dass daraus stabilere Beschäftigung erwachsen könnte. Andererseits kann die Milieubindung aber auch bedeuten, dass Chancen außerhalb gar nicht mehr in den Blick geraten und das eigene Schicksal als besiegelt erscheint. Im Sinne der zweiten Möglichkeit mag sie dann noch helfen, die Ausgrenzungslage zu ertragen, sie bleibt dabei aber zugleich untrennbar mit ihr verknüpft.

6. Schlussbemerkung

Es bleibt dabei: Die Frage, wie Quartiere mit einem hohen Anteil von Arbeitslosen und Armen auf die Erfahrungen mit sozialer Ausgrenzung und Ausgrenzungsbe-

drohung wirken, läßt sich auch anhand unseren beiden Fallbeispielen nicht eindeutig beantworten. Selbst wenn man die Frage spezifiziert und unterschiedliche Quartierstypen unterscheidet, ergibt sich kein einheitliches Bild. Zwei Gründe haben sich als ausschlaggebend erwiesen: Unterschiedliche Quartierstypen enthalten sozial unterschiedlich zusammengesetzte Armutspopulationen. Überdies wirken die Lebensbedingungen in jedem Quartier auf Teilpopulationen der Arbeitslosen und Armen in jeweils unterschiedlicher Weise. Soziale Merkmale und Quartiersmerkmale gehen also jeweils spezifische Verbindungen miteinander ein.

Es hat sich im Fall von Mümmelmannsberg gezeigt, dass die auf Sozialhilfe angewiesenen Frauen mit Kindern in dieser Großsiedlung mehr Möglichkeiten vorfinden, die ihrer Lebenssituation entgegenkamen, als die erwerbslosen Männer. Dementsprechend unterschiedlich fiel auch das jeweilige Urteil über das Viertel aus. Großsiedlungen sind auf die Reproduktion, das Wohnen und das Aufwachsen von Kindern, angelegt, als Ergänzung zur Produktion, zur Erwerbsarbeit, aber in strikter räumlicher Trennung von ihr. Allein auf das Wohnen reduziert, verliert dieses soziale und physische Arrangement dagegen für die erwerbslosen Männer völlig seinen Sinn. Die räumliche Abspaltung von Wohnen und Arbeiten unterminiert zudem die Möglichkeit, dass sich über regelmäßige Sozialkontakte in einer informellen Ökonomie ein quartiergestütztes Milieu herausbildet.

Nach St. Pauli zieht es vor allem alleinstehende Männer und Frauen mit vielfältig gebrochenen Erwerbsbiographien. Die Mischung von Nutzungsformen schafft ökonomische Nischen - beides gute Voraussetzungen für die Herausbildung von Überlebensstrategien in geteilten Milieus. Dagegen spitzt sich für diejenigen die Lage zu, die auch noch von diesen Milieus ausgeschlossen sind oder sich selbst ausschließen, weil sie deren Voraussetzungen nicht teilen - die Freiwilligkeit des Zuzugs und die Geschichte der Randständigkeit.

Jeder der beiden quartierstypischen Fälle trägt somit auf seine Weise sowohl zur Verschärfung als auch zur Abschwächung der Erfahrung von Ausgrenzungsbedrohung bei. In keinem Fall aber, selbst in dem des schützenden Milieus nicht, setzen die Quartierseffekte die Lageeffekte außer Kraft.

Literatur

- Alisch, Monika/ Dangschat, Jens S. (1998): Armut und soziale Integration. Strategien sozialer Stadtentwicklung und lokaler Nachhaltigkeit. Opladen.
- Andreß, Hans-Jürgen (1999): Leben in Armut. Analyse der Verhaltensweisen armer Haushalte mit Umfragedaten. Opladen/Wiesbaden.
- BAGS (Behörde für Arbeit, Gesundheit und Soziales) (1993): Armut in Hamburg. Hamburg.
- BAGS (Behörde für Arbeit, Gesundheit und Soziales) (1997): Armut in Hamburg II. Beiträge zur Sozialberichterstattung. Hamburg
- BMFSFJ (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend) (1998): Zehnter Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lebenssituation von Kindern und die Leistungen der Kinderhilfen in Deutschland. Bonn.
- Dangschat, Jens S. (1996): „Stadt“ als Ort und als Ursache von Armut und sozialer Ausgrenzung; in: Aus Politik und Zeitgeschichte B 31-32/1996.
- GdW (Hrsg.) (1998): Überforderte Nachbarschaften. Zwei sozialwissenschaftliche Studien über Wohnquartiere in den alten und den neuen Bundesländern. GdW Schriften 48. Bundesverband deutscher Wohnungsunternehmen e.V.. Köln und Berlin.
- Geppert, Kurt (1999): Süd-Nord-Gefälle eingeebnet? - Zur räumlichen Wirtschaftsentwicklung in Westdeutschland. DIW-Wochenbericht 3-1999. Berlin.
- Gornig, Martin/ Ring, Peter/ Staeglin, Reiner (1999): Strategische Dienstleistungen in Hamburg: Im Städtevergleich gut positioniert. DIW-Wochenbericht 4-1999. Berlin.
- Häußermann, Hartmut (2000): Die Krise der „sozialen Stadt“; in: Aus Politik und Zeitgeschichte B 10-11/2000, S.13-21.
- Häußermann, Hartmut/ Siebel, Walter (2000): Wohnverhältnisse und Ungleichheit; in: Harth, Annette/ Scheller, Gitta/ Tessin, Wulf (Hrsg.): Stadt und soziale Ungleichheit. S. 120-140. Opladen.
- Hamburger Arbeitsmarktbericht (1997): Berichtszeitraum 1994-1996. Behörde für Arbeit, Gesundheit und Soziales. Hamburg.
- Hamm, Bernd (1998): Nachbarschaft; in: Häußermann, Hartmut (Hrsg.): Großstadt. Soziologische Stichworte. Opladen, S. 172-181.

- Herlyn, Ulfert (1990): *Leben in der Stadt. Lebens- und Familienphasen in städtischen Räumen*. Opladen.
- Herlyn, Ulfert/Lakemann, Ulrich/Lettko, Barbara (1991): *Armut und Milieu*. Basel/Boston/Berlin.
- Karr, Werner (1999): *Kann der harte Kern der Arbeitslosigkeit durch einen Niedriglohnsektor aufgelöst werden? Eine Analyse der Arbeitslosen nach Verweildauer und Reintegration*. IAB-Kurzbericht Nr. 3 vom 7.5.1999. Nürnberg.
- Korte, Wolfgang/ Zimmermann, Ines/ Freigang, Margit (1999): *Kinder, Gesundheit und Armut aus Sicht der Gesundheitsberichterstattung in Hamburg*; in: *Sozialhilfereport Nr. 16*. Hamburg.
- Kronauer, Martin (2001): *Exklusion. Die Gefährdung des Sozialen im entwickelten Kapitalismus*. Frankfurt am Main (im Erscheinen).
- Läpple, Dieter (1996): *Städte im Umbruch. Zu den Auswirkungen des gegenwärtigen Strukturwandels auf die städtischen Ökonomien - das Beispiel Hamburg*; in: *Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): Agglomerationsräume in Deutschland*, S. 191-217. Hannover.
- Rudolph, Helmut (1998): *Risiko von Langzeitarbeitslosigkeit frühzeitig erkennen. Berechnungen der Verbleibswahrscheinlichkeit von Arbeitslosen*. IAB-Werkstattbericht Nr. 14 vom 19.11.1998. Nürnberg.
- Reinberg, Alexander (1999): *Der qualifikatorische Strukturwandel auf dem deutschen Arbeitsmarkt - Entwicklungen, Perspektiven und Bestimmungsgründe*; in: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (MittAB) 4/1999*. Stuttgart/Berlin/Köln/Mainz, S. 434-447.
- Schüler, Horst (1999): *Einkommen und seine Verteilung in Hamburg 1995. Ergebnisse der Lohn- und Einkommenssteuerstatistik*; in: *Statistisches Landesamt (Hrsg.): Hamburg in Zahlen 5/6-1999*; S. 77-82.
- Statistisches Landesamt Hamburg (1998): *Hamburg.regional 1998. Die Stadtteil-Profile. Hamburger Statistische Portraits. Band 5*. Statistisches Landesamt der Freien und Hansestadt Hamburg. Hamburg.
- Statistisches Landesamt Hamburg (1999a): *Hamburger Zeitreihen 1970-1997. Hamburger Statistische Portraits. Band 10, 2. überarbeitete Auflage*. Statistisches Landesamt der Freien und Hansestadt Hamburg. Hamburg.
- Statistisches Landesamt Hamburg (1999b): *Hamburg in Zahlen. Zeitschrift des Statistischen Landesamtes der Freien und Hansestadt Hamburg. September/Oktober 1999*. Hamburg.
- SZ (Süddeutsche Zeitung) (2000): *Moin, moin, Digital City. Hamburg ist die Hauptstadt der Multimedia-Branche. Beilage der Süddeutschen Zeitung vom 28.4.2000*.
- Wohlfahrt, Sven (1997): *Qualifikationsanforderungen an Vollzeitbeschäftigte 1979 bis 1995*; in: *Hamburg in Zahlen. Zeitschrift des Statistischen Landesamtes der Freien und Hansestadt Hamburg 1-1997*, S. 5-8.

Globalization, Production Networks, and National Models of Capitalism - On the Possibilities of New Productive Systems and Institutional Diversity in an Enlarging Europe

Suzanne Berger, Constanze Kurz, Timothy Sturgeon, Ulrich Voskamp, Volker Wittke

Scientists from the Soziologisches Forschungsinstitut (SOFI) at Göttingen and from the Industrial Performance Center (IPC) at the Massachusetts Institute of Technology (MIT) at Cambridge, Ma. start a joint research project on the impact of reorganization and relocation decisions of firms on the diversity of national models of capitalism. The project is funded by the Volkswagen Stiftung in its programme on „Global Structures and Governance“. This essay outlines the starting point of the joint venture.

1. Overestimating and underestimating globalization

As we look across the terrain of organizations producing goods and services in advanced countries, we observe enormous shifts over the past decade in the landscape and the actors. The liberalization of trade, finance, and investment across the world has opened vast new territories for the expansion of dynamic enterprises. The rise of incomes in developing countries has created large new consumer markets. Relocation across national borders has shifted research, development, and manufacturing activities involving higher and higher degrees of skill and value into other societies. At the same time, economic institutions are also changing. Once vertically-integrated corporations are shrinking their boundaries and functions and focussing on core specializations. Highly qualified suppliers, contractors, and service providers are supplying more complex components, subassemblies, and services. New partnerships, commodity chains, alliances, and mergers are emerging to link producers, suppliers, and customers, both at home and abroad.

How do we understand these complex transformations and the connections among them? How do we understand their potential impact on our societies as oppor-

tunities for innovation, value creation, employment, and security are redistributed by new structural arrangements? We start from the hypothesis that two distinct processes of transformation are at work: a process of relocation of economic activities, or globalization, and a process of reorganization that is reshaping productive systems in the most advanced countries.

In focussing on the possibilities that globalization, on one hand, and technological and organizational innovation, on the other, create for transforming national models of capitalism, we are moving onto a terrain that has been largely discounted in current debates over globalization. Rather, the existence of possibilities for exploiting global resources in the context of distinctive national patterns has been denied, both by those who see globalization as leading to convergence in a „borderless world“, and by those who see globalization as a vastly exaggerated phenomenon. Both for its advocates and for its detractors, globalization commonly refers to tendencies towards the integration across borders of markets for labor, capital, goods and services and the emergence in all of these markets of a common set of economic actors. (Economist, 1992; Economist, 1995; Berger and Dore, 1996; Boyer and Drache, 1996; Castells, 1996) Scholarly and popular controversies over globalization's consequences for national autonomy and for societal

welfare have polarized views on the extent and impact of this phenomenon. One group of writers (e.g. Ohmae, 1990; Narr and Schubert, 1994; Martin and Schumann, 1996; Friedman, 1999), sees globalization as a radically new and irreversible set of changes in the international economy. In this view, new information and transportation technologies have combined with the liberalization of trade and finance and with the emergence of new competitors to produce rising tides of trade, investment, and production that flood across national boundaries. National governments are losing the capacity to regulate these cross-border flows, and are thereby losing the ability to defend the distinctive preferences of their citizens for particular societal and economic arrangements. The German and Japanese coordinated capitalism models, the Swedish social democratic welfare state, the unique characteristics of East Asian NICs (newly industrialized countries) all seem destined to converge towards common market-driven patterns. Globalization in this perspective works through markets, competition, and technological diffusion to create new economic actors and linkages which undermine both the power of national states and the distinctive social and economic patterns which public power once supported. In this view the withering away of the state then becomes a self-reinforcing dynamic. As the state's legitimacy fades with its diminished ability to shape social and economic conditions at home, so too does its capacity to buffer its constituency from the gales that blow in the global economy.

These views and the conclusions that follow from them have come under heavy attack. The critics start by pointing to strong continuities of contemporary globalization with previous periods of internationalization, especially before World War One (Zevin, 1992; Strikwerda, 1993; Wade, 1996), and they deny that the national state is facing a wholly new or irresistible challenge to its authority (Hirst and Thompson, 1996; Garrett 1998a, 1998b). However compelling the theories about how increased capital mobility creates pressure to lower corporate taxes to retain and attract footloose investment – resulting in reduced public services and a shift of the tax

burden to labor - the skeptical analysts have found little evidence in fact of such tax shifts or of a decline in the share of GDP that goes to public expenditure (Swank, 1998). Perhaps the strongest card in the hand of the globalization critics is the demonstration of how nationally-centered the principal activities of even the largest multinational corporations remain, as Hirst and Thompson (1996, pp. 80-96) have illustrated in a striking set of graphs which show the heavy concentration of customers, production, research and development, in the multi-national corporation's „home society“. From this perspective, economic activity remains firmly rooted in the distinctive and shaping environments of different national systems. While the interactions among national systems have become far more dense and important, the basic building blocks of each system remains the same, as does the locus of regulation in the national state. In this view, control over the pace and characteristics of increasing internationalization remains in the hands of national governments.

Beyond the constraints that globalization may exercise in macroeconomic policymaking remains the question of its impact on the institutional constellation of different national systems. At the beginning of the nineties Michel Albert's „Capitalisme contre capitalisme“ (1991) launched a debate over the societal foundations of economic performance. Albert's book, which drew broad-brushed sketches of „Anglo-American“ and „Nippo-Rhenish“ models, was followed by a wave of research on the specificities of German, Japanese, Italian, French, and other „models“.1 (Albert, 1991; Soskice, 1991, 1999; Streeck, 1992, 1997; Hall, 1997). The common intuition underlying all of these contributions is that firms - and therefore economic performance - should be understood not as autonomous actors but as social creations, highly dependent on societal resources which they do not themselves create. As Streeck lays it

1 In earlier contributions that provided an empirical foundation for this debate about various national capitalisms, (Dore, 1973; Maurice, 1986) demonstrated that firms operating in the same industries in different societies had very different organizations that were more or less equally efficient and productive over time. They showed that organizational differences reflected broad societal characteristics.

out (1997, p.37), firms are „social institutions, not just networks of private contracts or the property of their shareholders. Their internal order is a matter of public interest and is subject to extensive social regulation, by law and industrial agreement“. He describes the similarly social and organized character of capital and capital markets. Even firms in the same sector, using the same technologies and making similar products, will differ systematically across societies according to the kinds of resources and frameworks those societies provide.

Is each country its own national capitalism? No, while there is diversity and pluralism of social types, this diversity is limited. The basic unit of analysis is institutional configuration - or production regime (Soskice, 1999, p. 19) - defined by the sets of rules and institutions regulating the industrial relations system, the educational and training system, the relations between companies, and the system of corporate governance and finance. Those four patterns together form a production regime, and the production regimes of the advanced industrial countries fall into a limited number of types. In Soskice's categories, there are two broad types: business-coordinated market economies (e.g., Germany, Sweden, Japan, Korea) and liberal market coordinated economies (e.g., US and Britain). The varieties of capitalism literature see more than one kind of industrial society and argues that different institutional configurations, or production regimes, generate systematically different micro-behaviors. From these institutional configurations and differences in micro-behaviors these scholars deduce a theory of comparative institutional advantage (Hall, 1997). In this perspective, different production regimes, or different capitalisms should be good at solving different kinds of coordination and production problems and hence over time should come to specialize in and excel in those activities.

The question from this perspective is whether these varieties of capitalism, each with its distinctive strengths and weaknesses, are equally well suited to performing well in an open international economy. Thus these controversial positions over globalization have far-reaching

implications for further industrial development in advanced societies. A 'borderless world' implies that options for industrial organization (such as lean production or fragmented value chains that separate design from manufacturing) can be freely adopted by firms in any location. At the very least, the globalist view contends that the context in which firms are embedded limits the range of options they are able to adopt far less than in the past. Therefore, paradigms and practices for industrial organization which have emerged in the U.S., Japan or in South East Asian NICs are readily accessible for adoption by European industry. If this were true, national institutions would lose their ability to shape industrial organization according to a distinct national pattern. Moreover, because these new organizational models are increasingly transferable across different social and political contexts, this transfer itself would drive convergence. If globalization means convergence on a single model, European societies have to change radically or risk stagnation. If globalization means that there are a single set of „best practices“, then the discipline of the global market will force their adoption.

By contrast, those who insist on the diversity of national development paths deny that the simple transfer of organizational paradigms and practices from one national setting to another is possible. Following this position, there are no global „best practices“ which fit regardless of social context, political conditions, and institutional settings. Industries in different countries will respond differently to the challenges posed by the world market because their development paths are still shaped by national institutions and traditions. European industries would, in this perspective, neither face compelling pressure to copy American or Japanese models nor succeed if they tried. Rather there will be incremental adjustments that continue to move along existing nationally-specific trajectories.

2. Loosening the ties: national models and industrial development paths

These debates over globalization have, we believe, obscured some of the most important emergent patterns of change. Our view seeks to carve out a different analytic space. In contrast to those who claim continuity, we see new processes at work whose impact on the future remains uncertain. Over the past two decades, new trade rules, economic liberalization, the collapse of the Soviet bloc, and falling costs of transportation and communication have greatly altered the conditions of entry to foreign societies. The enlargement of market boundaries - with the creation of regional entities like the European Union, NAFTA, and MERCOSUR - has transformed terms of access. New market and investment spaces have been opened in societies once protected by „iron curtains“.

Over the same period, firms have acquired new capabilities for moving production out of their home societies. These capabilities are both technological and organizational. Technological advances like computer simulation and digital codification of design specifications make it feasible for companies to outsource increasingly complex functions they once had to perform in-house. New economic actors - the global suppliers - have gained the capability to perform a wide range of functions for a number of customers at high levels of quality and efficiency, creating external economies of scale that span the globe. A firm that decides to produce outside its own country needs no longer rely solely on its own internal capabilities, nor on the existing productive resources of the society into which it moves. Rather it can count on using specialized suppliers with production capacities in different places and markets around the globe. The result is a dual fragmentation of production, with companies breaking up their R&D, production, and marketing systems and moving the component parts into new locations; and companies breaking off functions once carried out within vertically-integrated organizations and acquiring these goods and services from outside suppliers and service providers. These dual proces-

ses of relocation and reorganization pose new challenges for European societies.

Industrial adaptation as combination of changes at home and abroad

In contrast to those claiming that globalization will force radical change for European societies, we hypothesize a range of reconstruction trajectories for European countries. Within this range we see broad possibilities for building on the institutional strengths of distinctive national systems and indeed, reinforcing them by allowing firms to bring in from outside capabilities that their own society does not provide. We do not conceptualize the transformation of European capitalism as a process of wholesale adoption of American liberal market institutions. Industrial models cannot be transplanted into new geographic settings without being altered in some way to fit their new institutional contexts. An example is the „Fordist“ vertically and horizontally integrated „modern corporation“, which arose as an American organizational innovation. When it was introduced in Japan, it triggered radical organizational transformation in Japan, for the tenets of mass production were adapted to smaller consumer and capital markets (Sayer, 1986). The result was „lean production“, a system so efficient that, in many important manufacturing industries (e.g., steel, autos, electronics), it created a competitive crisis among the leading industrial firms in the United States and Europe (Womack et. al. 1990).

Beyond a process of „retrofitting“ needed to adjust foreign institutions and practices to new settings, we see a more fundamental process at work today. Firms are able to reach out and acquire capabilities - organizational, technological, market access - that they cannot develop with their own resources and that are not available in their own society. By combining these new assets and capabilities with their old institutions, they both transform and preserve their old strengths (Hall 1997).

National differences will still matter, because they shape the distinctive strengths and weaknesses of firms in the society and thus shape the fundamental strategic decisions on reorganization and relocation of the enterprise. At the same time, firms and industrial systems that have historically been rooted in national economies have become increasingly connected, particularly as cross-border production networks have developed. International competition confronts national industries with the industrial practices of other national systems, and accelerates the rate of organizational change as firms from one nationally-based system adapt to new competitive pressure from another by adopting, however imperfectly, the organizational characteristics that are perceived as providing competitive advantages for their rivals. There is great potential for powerful forces of innovation to be unleashed as attempts at imitation combine with home-grown organizational characteristics to create new approaches to organizing production.

A crucial question arises. Can such adaptation be accomplished without sacrificing the institutions that reflect each country's historical consensus on how to accommodate market capitalism within society? There are at least two possible outcomes. If adaptation cycles continue to become shorter and more intense over time, the changes we are seeing today may drive production systems everywhere toward convergence around a more common organizational model. Over the long term, national production systems will gradually lose their distinctive historical characteristics as global economic integration thicken cross-border linkages among enterprises. In this scenario, the distinctive features of national production models would fade away as a global pattern takes shape.

Alternatively, the adoption and adaptation of parts of industrial models from other places, and the innovative approaches to organizing production that issue forth as a result, may well be possible within the institutional context of different national systems. They could remain distinctive and perhaps even divergent as industrial practices developed in other places are absorbed and

transformed on an ongoing basis. The impact of tapping into practices and production networks emanating from outside national systems could reinforce national differences if firms could access organizational resources not available within their own society and thus compensate for traditional weaknesses. The key question is whether elements - or „modules“ - of economic organizations developed in other places can be incorporated into European societies without the full institutional panoply that supported the functioning of these modules on their home terrain.

3. New options for industry organization and location

In the 1990s European industries face more global competitive pressure, but: they also have more opportunity to draw in global resources. Today, corporate reorganization is strongly influenced by new practices and patterns of industrial organization that have emerged outside of Europe - especially in Japan and North America. Firms are tapping into these new options - mainly the abilities of production networks to provide external economies of scale and external flexibilities - to respond to volatile markets, shortened innovation cycles, and increasing costs of R&D. These forces are loosening the fit between models of industrial organization and national contexts.

These new paradigms and practices represent both a challenge for European industries and a set of new options for transformation. Innovative forms of industrial organization are now more transferable across national contexts than during the era of Fordist mass production. The latter was mainly based on organizational capacities and practices inside firms. Therefore the „modern corporation“ - as defined by Chandler (1977) - served as the key institutional framework to realize economies of scale and of scope. With respect to value chains, the objective was to control them by integrating suppliers vertically into the large multidivisional enterprise (Coase, 1937; Williamson, 1975, 1985). But the viability of the

giant corporation depended on preconditions, such as market size, which were not present everywhere.

The fragmentation of value chains

In contrast, the more recent organizational answers to new conditions - such as market volatility, shortened product life cycles, and increased costs of innovations - are based on different institutional preconditions. The preoccupation of industrial organization has shifted away from the logic and ramifications of the *internal structures* of the modern corporation to the *external economies* created by the interactions among firms (Richardson, 1972; Johanson and Matson, 1987; Powell, 1987, 1990; Jarillo, 1988; Bradach and Eccles, 1989; Lorenz, 1992; Cooke and Morgan, 1993). We call this new focus the *production network paradigm*. The common feature of production networks is that they rely on fragmented rather than on vertically integrated value chains. Because industrial producers focus on functional specialization and inter-firm rather than on intra-firm divisions of labor, production networks allow economies of scale to be de-coupled from any single firm. We refer to the scale economies that reside in production networks as *external economies of scale*.

The focus on production networks provides a unique window into the transformation of both industrial and developing societies. In our view, the new options for reorganizing and relocating economic activity that production networks present provide a key analytic bridge between economic and institutional elements that operate at various scales, from industrial districts and national economies, to trade blocs and the global economy. When viewed through the lens of the production network, it becomes clear that relocation and reorganization are not discrete strategic choices. Since some production networks extend across national borders, and others have been made newly available through the shifting terms of market access, firms from outside existing networks have new opportunities to tap network capabilities without the need for home-grown or-

ganizational innovation and network building. Thus, relocation and reorganization can be seen as complementary forms of industrial transformation.

We see three types of production networks that play important roles in the reorganization of European industry today: the *captive* production network, the *relational* production network, and the *turn-key* production network. Each network type has a different set of actors, is coordinated differently, has its origins in a different national setting, and provides European firms with a different set of advantages and limitations.

Captive production networks²

Captive production networks rely on dominant lead firms to coordinate tiers of largely captive suppliers (Schonberger, 1982; Dore, 1986; Sayer, 1986; Aoki, 1987; Sako, 1989; Womack et. al., 1990). For example, production networks led by Japanese firms include suppliers that are likely to be highly dependent on one or a small number of key customer firms. Buyer-supplier relationships are often formed between affiliates of the same industrial group. Lead firms may make equity investments in their suppliers and over time come to dominate them financially. Lead firms often urge affiliated suppliers to adopt specific production technologies and quality control systems and provide the required technical assistance and financial support.

The advantages of such close buyer-supplier linkages are high efficiency, stimulated by technological upgrading in the supply base, close coordination of „just-in-time“ deliveries, and flexibility in the face of market volatility, as workers and suppliers are redeployed on short notice. In the context of market volatility, the strong lead firms can oblige their suppliers to cut costs

2 The term “captive” refers to a distinction which is common in the electronics industry. Within this industry suppliers (such as semiconductor manufacturers) which are vertically integrated into final producers (such as computer firms) are called “captives” whereas independent suppliers delivering to the open market are called “merchants”. Following this distinction we use the term “captive” for those production networks which are predominantly coordinated by the final producer.

and output in bad times or invest in new customer-specific production capacity in good times. Lead firms support loyal suppliers through hard times and with new business in good times. Captive production networks are a key element of the „lean production system“ (Womack et. al. 1990).

The interdependence of captive production networks also has disadvantages, for mutual dependence makes it more difficult and costly to begin and end supplier relationships. While this feature limits opportunism, it also makes the overall system less adaptable since the ability to make and break network relationships is constrained. The „porosity“ (i.e. ease and speed of information and materials flow) within the confines of the captive network may be high, but the outer perimeter of the network is resistant to linkages with economic actors outside the network, a major weakness in the context of globalization. The negative outcomes associated with captive production networks are mounting structural rigidities in the system, technological „cul-de-sacs“, geographic inertia, the development of redundant off-shore production systems, excessive accumulations of debt to keep the system running during extended economic downturns, and limitations in the scale and scope of external economies.

Relational production networks

Relational production networks have a long history in Europe as well as in other world regions. They tend to be built through social and spatial proximity and especially through long term contracting relationships between firms. Embedding economic relations in social relationships can create authority relationships and norms of behavior (e.g. trust, reciprocity, reputation, peer pressure) that reduce the threat of opportunism and provide an alternative governance mechanism to the internal hierarchy of the integrated firm on the one hand and pure market relations on the other (Granovetter, 1985). Geographers (e.g. Scott, 1988; Storper and Walker, 1989) have emphasized that relational production

networks tend to operate within the bounds of specific localities. The industrial districts of Italy (Brusco, 1982; Piore and Sabel, 1984), the regional supply networks of Germany (Sabel, 1989; Herrigel, 1993), clusters of apparel assembly sub-contractors and home-workers in the greater agglomerations of New York and Los Angeles (Bonacich, 1994; Gereffi, 1994; Taplin, 1994), the family-based business networks of overseas Chinese in East Asia (East Asia Analytical Unit, 1995; Gereffi, 1996; Berger, 1997), and even Silicon Valley (Saxenian 1994; Luethje, 2001) are examples of places where robust relational production networks operate. Relational production networks tend to be embedded in larger socioeconomic systems, in some cases allowing the temporary redeployment of workers to agriculture or the „informal“ sector when the demand requirements of buyers change suddenly.

Relational production networks can adapt to volatile markets quite rapidly. The trust, personal, and familial relationships of the community enable individuals and small firms to take on new roles as conditions change. The manufacturing base is often fragmented into a myriad of small subcontractors specialized not only on a single stage of the manufacturing process, but often on a particular sub-process of one stage. Flexibility stems from the local concentration of extremely specialized small firms that can be recombined into multiple configurations according to changing market demand and to the requirements of the lead firms in the network. The highly fragmented organizational structure allows flexibility to meet the requirements of small batch runs, short lead times, fast delivery, and quick market entry and exit.

The drawbacks of relational production networks are high barriers to entry and geographic boundedness. As in the captive network, relational network linkages take a long time to build up, since trust, reciprocity, and shared identities can take generations to solidify. If firms remain small and the industrial structure fragmented, scale economies can fail to develop and coordination costs can be high, especially when buyers are

from outside the network. The social embeddedness of the network, while providing flexibility and adaptability, limits the porosity of the network's outer perimeter and binds it to specific locations. For outside buyers to gain access to a relational network's capabilities, intermediary individuals, firms, or institutions must be used. If such intermediaries are not present, relational networks can remain isolated from buyers, financing, and input sources from the outside.

Turn-key production networks

Many American companies have responded to the pressures of international competition by developing a distinctive model of networked production. We call it the *turn-key production network*, because it is based on highly qualified suppliers (Sturgeon, 1997, 1999). Turn-key suppliers provide a wide range of production-related services, including logistics, process engineering, component purchasing, manufacturing, assembly, packaging, distribution, and even after-sales service. In some industries, such as motor vehicles, suppliers perform module and component design tasks as well (Sturgeon and Florida, 1999). The principal difference between American-centered turn-key production networks and Japanese-centered captive production networks is the *merchant* character of turn-key suppliers, which is achieved through the development of a large and diverse pool of customers. To facilitate this, turn-key suppliers often specialize in a cross-cutting *base process*, one which is used to manufacture products sold in a wide range of end-markets (e.g. pharmaceutical manufacture, semiconductor wafer fabrication, plastic injection molding, electronics assembly, apparel assembly, brewing, telecommunications backbone switching); *base component*, one which can be used in a wide variety of end-products (e.g. semiconductor memory, automotive braking systems, engine controls); or *base service*, one which is needed by a wide variety of end-users (e.g. accounting, data processing, logistics). The key point is that long term contracting relationships - although they do exist - are not required. Thus, it appears that lead

firms in American-centered production networks have increased their reliance on external suppliers while retaining their traditional focus on cost cutting, price-based supplier relationships, and competitive switching.

Production networks that rely on merchant suppliers are very permeable, allowing buyers easily to connect to and disconnect from suppliers with a wide variety of technical and geographically-specific attributes. The result is a highly flexible system characterized by fluid relationships (low barriers to entry and exit), geographic flexibility, low costs, rapid technological diffusion, and powerful external economies of scale and scope. Because the actors in turn-key production networks strive to limit interdependence, the ability to switch partners is retained. Thus barriers to entry and exit are low, resulting in a high degree of *organizational flexibility*. Since the merchant manufacturing capacity in the turn-key network can quickly be turned toward those brand-name firms that win in the marketplace and away from those that lose, the result is *more intensive capacity utilization and lower overall costs*. Like the other models, turn-key production networks are embedded in particular locations that support the day-to-day functioning of the network. But due to high *geographic flexibility and reach* geographic clusters of activity can easily be woven into wider network. As a result, such networks create new possibilities for brand-name firms to implement global-scale production strategies without FDI. In the turn-key network, market-creating innovative capacity is kept in-house by brand-name firms while market-supplying productive capacity moves into commodified external economies that can be shared by the industry as a whole, creating large external economies of scale.

There are potential drawbacks of the turn-key model. As suppliers gain in financial strength, technical and operational competence, and geographic reach - and as brand-name firms become extremely reliant on them - suppliers might take the further step of developing their own end-products in competition with their customers (Fine, 1998). This happened in the 1970s and 1980s, when American consumer electronics firms used Japa-

nese suppliers to manufacture their products. Eventually, American firms lost control of product definition and were reduced to affixing their brand names to Japanese designed and manufactured products. These Japanese firms now dominate most consumer electronics markets, and American consumer electronics firms have all but disappeared. Another concern stems from the merchant character of turn-key networks. If suppliers work for brand-name firms that are in direct competition with one another, the possibility of technological leakage to competitors and loss of intellectual property arises. The experience of outsourcing a product's production only to find a counterfeit version appearing on the market months later is not unknown. Finally, the outsourcing of broad swaths of activities formerly performed in house raises the possibility that brand-name firms will lose process expertise that makes them more astute buyers of external services. Such expertise might turn out to be critical to ongoing success in product development. American automakers have been particularly concerned about retaining their ability to design vehicles even as they outsource module design to large suppliers and spin off their internal parts divisions as stand-alone merchant suppliers.

The pressure on firms to reorganize and use the advantages of these new organizational models is high. We do not argue that there is one best model, but that the three different types of production networks presented here each provide a distinct set of advantages and disadvantages for firms that use them. We also acknowledge that the production network forms presented here are not mutually exclusive; we see ample evidence of interconnection and overlap among various network types. Each network type also captures a major „industrial model“ that has been put forward in the literature on industrial organization and economic performance. Specifically, captive production networks map to the „lean production“ model (Womack et al. 1990), relational production networks map to the „flexible specialization“ model (Piore and Sabel 1984), and turnkey production networks map to the „virtual corporation“ model (Davidow and Malone 1992). The benefit of projecting these in-

dustrial models into their associated network forms is to draw attention to their dynamic spatial attributes, especially to their performance and impact on host and home economies when they are projected outward or woven together as global-scale economic systems.

Production networks in Central East Europe

In what ways can new production networks be utilized in the day-to-day operations of European firms? There is a range of possibilities. First, firms have the possibility of co-location, i.e., locating industrial activities in the networks' place of origin - be it in the US, Japan, or Hong Kong. Second, efforts can be made to import production networks directly into European firms' home ground by using them as a blueprint for industrial reorganization. Third, European firms can tap into production networks that have been projected into Europe, mainly for the benefit and at the behest of foreign firms. This last possibility is typified by the growing importance of American electronics contract manufacturers in France, Germany, Sweden, and the UK. All of these options are used, and they create tensions with the institutional environment in which European firms are embedded. This is especially true for continental Europe, and for nations with a traditionally thick institutional environment like Germany.

One option stands out as particularly important: the opening up of new spaces in the East. These spaces are increasingly used by West European firms as production bases, and we claim that since the mid 90s they have increasingly been used to create innovative cross-border production networks. Locations in Central East Europe (CEE) are playing an important role in the reorganization of European production systems by fragmenting formerly vertically integrated industry structures and reshaping supplier relationships. West European firms have quickly learned that locations in CEE provide more advantages than low wages; they are highly useful for experimenting with and crafting innovative strategies toward industrial organization. CEE locations pro-

vide a set of resources - such as a qualified and experienced workforce - in close spatial proximity to West Europe. Countries such as Hungary, Poland, and the Czech Republic already have preferential agreements with EU and belong to the first wave of membership-candidates. It is likely that these three countries will soon be part of the EU and thus even more suitable for incorporation into newly created production networks.

Available data support our claim that Western (predominantly German) firms are using new locational opportunities in CEE (predominantly in the Czech Republic, Hungary, and Poland) to create new organizational practices. (Landesmann, 1995; Ruigrok and van Tulder, 1998; Zysman and Schwartz, 1998; Dörr and Kessel, 1999; Freudenberg and Lemoine, 1999; Pellegrin, 1999; Hunya, 2000) There is evidence that firms - in contrast to the market-seeking approach to initial investments - are deploying a strategy to internationalize production in connection to a systemic reconstruction of their entire production system, creating a set of innovative production networks that span corporate and national boundaries. In other words, a relocation of industrial activities to CEE is closely connected to a reorganization of production systems at home. Data indicate that CEE-locations function as platforms to try out new organizational patterns and practices. This is not limited to exceptional cases but is a trend that is speeding up as we enter the 21st Century. While the early 90s was characterized by a high degree of uncertainty in regard to what West European industries should do with the ruins of state-socialist industries, it now seems that significant parts of West European industry have learned - or are now learning - how to use production capacities in CEE to enable their own transformation. Still, there are questions that remain open.

Although West European industries increasingly use production systems that are networked with the capacities that exist in CEE locations, little is known about the details of emergent organizational models and practices. There is a lack of information about the exact capabilities of parts of production networks which are located in

CEE (in terms of economies of scale, flexibility, technological competence etc.). We do not know what type of production networks western based firms are creating when they reach out to eastern locations. To be more specific: Are western firms creating more or less pure forms of captive, relational, and turn-key network models, or are these models being transformed by their insertion into the European context (including CEE), with deviating forms or hybrid combinations as the outcome? Who are the actors involved, what is the relationship between them, and what kind of new organizational practices do particular production networks make possible for Western firms?

Case evidence already shows that the types of networks used by western firms are far from being homogeneous. The question is how to explain this diversity of production network forms. Do Western firms' production network patterns vary more according to sectors or by country? For example, do West European automobile manufacturers use production networks in CEE in similar ways, whereas the West European apparel producers follow a different path? Or, do patterns depend primarily on the national origin of the western lead firms, so that within the same industry, firms - for instance from Germany - would chose different strategies than their French competitors.

4. Relocation and reorganization - Consequences for national models and industrial development paths

The debate over globalization in advanced countries has focused on changes in domestic social, economic, and political institutions that are being driven by corporate reorganization and relocation. At the center of this debate is the question of the impact of the relocation of corporate activities abroad and the concomitant reorganization of home-based activities will have on national institutions and development paths. But, much of the scholarly focus has been on the macroeconomic side of these changes and, in particular, on the effects on wages

of less-skilled workers in advanced societies. The discussion of the consequences of increased capital mobility and the increased elasticity of demand for labor in an open international economy has largely focussed on aggregate effects. The motivating question has been whether capital mobility undermines the viability of alternative national approaches to organizing a market economy.

We shift the focus of attention from one oriented to discovering shifts at the level of the economy as a whole to exploring the range of possible outcomes at the level of individual enterprises and industries. Firms are transforming themselves by building new linkages to external economic actors. Networked production is a way of creating economies of scale and scope in the face of market volatility, rapid technological change, shifting consumer markets. As West European firms increasingly create production linkages across corporate and national boundaries - especially into CEE locations - to gain access to innovative models to organize industrial production we need to ask what the impact will be on firms' home societies. How does the aggregation of firm-level decisions shape the future of different national production models? This includes the impact that firm-level decisions will have on national institutions and on the corresponding social or political actors' ability to shape economy. Will home societies be able to preserve their distinctive historical preferences for embedding markets within the framework of social institutions?

We start from the assumption that the impact on the home societies of western firms will depend on patterns of industrial division of labor, that - as a result of changes abroad and at home - take shape between Western and Central East Europe. The key question is: do the eastern and western parts of the re-organized value chain develop complementary specialization? Or, do the production activities located in the East parallel existing production segments in the West? The mainstream debate implicitly assumes that globalization of production inevitably leads to parallel - and therefore redundant -

industrial structures. As a result, production locations are to a large extent interchangeable. Consequently firms can use these parallel structures - or the plausible threat to build them - to start concession bargaining and to put pressure on governments to reduce socio-political regulations and limit economic activism. If globalization primarily follows such a path the repercussions for West European societies will unravel old societal compromises: firm strategies will threaten institutional settings as assumed by those, who - in our view - overestimate globalization.

In contrast, our claim about production networks supports an argument that the emerging pattern of industrial division of labor is one in which Western firms tend to integrate cross-border production systems in a way that reduces redundancies and avoids parallel production structures. Firms place different (in terms of costs, skills, supporting services, research infrastructure etc.) fragments of the value chain in different locational contexts. Thus they do not bet on the interchangeability of production locations but on the ability to weave the particular characteristics of various locations into a transnational production system. This means that the East will capture segments of the value chain that better fit the institutional setting of the East. There is evidence that a pattern of complementary specialization will predominate in the division of labor in pan-European production networks (Kurz and Wittke 1998). What will the consequences be for West European home societies?

This question is not easy to answer because complementary specialization implies a redistribution of industrial capacities between East and West that may not show up clearly in aggregate statistics. It is hard to estimate or measure complementary specialization, as there are a range of complicated and indirect interactions (Hirsch-Kreinsen 1998). Beyond quantitative effects, the repercussions of complementary specialization on Western firms' home societies are complex, as complementary specialization takes multiple forms. A division of labor that follows the pattern of complementary specialization would mean that firms acquire

capabilities abroad that are not available in their home societies or do not fit their institutional settings. This could help to preserve their old strengths and could even reinforce the distinctiveness of national institutional settings. For example the traditional „German model“ of production could gain new strengths as parts of the value chain that are ill-suited to the institutional setting of Germany, such as labor-intensive, low wage, and low skill stages of production, can be drawn from CEE through production network linkages.

This might be the outcome if the new division of labor were to follow a pattern of complementarity and locate only low-end manufacturing in the East while retaining more sophisticated manufacturing in facilities located at the western home bases. In Germany the result of such globalization would be that industrial activities that are particularly supported by the German set of social and political institutions would survive. But this is not necessarily the outcome of complementary specialization in cross-border production networks. Network-type organizations in CEE mainly involves manufacturing - including technology and skill intensive parts of manufacturing. This suggests that manufacturing as a whole might be largely relocated to CEE locations while everything but manufacturing would remain in the West: research and development, product definition, marketing, services, etc. The shape of the industrial base in West European countries like Germany could radically shift to a quite different type of firm, field of action, occupational structure, skill mix, and employment relation. This new industrial structure in the West could provoke strong tensions with the traditional institutional settings - such as the „German model“.

The point is that the very same kind of industrial division of labor - complementary specialization - that seems to result in a win-win situation for Western and Central East European societies could also undermine continuity in the Western home societies: the continuity of firm-level production systems as well as of their societal and political regulation. To put it differently: firm strategies, responding in new ways to the challen-

ges of globalization, could put pressures on West European societies to reshape political and social institutions. But, the threat is quite different from the one typically raised by the globalization debate. For the debate about the challenges for West European societies and the available options to identify the real stakes, we need to ground analysis in empirically-based knowledge of the nature and impact of new industrial divisions of labor and production networks.

Literature

- Albert, M. (1991): *Capitalisme contre capitalisme*. Paris, Seuil.
- Aoki, M. (1987): *The Japanese Firm in Transition*. In: Yamamura, K. and Yasuba, Y. (eds.) *The Political Economy of Japan*. Stanford: Stanford University Press.
- Berger, S.; Dore, R. (eds.) (1996): *National Diversity and Global Capitalism*. Ithaca NY, Cornell University Press.
- Berger, S.; Lester, R. K. (eds.) (1997): *Made By Hong Kong*. Hong Kong, Oxford University Press.
- Bonacich, E. et. al. (1994): *Global Production: The Apparel Industry in the Pacific Rim*. Philadelphia: Temple University Press.
- Boyer, R.; Drache, D. (eds.) (1996): *States Against Markets*. New York, Routledge.
- Bradach, J.; Eccles, R. (1989): *Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms*. *Annual Review of Sociology*. 15: 97-118.
- Brusco, S. (1982): *The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration*. *Cambridge Journal of Economics*. 6: 167-84.
- Castells, M. (1996): *The Rise of the Network Society*. Oxford, Blackwell.
- Chandler, A. (1977): *The Visible Hand: the Managerial Revolution in American Business*. Cambridge, MA: Belknap/Harvard University Press.
- Coase, R. (1937): *The nature of the firm*. *Economica*. 4: 386-405.
- Cooke, P.; Morgan, K. (1993): *The Network Paradigm: New Departures in Corporate and Regional Development*. *Environment and Planning D: Society and Space*. 11: 543-564.
- Davidow, W. H.; Malone, M. S. (1992): *The Virtual Corporation – Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21. Century*. New York: Harper Collins.
- Dörr, G.; Kessel, T. (199): *Restructuring Via Internationalization – The Auto Industry’s Direct Investment Projects in Eastern Central Europe*. *Wissenschafts-*

- zentrum Berlin für Sozialforschung, Discussion Paper FSII 99-201.
- Dore, R. (1973): *British Factory-Japanese Factory: The Origins of National Diversity in Industrial Relations*. Berkeley, University of California Press.
- Dore, R. (1986): *Flexible Rigidities: Industrial Policy and Structural Adjustment in the Japanese Economy 1970-1980*, Stanford University Press, Palo Alto.
- East Asia Analytical Unit, Department of Foreign Affairs and Trade, Australia (1995): *Overseas Chinese Business Networks in Asia*. Canberra, AGPS press.
- Economist (1992): „Fear of Finance“. *The Economist* (September 19, 1992): 1-48.
- Economist (1995): „Who's In the Driving Seat?“ *The Economist* (October 7, 1995).
- Freudenberg, M.; Demoine, F. (1999): *Central and Eastern European Countries in the International Division of Labour in Europe*. Centre D'Etudes Prospectives et D'Informations Internationales, Paris, Working Paper 99-05.
- Fine, Ch. (1998): *Clockspeed – Winning Industry Control in the Age of Temporary Advantage*. New York: Perseus Books.
- Friedman, T. (1999): *The Lexus and the Olive Tree*. New York: Farrar, Straus & Giroux.
- Garrett, G. (1998a): „Global Markets and National Politics: Collision Course or Virtuous Circle?“ *International Organization* 52 (4 Autumn 1998): 787-824.
- Garrett, G. (1998b): *Partisan Politics in the Global Economy*. New York, Cambridge University Press.
- Gereffi, G. (1994): *The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks*. In: Gereffi, G. and Korzeniewicz, M. (eds.), *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, CT: Praeger Publishers, p. 95-122.
- Gereffi, G. (1996): „Commodity Chains and Regional Divisions of Labor in East Asia“. *Journal of Asian Business*.
- Granovetter, M. (1985): „Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness“. *American Journal of Sociology*, 91, pp. 481-510.
- Hall, P.A. (1997): *The Political Economy of Adjustment in Germany*. *Oekonomische Leistungsfähigkeit und institutionelle Innovation*. Berlin, WZB-Jahrbuch 1997. 293-315.
- Herrigel, G.B. (1993): *Power and the Redefinition of Industrial Districts: The Case of Baden-Württemberg*. In: Grabher, G. (eds.), *The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Networks*. London: Routledge. 227-251.
- Hirsch-Kreinsen, H. (1998): *Internationalisierung der Produktion*. In: von Behr, Marhild and Hirsch-Kreinsen, Hartmut (1998). *Globale Produktion und Industriearbeit – Arbeitsorganisation und Kooperation in Produktionsetzwerken*. Frankfurt am Main/New York: Campus Verlag. p. 17-36.
- Hirst, P.; Thompson, G. (1996): *Globalization in Question*. Cambridge MA, Blackwell.
- Hunya, G. ed. (2000): *Integration Through Foreign Direct Investment. Making Central European Industries Competitive*. Cheltenham (Edward Elgar).
- Jarillo, J. (1988): *On Strategic Networks*. *Strategic Management Journal*. 9: 31-41.
- Johanson, J.; Matsson, L. (1987): *Interorganizational Relations in Industrial Systems: a Network Approach Compared with the Transaction-Cost Approach*. *International Studies of Management and Organization*. 27(1): 34-48.
- Kurz, C.; Wittke, V. (1998): *Using Industrial Capacities as a Way of Integrating the Central and East European Economies*. In: Zysman, John and Schwartz, Andrew (eds.) (1998). *Enlarging Europe: The Industrial Foundations of a New Political Reality*. University of California, Berkeley.
- Landesmann, M. (1995): *The Pattern of East-West Integration: Catching Up or Falling Behind? The Vienna Institute of Comparative Economic Studies, Research Report no. 212*.
- Lorenz, E. (1992): *The Search of Flexibility: Subcontracting Networks in British and French Engineering*. In: Storper, M. and Scott, A. (eds.), *Pathways to Industrialization and Regional Development*. London and New York: Routledge, P. 122-132.
- Luethje, B. (2001): *Standort Silicon Valley – Ökonomie und Politik der vernetzten Massenproduktion*. Frankfurt/New York: Campus.
- Martin, H.-P.; Schumann, H. (1996): *Die Globalisierungsfälle – Der Angriff auf Demokratie und Wohlstand*. Reinbek bei Hamburg: rowohlt Verlag.
- Maurice, M.; Sellier, F.; Silvestre, J.-J. (1986): *The Social Foundations of Industrial Power*. Cambridge, MIT Press.
- Narr, Wolf-Dieter; Schubert, A. (1994): *Weltökonomie – Die Misere der Politik*. Frankfurt am Main. Suhrkamp Verlag.
- Ohmae, K. (1990): *The Borderless World*. New York, Harper Collins.
- Pellegrin, J. (1999): *German Production Networks in Central/Eastern Europe – Between Dependency and Globalisation*. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Discussion Paper FSI 99-304.
- Piore, M.; Sabel, C. (1984): *The Second Industrial Divide*. New York: Basic Books.
- Powell, W. (1987): *Hybrid Organizational Arrangements: New Form or Transitional Development?* *California Management Review*. Fall: 67-87.
- Powell, W. (1990): *Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization*. *Research in Organizational Behavior*. 12: 295-336.

- Richardson, G. (1972): *The Organization of Industry*. *The Economic Journal*. 84: 883-96.
- Ruigrok, W.; Tulder, R.v. (1998): *European Cross-National Production Networks in the Auto Industry – Eastern Europe as the Low End of European Car Complex*. BRIE (UC California Berkeley) Working Paper no. 121.
- Sabel, C. (1989): *Flexible specialisation and the reemergence of regional economies*. In: Hirst, P. and Zeitlin, J. (eds.). *Reversing Industrial Decline?* New York: St. Martin's Press. 170.
- Sako, M. (1989): *Competitive Cooperation: How the Japanese Manage Inter-firm Relations*. Mimeo. Industrial Relations Department, London School of Economics.
- Saxenian, A. (1994): *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sayer, A. (1986): „New Developments in Manufacturing: the Just-in-Time System“, *Capital and Class*, 20, pp. 43-72.
- Schonberger, R. (1982): *Japanese Manufacturing Techniques*. New York: The Free Press.
- Scott, A. (1988): *Metropolis: From the Division of Labour to Urban Form*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- Soskice, D. (1991): „The Institutional Infrastructure for International Competitiveness: A Comparative Analysis of the UK and Germany“, in Atkinson, AB and Brunetta, T. (eds.), *The Economics of the New Europe*. London, Macmillan.
- Soskice, D. (1999): „Divergent Production Regimes: Coordinated and Uncoordinated Market Economies in the 1980s and 1990s“, in Kitschelt, H. et al (eds.), *Continuity and Changes in Contemporary Capitalism*. Cambridge, Cambridge University Press. 101-134.
- Storper, M.; Walker, R. (1989): *The Capitalist Imperative: Territory, Technology, and Industrial Growth*. Oxford and Cambridge, Mass.: Basil Blackwell.
- Streeck, W. (1997): „German Capitalism: Does it Exist? Can it Survive?“ In: Crouch, C. and Streeck, W. (eds.) *Political Economy of Modern Capitalism*. London, Sage. 33-54.
- Strikwerda, C. (1993): „The Troubled Origins of European Economic Integration: International Iron and Steel and Labor Migration in the Era of World War I“. *American Historical Review* 98(4): 1106-1142.
- Sturgeon, T. (1997): *Turnkey Production Networks; a New American Model of Industrial Organization?* Berkeley Roundtable on the International Economy, Working Paper 92A. University of California at Berkeley.
- Sturgeon, T. (1999): „Turn-key Production Networks: The Organizational Delinking of Production from Innovation“. In: *New Product Development and Production Networks*. Global Industrial Experience, edited by Ulrich Juergens and published by Springer Verlag. Berlin, New York.
- Sturgeon, T.; Florida, R. (1999): *Globalization and Jobs in the Automotive Industry*. Final Report to the Alfred P. Sloan Foundation. Forthcoming as an International Motor Vehicle Program monograph, Center for Technology, Policy, and Industrial Development, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, MA.
- Swank, Duane (1998): „Funding the Welfare State and the Taxation of Business in Advanced Market Economies“. *Political Studies* 46(4): 671-691.
- Taplin, I.M. (1994): *Strategic Reorientations of US apparel Firms*. In: Gereffi, Gary; Korzientewicz, Miguel: *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, Connecticut and London: Greenwood Press).
- Wade, R. (1996): „Globalization and Its Limits: Reports of the Death of the National Economy are Greatly Exaggerated“. In: Berger, S. and Dore, R. (eds.), *National Diversity and Global Capitalism*. Ithaca, Cornell University Press. 60-88.
- Williamson, O. (1975): *Markets and Hierarchies*. New York: The Free Press.
- Williamson, O. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*. London: Macmillan.
- Womack, J.P.; Jones, D.T.; Roos, D. (1990): *The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production*. New York, Harper.
- Zevin, R. (1992): „Are World Financial Markets More Open? If So, Why and With What Effects?“ In: Banuri, T. and Schor, JB. (eds.), *Financial Openness and National Autonomy*. Oxford, Oxford University Press.
- Zysman, J.; Schwartz, A. (eds.) (1998): *Enlarging Europe – The Industrial Foundations of a New Political Reality*. University of California, Berkeley, *International and Area Studies* no. 99.

„New Economy“ und Dienstleistungsqualität: Verschiebung der Produzenten- und Konsumentenrolle bei digitalen Dienstleistungen

Heidemarie Hanekop, Andreas Tasch, Volker Wittke

Vorbemerkung: Das vorliegende Papier ist eine überarbeitete Fassung unseres Beitrags für die gemeinsame Sitzung der Sektionen Industriesoziologie und Wirtschaftssoziologie der DGS zum Thema „New Economy“ am 4./5. Mai 2001 in Kaiserslautern. Der Beitrag stellt Überlegungen aus dem laufenden DFG-Projekt „Konfiguration von Produkten und Dienstleistungen durch Endkunden - Chancen und Risiken des elektronischen Geschäftsverkehrs für Prosumenten“ vor, das wir gemeinsam mit dem Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität Münster durchführen.

1. Neuer Entwicklungstrend bei digitalen Dienstleistungen

Entstehung und Diffusion neuer Dienstleistungen, insbesondere im Bereich der Informations- und Kommunikationswirtschaft, bilden ein Kernstück des wirtschaftlichen Strukturwandels, der im öffentlichen Diskurs als Herausbildung einer „New Economy“ bezeichnet wird. In der sozialwissenschaftlichen Diskussion wird an diesem Diskurs zu recht kritisiert, der Begriff der „New Economy“ erwecke den Eindruck, es entstünde ein neuer Wirtschaftsbereich, in dem die Gesetze der alten Ökonomie außer Kraft gesetzt seien. Skepsis scheint angebracht sowohl gegenüber dem Neuigkeitswert wie auch gegenüber der Reichweite der behaupteten Veränderungen (Altvater/Mahnkopf 2000; Hack 2001; Scherrer 2001).

Damit ist allerdings die soziologische Auseinandersetzung mit den als „New Economy“ thematisierten Phänomenen keineswegs erschöpfend geleistet. Unsere Hypothese ist, dass Anbieter bei Informations- und Kommunikationsdienstleistungen, bei Finanzdienstleistungen und im Handel relevante Veränderungen anvisieren, die eine Reihe von Bezügen zum Diskurs über die „New Economy“ haben. Das Neue besteht hier nicht nur darin, dass Dienstleistungen auf der Grundlage informations-

und kommunikationstechnischer Vernetzung neue Nutzungen und Anwendungen erschließen (wie etwa bei der Mobilkommunikation, beim Online-Shopping oder Online-Banking). Wichtiges Kennzeichen ist vielmehr, dass auch für private Endkunden zunehmend komplexere Dienstleistungen angeboten werden, deren Leistungsprofil auf unterschiedliche Kundengruppen (bis hin zum Einzelkunden) zugeschnitten wird (Individualisierung, „mass customization“).¹ Digitale Dienstleistungen gelten dabei als besonders geeignet, da steigende Komplexität (Optionsvielfalt) und Individualisierung hier technisch leicht gewährleistet werden können.

Die Realisierung dieser Strategien setzt allerdings nicht nur eine interne Reorganisation bei den Anbietern voraus, sondern erfordert zugleich eine Neugestaltung des Verhältnisses zu den Kunden. Bei Dienstleistungen für private Endkunden (im Jargon „Business to Consumer“ - B2C) ist eine Ausbreitung dieser neuen Anwendungen ohne die Veränderungen von Lebensstilen, Re-

¹ Unser Beitrag - wie auch das DFG-Projekt - konzentriert sich auf Dienstleistungen für private Endkunden, d.h. wir blenden unternehmensbezogene Dienstleistungen aus. Im Rahmen des Projekts behandeln wir zwar nur solche Dienstleistungen, die von Privatunternehmen erbracht werden. Allerdings sind perspektivisch ähnliche Entwicklungen auch bei öffentlich erbrachten Dienstleistungen vorstellbar. Das in unserem Zusammenhang entscheidende Eingrenzungskriterium ist, dass es sich um Dienstleistungen für private Endkunden handelt.

produktionsformen und Konsumgewohnheiten auf Seiten der Konsumenten auch kaum vorstellbar. Darüber hinaus implizieren die Entwicklungstrends dieser – konsumentenbezogenen – Dienstleistungen aber auch eine weitreichende *Veränderung der Dienstleistungsbeziehungen*: Die herkömmliche Rollenaufteilung zwischen Produzenten und Konsumenten von Dienstleistungen steht ebenso zur Disposition wie die Interaktionsformen zwischen Anbietern und Kunden. Diese Stoßrichtung von Dienstleistungsreorganisation und ihre Implikationen sind in der bisherigen Debatte um die „New Economy“ unterbelichtet. Damit werden zugleich entscheidende Voraussetzungen für die Realisierung ambitionierter Anbieterstrategien bei digitalen Dienstleistungen nicht thematisiert.

Im folgenden geben wir zunächst Kriterien für den aus unserer Sicht neuen Trend in der Entwicklung von Dienstleistungsarbeit an, der in einer neuen Rollenverteilung zwischen Anbietern und Kunden Ausdruck findet (2.). Im Anschluss daran wollen wir zeigen, dass sich im Bereich von Telekommunikationsdienstleistungen in den Strategien der Anbieter Anhaltspunkte für diesen Trend finden lassen (3. und 4.), bevor wir die ungeklärten Voraussetzungen der veränderten Rollenaufteilung auf Kundenseite erörtern (5.). Abschließend gehen darauf ein, welche Implikationen diese Neuaufteilung für die Herausbildung eines neuen Konsumententyps hätte (6.).

2. Veränderung der Dienstleistungsqualität als Bezugspunkt

Dass die Konsumenten mit ihren Bedarfen, Gewohnheiten und Ansprüchen die Entwicklung der Dienstleistungen wesentlich mit prägen, ist bereits in den Theorien zur Dienstleistungsgesellschaft angelegt, von Fourastié (1954) über Bell (1985) und Gartner/Riessman (1978) bis hin zu Gershuny (1981), wenn auch mit z.T. konträren Entwicklungsaussagen. Wie in anderen Fällen auch hat die Gestaltung der Außenbeziehungen der Unternehmen hier Effekte für die Gestaltung der Binnenorganisa-

tion, der Organisation von Arbeit, von Abläufen und Strukturen. Nur handelt es sich bei den Außenbeziehungen in diesem Fall nicht um Inter-Organisationsbeziehungen, sondern um solche zwischen Unternehmen und Konsumenten. Die industriesoziologische, auf die Reorganisation von Dienstleistungen gerichtete Diskussion hat die Zusammenhänge zwischen der Qualität von Dienstleistungen und der Binnenorganisation von Dienstleistungsunternehmen in den letzten 15 Jahren ein Stück weit präzisiert. Es war eine zentrale Quintessenz von Baethge/Oberbeck, dass es einen engen Zusammenhang zwischen der weiteren Entwicklung von „Verkehrsformen und Austauschprozessen“ auf der einen, „zukünftigen Arbeitsstrukturen und dem zukünftigen Beschäftigtenbedarf in den Dienstleistungs- und Verwaltungsbereichen“ auf der anderen Seite gibt (Baethge/Oberbeck 1986:392).² Auch bei späteren Untersuchungen, etwa der von Bahnmüller/Faust (1992) über Technischeinsatz in der Arbeitsverwaltung oder von Oberbeck u.a. (1994) zum Einsatz von IuK-Technik in Versicherungsaußendienst und Arztpraxen, wurde dieser Zusammenhang in den Blick genommen. Allerdings blieb der Fokus der Untersuchungen auf die Binnenperspektive, die Reorganisation von Dienstleistungsarbeit, gerichtet.

Im Unterschied zu den bisherigen industriesoziologischen Untersuchungen interessiert uns die Veränderung der Schnittstelle zwischen Anbietern und Konsumenten von Dienstleistungen aus der anderen Perspektive. Unsere Frage ist: In welcher Weise verändern sich Rollenaufteilung und Beziehungen zwischen Anbietern und Kunden und damit die Art und Weise, in der Dienstleistungen erbracht und zugleich konsumiert werden? Und welche Implikationen haben diese Veränderungen der Schnittstelle für die Rolle des Dienstleistungs-Konsumenten? Diese Perspektive erscheint uns deshalb relevant, weil sich gegenwärtige Strategien der Anbieter von Dienstleistungen auf die Reorganisation des Anbieter-/Kundenverhältnisses beziehen und sich in diesem

2 In der Untersuchung wurden die dabei möglichen alternativen Entwicklungsoptionen anhand der Unterschiede zwischen computerunterstützter und computergesteuerter Kundenberatung bei Kreditinstituten Ende der 70er/Anfang der 80er Jahre herausgearbeitet (Baethge/Oberbeck 1986:93ff.).

Zusammenhang neue Fragen für die weitere Entwicklung von Dienstleistungen ergeben. Für die Beantwortung dieser Fragen bedarf es originär soziologischer Zugänge - freilich anderer als der bislang von der Industriesoziologie präferierten. Weil *Dienstleistungsqualität* das Scharnier zwischen Innen und Außen bei konsumentenbezogenen Dienstleistungen bezeichnet, zwischen interner Reorganisation und externen Voraussetzungen und Randbedingungen, gehen wir allerdings davon aus, dass die von uns thematisierten und untersuchten Veränderungen Auswirkungen auf die interne Organisation von Dienstleistungsarbeit und -abläufen haben.

Dienstleistungsqualität ist ein schillernder Begriff, darauf haben Bahnmüller/Faust (1992:33ff.) und D'Alesio/Oberbeck (1998:44ff.) hingewiesen, von daher ist begriffliche Präzisierung hilfreich. Für unseren Zweck ist hier zunächst von Bedeutung, dass Dienstleistungsqualität in zwei Dimensionen variieren kann.³ Zum einen hinsichtlich der *Produkteigenschaften*: Die Qualität von Telekommunikations- oder Finanzdienstleistungen, um zwei Beispiele zu wählen, unterscheidet sich in Abhängigkeit davon, welche Leistungen überhaupt angeboten werden, wie komplex (variantenreich) die offerierten Leistungen sind und wie weitreichend sie auf unterschiedliche Bedarfe und Kundeninteressen zugeschnitten (individualisiert) sind. Zum andern variiert die Qualität von Dienstleistungen hinsichtlich der Art und Weise, in der Anbieter und Kunden bei der Erstellung der Dienstleistung zusammenwirken - kurz: hinsichtlich des *Service-Modus*. Relevante Unterschiede liegen hier darin, in welchem Ausmaß Leistungen (etwa Beratungs- und Betreuungsleistungen) durch den Anbieter erbracht werden bzw. in welchem Ausmaß Eigenaktivitäten des Kunden erforderlich sind und in welcher Weise die Interaktion zwischen Anbietern und Kunden gestaltet ist: in Form persönlicher Face-to-face-Interaktion, telekommunikativ (etwa über Call-Center) oder computervermittelt (über das Internet).

3 Der Begriff der Dienstleistungsqualität wird von einigen Autoren (etwa Ritzer 1996) eher normativ verwendet, d.h. sie klassifizieren eine Dienstleistung oder die Art ihrer Erbringung danach, ob sie eine „gute“ oder „schlechte“ Qualität hat. Wir verwenden ihn dagegen zur Bezeichnung jeweils spezifischer Eigenschaftsbündel einer Dienstleistung.

Für die Frage nach neuen Trends in der Entwicklung von Dienstleistungen ist die Unterscheidung zwischen Produkteigenschaften und Service-Modus wichtig, weil in der sozialwissenschaftlichen Diskussion zumeist spezifische Annahmen über den Zusammenhang zwischen beiden Dimensionen gemacht werden. Die gängige These ist: Komplexe, variantenreiche, auf die persönlichen Bedarfe der Kunden zugeschnittene Dienstleistungen erfordern persönliche Beratungs- und Betreuungsleistungen durch den Dienstleistungsanbieter. Je komplexer, variantenreicher und individualisierter eine Dienstleistung ist, desto umfangreicher fallen diese Leistungen aus. Die Kompetenz für den kundengerechten Umgang mit Komplexität und Optionsvielfalt, so die gängigen Annahmen, liegt beim Anbieter und setzt - je komplexer und variantenreicher die Leistung, desto mehr - Professionalität voraus, die vor allem durch eine entsprechend hohe Qualifikation der dort Tätigen gewährleistet wird. Umgekehrt geht eine Verlagerung von Aufgaben und Funktionen zum Kunden - im Sinne von Self-Service-Konzepten - notwendiger Weise einher mit einer Standardisierung der Produkteigenschaften der Dienstleistung. Standardisierung der Produkte ermöglicht die Selbstbedienungswirtschaft - dies war schon das Argument von Gershuny (1981), das er gegen die These der Expansion des Dienstleistungssektors vorbrachte.⁴ Eine weitreichende Kundenintegration ist letztlich - so die explizite oder implizite Folgerung nicht nur von Gershuny - nur bei Dienstleistungen möglich, die wenig

4 In expliziter Abgrenzung von Daniel Bell sieht Gershuny das Charakteristikum der - in seiner Sicht nur vermeintlich - post-industriellen Gesellschaft im Ersatz von Dienstleistungen durch Güter. „Anstatt dass die Kapitalinvestitionen in der Industrie vorgenommen werden und die Industrie Dienste für die Individuen und Haushalte bereitstellt, werden Kapitalinvestitionen zunehmend in Haushalten getätigt. Die Industrie bleibt dann nur noch mit einer im wesentlichen intermediären Produktion beschäftigt, nämlich mit der Herstellung jener Kapitalgüter - Herde, Kühlschränke, Fernsehgeräte, Automobile -, die im Haushalt zur Fertigung des Endprodukts benutzt werden. Dies ist der Trend zu einem ‚Do-it-yourself‘-Wirtschaftssystem - geradezu die Antithese zu Bells Dienstleistungsökonomie“ (Gershuny 198: 97f.). Dabei geht Gershuny davon aus, dass dieser - ja eher die fordistische Industrialisierung kennzeichnende - Trend auch den Weg zukünftiger Entwicklung in gegenwärtig noch anders strukturierten Dienstleistungsbereichen, wie dem Gesundheits- und Bildungswesen, prägen wird.

Variationsmöglichkeiten und individuellen Zuschnitt aufweisen.⁵

Wir gehen zwar davon aus, dass diese Annahmen über den Zusammenhang von Produkteigenschaften und Service-Modus vielfach zutreffend sind, dass gegenwärtig aber auch Veränderungsmuster zu beobachten sind, die mit den bisher geltenden Annahmen nicht vereinbar sind. Veränderung von Dienstleistungsqualität ist in diesen Fällen gekennzeichnet durch eine Ausdifferenzierung und Personalisierung von Produkteigenschaften in dynamisch wachsenden Massenmärkten digitaler Dienstleistungen. Digitale Dienstleistungen müssten für diesen Typus von Veränderungen besonders anfällig sein, da in diesem Fall eine technikgestützte Ausdifferenzierung, Individualisierung und Personalisierung der Produkteigenschaften möglich ist. Eine Steigerung der Produktkomplexität dürfte den Anbietern hier vergleichsweise leicht fallen, jedenfalls ist diese nicht mit proportional steigenden Aufwänden für die anbieterinternen Prozesse verbunden. Diese Veränderung der Produkteigenschaften hat allerdings nicht zur Konsequenz, wie die gängigen Annahmen zur Dienstleistungsentwicklung erwarten lassen, dass Beratungs- und Betreuungsintensität in Gestalt traditioneller Formen persönlicher Beratung und Face-to-face-Interaktion zunehmen würden. Stattdessen könnte - so unsere Hypothese - ein *neuer Service-Modus* entstehen.

Herausbildung eines neuen Service-Modus

Die Veränderung des Service-Modus wird durch Strategien der Dienstleistungsanbieter angestoßen, die auf neue Formen der Integration der Endkunden abzielen. Dabei sollen die Kunden Funktionen übernehmen, die traditionell in den Zuständigkeitsbereich der Anbieter fielen, wie die Beratung, Administration, Spezifikation

und Konfiguration von Dienstleistungen. Auf die Kunden sollen damit auch jene Funktionen verlagert werden, bei denen es um die Vermittlung und Übersetzung zwischen individuellen Bedarfen auf der einen und Angebotsoptionen auf der anderen Seite geht. Dabei ist die Einbeziehung der Kunden seitens der Anbieter nicht in Form persönlicher Kontakte intendiert - sei es als Face-to-face-Interaktion, sei es vermittelt über das Telefon. Die Anbieter versuchen vielmehr, das WWW für den Austausch mit ihren Kunden zu nutzen, sie setzen auf computervermittelte Kommunikation, bei der die Kunden mittels einer anonymen Computerschnittstelle mit den technischen Systemen des Anbieters kommunizieren, sich auf diesem Weg beraten lassen bzw. Dienste administrieren und konfigurieren können.

Gewiss, die Kundenintegration spielte bei der Dienstleistungserstellung schon immer eine herausragende Rolle und gilt gerade bei personenbezogenen Dienstleistungen als konstitutives Merkmal, ohne das Dienstleistungsqualität gar nicht gewährleistet werden kann.⁶ Die von uns ins Auge gefasste neue Konstellation unterscheidet sich allerdings in drei Punkten von diesen Fällen. Erstens haben wir einen Trend im Auge, der Qualitätssteigerung und Kundenintegration in einer Weise verknüpft, dass Aufgaben und Kompetenzen auf den Kunden verlagert werden, die traditionell beim Anbieter lagen. Zweitens findet keine komplette Verlagerung der Leistungserstellung zum Kunden statt, sondern die eigentliche Dienstleistung wird nach wie vor durch den Anbieter erbracht.⁷ Kennzeichnend für den neuen Service-Modus ist, dass die Kunden interaktiv in interne Prozesse und Abläufe der Anbieter einbezogen werden sollen. Drittens soll diese Einbeziehung von Kunden nicht in Form persönlicher Face-to-face-Interaktion stattfinden, sondern computervermittelt. Die Spezifika dieses von der sozialwissenschaftlichen Dienstleistungs-

5 So die Argumentation beispielsweise bei D'Alessio/Oberbeck (1998), die von einer Reduktion persönlicher Beratung und Betreuung bei komplexen Dienstleistungen negative Auswirkungen auf Dienstleistungsqualität wie auf Beschäftigte erwarten. Auch die These einer zunehmenden „McDonaldisierung der Gesellschaft“ von Ritzer (1996) beruht auf dem Zusammenhang zwischen Standardisierung von Dienstleistungen und einem beratungsarmen Self-Service-Modus.

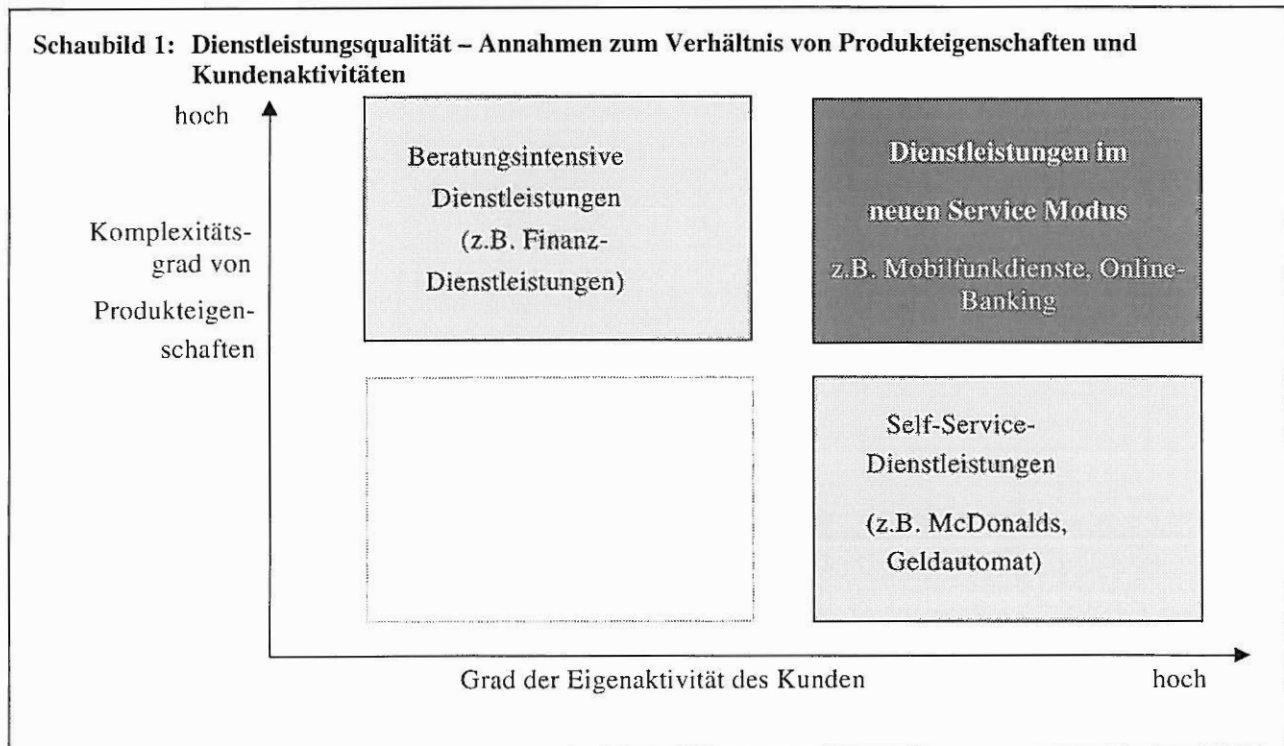
6 Als klassische Beispiele gelten Friseurdienstleistungen oder die Diagnose und Therapie im Gesundheitswesen, die eine Beteiligung seitens der Kunden bzw. Patienten voraussetzen. Für die Beteiligung der Patienten im Gesundheitswesen spricht Badura (1998) von Co-Produktion.

7 Hierin liegt der Unterschied zu anderen Fällen einer Rollenverschiebung, wie der Gershuny-Konstellation, wo die Anbieter nur die technischen Voraussetzungen dafür stellen, dass die Konsumenten die eigentliche Leistung in Eigenarbeit erbringen.

diskussion bislang nicht vorgesehenen Veränderungstrends sind - in Abgrenzung zu den bisherigen Annahmen - schematisch in Schaubild 1 dargestellt.

Diese Veränderungen hätten erhebliche lebensweltliche Auswirkungen, nicht nur die Rolle der Konsumenten würde neu definiert, auch *Konsum* erhielte eine veränderte Bedeutung. Ob, wie weit und in welcher Form sich

die Beziehungen zwischen Produzenten und Konsumenten von Dienstleistungen tatsächlich ändern, kann allerdings nicht ohne weiteres unterstellt werden. Mit anderen Worten: Ob es zu den vom „New-Economy“-Diskurs erwarteten Entwicklungen im Dienstleistungsbereich kommt, ist auch von sozialen Veränderungsprozessen - und deren Logik - abhängig.



Im folgenden wollen wir am Beispiel der Veränderung von Telekommunikationsdienstleistungen zeigen, dass Strategien von Anbietern sich in eine Richtung entwickeln, eine „neue“ Dienstleistungsqualität mit ausdifferenzierten Produkteigenschaften und einem neuen Service Modus anvisieren. Wir sehen Anhaltspunkte für ähnliche Entwicklungen aber auch in anderen Dienstleistungsbereichen (etwa bei Finanzdienstleistungen).

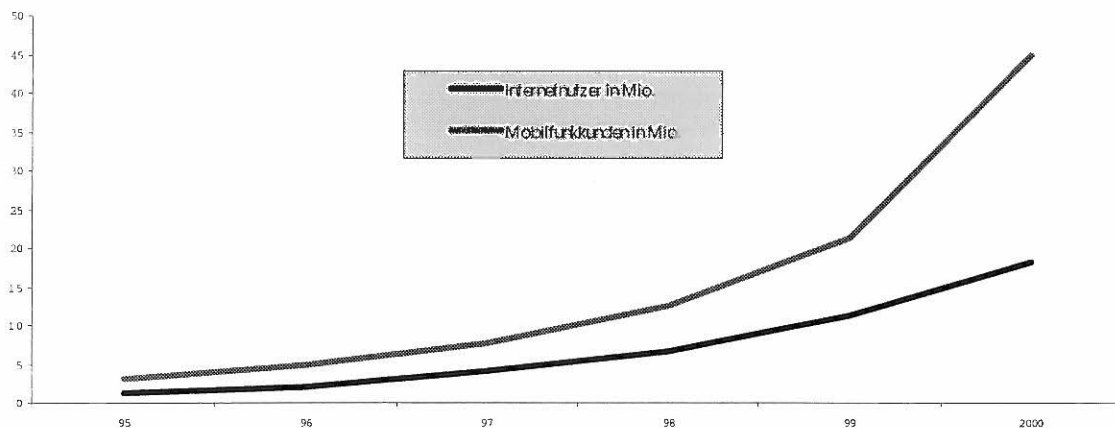
3. Veränderung von Dienstleistungsqualität: Mobilkommunikation als Exempel

Seit Beginn der 90er Jahre wurde das Spektrum der Telekommunikationsdienstleistungen für private Kunden ständig erweitert - neue Dienste, erweiterte Leistungsmerkmale, konkurrierende Anbieter bei gleichzeitig sinkendem Preisniveau. Mobilkommunikationsdienste stehen in mehrfacher Hinsicht für diesen Trend - sie sind neu (zumindest für den privaten Massenmarkt), wachsen außerordentlich dynamisch (siehe Schaubild 2) und bieten ein zunehmend ausdifferenziertes Leistungsangebot. Neue Datendienste - Short Message Services (SMS) und Wireless Application Protokoll (WAP, ein mobiler Datendienst) - und erweiterte Leistungsfeatures - wie die mobile Variante des Anrufbeantworters, Rufumlei-

tung und persönliche Telefonbücher - sind Beispiele für diese Ausdifferenzierung der Produkteigenschaften. Die nächste Generation von Mobilfunkdiensten (UMTS) wird nach den Plänen der Anbieter mit einer noch weit

größeren Vielfalt neuer, vor allem multimedialer Dienste aufwarten können.

Schaubild 2: Entwicklung von Internetnutzern und Mobilfunkkunden in Deutschland 1995-2000 (in Mio.)



Quelle: Statistisches Bundesamt, Telecom-Channel

Erweiterung und Ausdifferenzierung der Telekommunikationsdienstleistungen sind dabei durch die Einführung neuer Technologien gefördert und teilweise erst ermöglicht worden. Digitalisierung, neue Mobilfunktechnologien, Glasfasernetze, leistungsfähige kleine Chips für immer kleinere (portable) Endgeräte und nicht zuletzt Internet- und WWW-Technologie haben die technische Basis für Telekommunikationsdienstleistungen radikal verändert. Ihr Effekt ist ein doppelter: einerseits Leistungssteigerung (mehr, schneller, ubiquitär) und andererseits neue Produkte mit größerer Variationsvielfalt. Individuell skalierbare Leistungsmerkmale können nun auch in preissensitiven Massenmärkten angeboten werden. Konkret erleichterten digitale Technologien den Netz- und Servicebetreibern die Erweiterung des Leistungsspektrums bei der Vermittlungsfunktion⁸ sowie den Austausch von Daten und Steueranweisungen mit dem Endgerät des Kunden. Daraus ergeben sich vielfältige Möglichkeiten zur Variation von Leistungsmerkmalen bis hin zur Anpassung an persönliche Bedarfe der Kunden. Uns interessieren im folgenden weniger die

technischen Einzelheiten, als vielmehr mögliche Effekte für die Beziehung zwischen Anbietern und Kunden.

Darüber hinaus hat aber auch die Deregulierung des Telekommunikationssektors in den 90er Jahren maßgeblich zur Ausdifferenzierung der TK-Dienstleistungen beigetragen. Bekanntlich hatte der Mobilfunksektor hier eine Vorreiterrolle: Während die Festnetztelefonie für den Privatkundenbereich erst 1998 für private Wettbewerber geöffnet wurde, fand der Aufbau des digitalen Mobilfunknetzes in Deutschland von Beginn an in einem kompetitiven Umfeld statt. Neben den vier Netzbetreibern (T-D1, D2Vodafone, E-plus, Viag Interkom) agieren auf dem deutschen Mobilfunkmarkt gut ein Dutzend mehr oder weniger unabhängige Service Provider, die aus den Leistungen, die sie bei den Netzbetreibern einkaufen, eigene Produktpakete schnüren. Die Anbieter versuchen sich nicht nur über die Leistungsmerkmale der angebotenen Dienste zu differenzieren, sondern vor allem über unterschiedliche Vertrags- und Tarifkonditionen. In den vergangenen Jahren zielten neue Vertrags- und Tarifkonditionen vornehmlich auf die Herabsetzung von Einstiegsschwellen für Neukunden, ent-

⁸ Softwaregesteuerte Vermittlungstechnologien ermöglichen flexible, parametergesteuerte Vermittlungsfunktionen.

weder durch die Lockerung der vertraglichen Bindung (Prepaid-Cards statt vertraglicher Laufzeit-Bindung) oder durch Subventionierung der Endgeräte (im Interesse einer schnellen Markterschließung wurden diese Einstiegskosten beim Neuabschluss von Verträgen zunehmend von den Anbietern übernommen). Insgesamt hat sich zwischen 1996 und 2000 der Preis für Mobilfunkdienste nach Angaben des Statistischen Bundesamtes halbiert.⁹ Das Angebot an Mobilfunkdiensten für private Kunden hat sich unter den veränderten Rahmenbedingungen sowohl durch die ständige Ausweitung des Leistungsspektrums, als auch im Hinblick auf Vertragsbedingungen, Tarifkonditionen und Preise entscheidend verbreitert.

Wenn der vermutete Zusammenhang von Ausdifferenzierung der Produkteigenschaften bzw. Leistungsmerkmalen und Intensität/Komplexität der Beziehung zwischen Anbieter und Kunden richtig ist, müsste die Ausdifferenzierung des Mobilfunkangebots Auswirkungen auf die Organisation der Schnittstelle zwischen Mobilfunkanbietern und ihren Kunden haben. Diese Frage ist in der Debatte um die Entwicklung der Mobilfunkdienste bisher allerdings weitgehend ausgeklammert. Wir wollen im folgenden die Implikationen für die Kundenschnittstelle betrachten, die den Trend zur Ausdifferenzierung der Produkteigenschaften charakterisieren.

Ausdifferenzierung von digitalen Mobilfunkdiensten: Implikationen für die Beziehung zwischen Anbietern und Kunden

Das Angebot an Mobilfunkdiensten wird variantenreicher und die Leistungsmerkmale werden zunehmend auf die persönlichen Bedarfe der Kunden zugeschnitten. Kennzeichnend für digitale Mobilfunkdienste - aber auch für andere digitale Dienstleistungen - ist, dass die Interaktionen zwischen Anbieter und Kunden damit

nicht nur komplizierter werden, sondern dass der Prozess der Dienstleistungserstellung zunehmend häufigerer Interaktionen bedarf.

Typischerweise ist die zentrale Interaktion der Kauf, bzw. der Vertragsabschluss: der Kunde wählt aus einer Vielzahl an Optionen die für ihn passenden aus. In unserem Fall stehen nicht nur unterschiedliche Vertragskonditionen und Tarifoptionen zur Auswahl, sondern auch die Wahl des Endgeräts¹⁰ sowie spezifischer Leistungsmerkmale der einzelnen Dienste. Dabei steigt mit zunehmender Variantenvielfalt die „Übersetzungsleistung“, die erforderlich ist, um angebotene Leistungsmerkmale und Kundenanforderungen aufeinander zu beziehen.

Da Telekommunikationsdienstleistungen nicht einmalig, sondern in der Regel im Rahmen einer Dauerbeziehung erbracht werden, können allerdings weitere Interaktionen notwendig werden, wenn Leistungsmerkmale während der Dauer des Vertragsverhältnisses verändert werden sollen. Digitale Dienste ermöglichen - wie oben beschrieben - eine größere Flexibilität der konkreten Leistungserbringung, dies schlägt sich bei Mobilfunkdiensten in dem Angebot von Nutzungsoptionen nieder. Diese Nutzungsoptionen können vom Kunden während der (wiederholten) Inanspruchnahme der Dienstleistung an individuelle Anforderungen der Kunden angepasst und mit dem Wechsel dieser Anforderungen variiert werden. Dadurch werden Mobilfunkdienste tendenziell immer stärker personalisiert.

Personalisierung von Mobilfunkdiensten drückt sich einerseits in der „Personalisierung“ des mobilen Endgeräts aus, andererseits in der personalisierten Leistungserstellung. Der Vergleich mit der Nutzung des Festnetztelefons macht deutlich, dass die „Personalisierung“ des mobilen Endgeräts keineswegs selbstverständlich ist. Viele Mobilfunknutzer betrachten das Handy als ihr persönliches Gerät, das sie ständig mit sich tragen. Die

9 Statistisches Bundesamt, Preisindex für Telekommunikationsdienstleistungen, www.statistik-bund.de; Würde man die gesunkenen Anschaffungskosten für Handys in den Jahren 1999 und 2000 in die Berechnung einbeziehen, wäre Preissenkungen mit noch deutlich stärker.

10 Die angebotenen Handys unterscheiden sich deutlich hinsichtlich Funktionalität, Design und Preis. Neuerdings stehen zudem leistungsfähigere Smartphones und Personal Digital Assistants (PDA, Minicomputer im Westentaschenformat) zur Auswahl.

Nutzung eines „fremden“ Handys ist dagegen mit erheblichen Beeinträchtigungen verbunden. Die „persönliche“ Beziehung zwischen Anbieter und Kunde drückt sich nicht nur darin aus, dass sich der Kunde vor jeder Inanspruchnahme der Dienstleistung (beim Anstellen des Endgeräts) beim Anbieter anmelden und durch seine PIN-Geheimnummer autorisieren muss.¹¹ Sondern das Mobiltelefon enthält oft sehr persönliche Daten - etwa in dem persönlichen Telefonbuch¹², den Listen mit getätigten oder entgegengenommenen Anrufen oder den gespeicherten Kurzmitteilungen. Die Inanspruchnahme der individualisierten Nutzungsoptionen trägt zur „Personalisierung“ des Endgeräts bei. Umgekehrt gilt: Wird das Handy erst einmal als persönliches Gerät angeeignet, liegt es nahe, dort weitere, personenbezogene Funktionen anzulagern.¹³

Ein vergleichsweise „einfacher“ Fall einer personalisierten Leistung ist die Voice-box. Die Funktionen dieses vom Anbieter betriebenen persönlichen Anrufbeantworters können vom Kunden in begrenztem Umfang individuell gesteuert werden.¹⁴ Ein komplexerer Fall personalisierter Leistungserbringung ist die Funktion der Rufweiterschaltung, die der individuellen Gestaltung der Erreichbarkeit dient. Der Anbieter stimmt dabei die Vermittlung der ankommenden Anrufe auf kontext- bzw. zeitabhängige Bedürfnisse des einzelnen Kunden ab, indem er sie auf vom Kunden spezifizierte Telefonanschlüsse umleitet. Die Gestaltung der Erreichbarkeit kann zudem bezogen auf bestimmte Zeiträume (z.B. Uhrzeit, Wochentag) variiert werden. Für den Kunden

ist es dabei wichtig, Rufumleitungen jederzeit ändern zu können - z.B. in Abhängigkeit von seinem wechselnden Aufenthaltsort. Ein weiteres Beispiel für den auf die Person des Nutzers bezogenen Zuschnitt von Leistungen ist das Angebot personalisierter WAP-Seiten, bei denen der Kunde die Inhalte seiner eigenen Startseiten definieren kann.

Die geschilderten Formen der Ausdifferenzierung von Leistungsmerkmalen haben jeweils unterschiedliche Implikationen für die Beziehung zwischen Anbietern und Kunden. Im „Auswahlfall“ beschränken sich die notwendigen Interaktionen auf einen einmaligen (oder eher seltenen) Auswahlakt bei Vertragsabschluss oder Vertragsänderung. Personalisierte Dienste hingegen implizieren eine sehr viel häufigere (Um-)Gestaltung der Art der Leistungserbringung. Jeder Wunsch des Kunden (z.B. nach Änderung der Rufumleitung) muss im Vermittlungssystem des Anbieters implementiert werden. Auch wenn die entsprechenden Parameter im computerbasierten Back-Office-System des Anbieters vergleichsweise reibungslos angepasst werden können, bleibt aus Anbietersicht der erhöhte Aufwand durch die (auch im Anbieterinteresse liegende) häufigen Änderungen durch den Kunden. Interaktionsanforderungen beschränken sich nicht mehr auf den Vertragsabschluss und gelegentliche Beratungsleistungen, sondern sie durchdringen tendenziell den gesamten Prozess der Dienstleistungserstellung. Ein Blick auf die geplanten Dienste der dritten Generation zeigt, dass sich der Trend zur Personalisierung und Intensivierung von Interaktionen zwischen Anbietern und Kunden fortsetzen und sogar noch verstärken dürfte.

11 Mit der SIM-Karte im Handy identifiziert sich der Kunde persönlich gegenüber dem Anbieter, erst nach erfolgreicher Identifikation beim Anbieter kann es benutzt werden.

12 Telefonbücher erleichtern das Wählen und speichern persönliche Nummern; sie werden vom Anbieter unterstützt und jeweils aktualisiert auf der SIM-Karte im Handy des Kunden gespeichert; die Eingabe der Daten ist allerdings für den Kunden (noch) recht mühsam.

13 Ein Beispiel ist die Anlagerung von Bezahlfunktionen – entweder im Sinne einer Geldkarte oder auch als Online-Abbuchungsauftrag bei einer Bank und/oder beim Netzbetreiber.

14 Ist das Endgerät ausgeschaltet, kann die Voice-box, die der Anbieter betreibt, den ankommenden Anruf entgegennehmen, einen persönlichen Ansagetext des Kunden einspielen und ggf. eine Mitteilung des Anrufers aufnehmen. Schaltet der Kunde das Handy wieder ein, erhält er vom Anbieter eine Mitteilung über den angenommenen Anruf und kann dann die gespeicherte Mitteilung des Anrufers abrufen.

Ausblick auf zukünftige UMTS-Mobilfunkdienste

Die neue Generation mobiler Dienste, die mit der Einführung des UMTS-Mobilfunkstandards (vermutlich ab dem Jahr 2004) erwartet wird, kann technisch eine Reihe neuer Leistungsmerkmale bieten: vor allem eine um das 40-fache höhere Übertragungsrate, „always on“ Funktionalität und die genaue räumliche Lokalisierbar-

keit des Nutzer-Endgeräts. Die höhere Übertragungsleistung könnte ein breiteres Anwendungsspektrum eröffnen durch schnelleren Online-Zugang zu multimediale Anwendungen mit Bildern, Musik und Videos.¹⁵ Um die Darstellung solcher Inhalte zu gewährleisten, erhalten Handys bessere und größere Displays, ähnliches gilt für andere mobile Endgeräte.¹⁶

Derzeit ist noch nicht klar, welches die zukünftigen Dienste und Anwendungen sein werden. Allerdings ist absehbar, dass die Komplexität der Kundenschnittstelle mit großer Wahrscheinlichkeit weiter zunehmen wird. Die bisher erkennbaren Konzepte von Anbietern deuten daraufhin, dass kontextsensible Dienste an Bedeutung gewinnen könnten. Kontextsensibilität meint hier vor allem Abhängigkeit der Leistungserbringung von Ort und Zeit, in der sich der Kunde gerade bewegt.

Auf der Grundlage der Lokalisierungsfunktion der UMTS-Technologie, mittels derer der Netzbetreiber den mobilen Kunden (sofern dieser es erlaubt) räumlich genau verorten kann, werden Anwendungen möglich, die den Kunden bei der räumlichen Orientierung (z.B. in einer unbekanntenen Umgebung) unterstützen, oder die ihm raum- bzw. kontextbezogene Dienstleistungsangebote unterbreiten. Zum Beispiel könnte der Kunde von seinem aktuellen Standort aus zur nächsten Tankstelle oder zum nächsten italienischen Restaurant „geführt“ werden. Die sinnvolle Nutzung solcher Dienste wird jedoch eine sehr hohe Aktivität des Kunden erfordern, der die Entscheidung darüber, wer ihn über Mobilfunkdienste aufspüren darf, vermutlich nicht gern dem Anbieter überlassen wird. Der Nutzer solcher Dienste muss daher nicht nur entscheiden, ob er lokalisiert werden möchte, sondern auch in welchen Situationen, von wem und mit welchen Inhalten. Ein Beispiel: Der Nutzer, der zum Bahnhof hetzt, um seinen Zug noch zu bekommen, und für den es von Interesse ist, ob sich und wenn um

wie viel Minuten sein Zug verspätet, wird vermutlich verärgert reagieren, wenn er auf dem Weg dorthin mehrmals von seinem Handy oder PDA angerufen und ihm mitgeteilt wird, dass ein Sonderbus zum Flughafen in 5 Minuten vom Bahnhofsvorplatz abfährt und der Bahnhofsbäcker leckere Plätzchen im Angebot hat, Informationen, die in er in einem vergangenen Nutzungskontext interessant fand und deswegen nachgefragt hatte.

Resumee: Die Ausdifferenzierung der Leistungsmerkmale von Mobilfunkdiensten hat die Auswahlmöglichkeiten der Kunden erweitert, darüber hinaus bieten Anbieter und Hersteller Nutzungsoptionen, die es dem Kunden erlauben, die Dienste speziell auf seine individuellen Bedürfnisse anzupassen. Die damit verbundene Personalisierung der Nutzungsformen von Mobilfunkdiensten und Endgeräten ist die Basis für einen Trend zur Personalisierung der Leistungserbringung selbst, der sich bereits ansatzweise in einigen Produktfeatures abzeichnet, der aber in Zukunft an Bedeutung gewinnen könnte. Mit fortschreitender Personalisierung der Dienste wird tendenziell nicht nur die Interaktion zwischen Anbieter und Kunde beim (ggf. wiederholten) Auswahlakt komplizierter, sondern die Notwendigkeit von Interaktionen verschiebt sich zunehmend in den Prozess der Leistungserbringung selbst. Die Art der Leistungserbringung wird flexibilisiert, insbesondere wird sie zunehmend von den (der Erwartung und Intention nach) häufig wechselnden Wünschen des Kunden abhängig. Je stärker der Kunde potentiell mit seinen wechselnden Anforderungen in den *Prozess der Leistungskonfiguration* eingreift, um so häufiger werden Interaktionen notwendig, insbesondere dann, wenn die Veränderungen der Leistungsparameter nicht automatisch zwischen Endgerät und Anbietersystem abgewickelt werden können. Die Entgegennahme der Kundenanforderungen und ihre Übertragung in das Backoffice System des Anbieters (die (Re-)Konfiguration des Systems) ist um so aufwendiger, je weniger diese Anforderungen standardisierbar sind. Andererseits könnten aus Kundensicht evtl. gerade bei mobilen, ubiquitären Diensten solche Funktionen besonders interessant sein, die es ihm erlauben,

15 Eine verbreitete Anwendungsidee von Anbietern ist die life-time Übertragung von Videos oder der life-time Download von ausgewählten Musiktiteln - als eine Art von personalisiertem Radioprogramm.

16 Andere Endgeräte sind z.B. Smartphones, aufklappbare Handys mit größerem Display und Tastatur, oder Personal Digital Assistants (PDAs) und kleine Notebooks mit integriertem Mobiltelefon.

die flexible Anpassung an wechselnde Alltags-Kontexte vorzunehmen. Dabei würde es darauf ankommen, das betreffende Leistungsmerkmal des Dienstes immer dann zuverlässig steuern zu können, wenn sich der Kontext (z.B. durch Ortswechsel) ändert. Die Qualität der neuen Dienste würde aus Kundensicht gerade von der Zuverlässigkeit/Routinisierbarkeit der Interaktion und von der ständigen Erreichbarkeit des Anbieters abhängen. Eine solche Vielfalt von Mobilfunkangeboten kann allerdings aus Anbietersicht nur dann realisiert werden, wenn auch die komplexe, personenbezogene Leistung weitgehend computerbasiert erbracht werden kann. Hierzu muss das System des Anbieters entsprechend *konfiguriert* werden. Der Personalisierungsgrad allerdings erhöht die Aufwendungen des Anbieters an der Kundenschnittstelle. Im folgenden wollen wir zeigen, dass die Anbieter an Konzepten zur Reorganisation der Kundenschnittstelle arbeiten, bei denen der Kunde stärker als bisher in die Konfiguration der Dienste einbezogen wird.

4. Ansatzpunkte der Mobilfunkunternehmen für eine Reorganisation der Kundenschnittstelle

Wie im vorangegangenen Abschnitt dargestellt wurde, führen der Einsatz von digitalen Technologien und das veränderte wettbewerbliche Umfeld zu einer steigenden Komplexität der Dienstleistung „Mobilkommunikation“, die sich in einer Ausdifferenzierung der Leistungsmerkmale, einer Personalisierung sowie einer Konfigurierbarkeit einzelner Leistungsmerkmale niederschlägt.

Herkömmliche Annahmen über Dienstleistungsentwicklung, so unser Argument, würden erwarten lassen, dass die Gewährleistung einer hohen Dienstleistungsqualität in diesem Fall eine qualifizierte (persönliche) Beratungsleistung erfordert, die vom Anbieter der Leistung erbracht wird. Und tatsächlich bieten die vier Mobilfunkbetreiber ihren Kunden persönliche Beratung in

ihren Ladengeschäften und über Call-Center an.¹⁷ Diese Strategie bzw. dieser Service-Modus stößt aber in zweifacher Hinsicht an Grenzen. Zum einen ist der Aufbau eines großen Stamms an Beratungs- und Servicepersonal aufgrund des wettbewerbsintensiven und damit preissensiblen Marktumfelds, welches sich durch kontinuierlich sinkende Preise und sinkende Umsätze pro Kunde auszeichnet (vgl. Schaubild 3)¹⁸, nur begrenzt wirtschaftlich tragbar. Zum anderen scheint dieser Modus der Serviceerbringung gerade bei Leistungen, die eine häufige Interaktion erfordern (wie bspw. die Konfiguration einer Rufumleitung) wenig komfortabel zu sein. Aus diesen Gründen sind die Mobilfunkanbieter daran interessiert, den Kunden zum Zweck einer preiswerten Gewährleistung einer hohen Dienstleistungsqualität vermehrt in die Leistungserstellung einzubeziehen und auf diese Weise einen neuen Service-Modus zu etablieren.

Reorganisation der Kundenschnittstelle: Etablierung eines neuen Service-Modus über Webplattformen

Eine Möglichkeit der intensiveren Integration der Kunden besteht in der Einrichtung und dem Betrieb von Web-Shops und web-basierten Kundenplattformen, die an die Stelle der Ladengeschäfte und/oder Call-Center treten. Eine solche Plattform stellt dann die unmittelbare Kundenschnittstelle dar, an der Anbieter und Kunden unter Ausschluss von Servicepersonal interagieren. Mit dem Betreiben solcher Plattformen, die unterschiedliche Funktionen wie Beratung, Verkauf, Administration und Konfiguration erfüllen, bieten sich den Mobilfunkunternehmen auf unterschiedlichen Ebenen Möglichkeiten, von einer zunehmenden Aktivierung der Kunden vor und während der Geschäftsbeziehung zu profitieren. Im

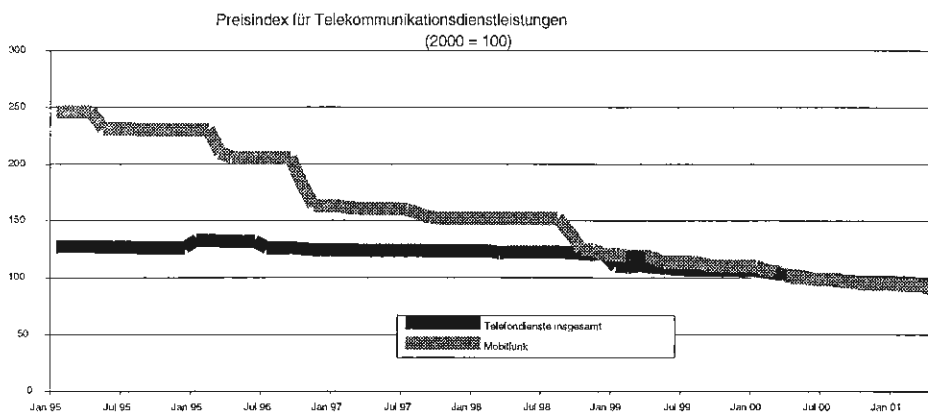
17 Die Beratung beim Kauf und Service wird nicht nur von den Netzbetreibern selbst, sondern auch von unabhängigen Einzelhändlern und den Service-Providern angeboten, wobei jede Akteursgruppe unterschiedliche Servicekonzepte verfolgen dürfte, da die Einzelhändler nur am Vertragsabschluss, die Service-Provider aber auch an der Nutzung verdienen. Wir setzen uns im folgenden mit den Servicestrategien der Netzbetreiber auseinander.

18 Der sinkende Umsatz pro Kunde ergibt sich v.a. aus dem hohen Anteil an Prepaid-Kunden, die durchschnittlich weniger Umsatz generieren als ein Vertragskunde.

folgenden soll dargestellt werden, in welcher Weise Web-Plattformen im Zuge eines neuen Service-Modus durch die Mobilfunkanbieter potentiell fruchtbar gemacht werden können, und wo dies bereits der Fall ist. Dabei gehen wir darauf ein, welche Rollenanforderungen mit einer Realisierung jeweils verknüpft sind. Es handelt sich dabei nicht immer um bereits im Markt etablierte Dienste oder Services. Aufgrund unserer bis-

her geführten Expertengespräche können wir aber sagen, dass, wo noch nicht geschehen, an der kurz- oder mittelfristige Einführung solcher (Selbstbedienungs-) Dienste gearbeitet wird. Allerdings herrscht auch bei den Unternehmen Unsicherheit darüber, inwieweit die Kunden diese Angebote annehmen werden.

Schaubild 3: Entwicklung der Verbraucherpreise für Telekommunikationsdienstleistungen 1995-2001



Quelle: Statistisches Bundesamt (www-statistik-bund.de)

Information und „matching“ vor dem Vertragsschluss

Beim Abschluss eines Mobilfunkvertrages steht der Kunde heute vor der Aufgabe, die für ihn günstigste Kombination aus Endgerät, Tarifoption und/oder Zusatzfeatures (wie z.B. Datendienste etc.) zu ermitteln. Das Auswahlproblem verkompliziert sich zudem dadurch, dass es sich bei der Mobilfunkkommunikation um ein Erfahrungsgut handelt, d.h. die wirkliche Nutzung der Dienste im voraus nur schwer abzuschätzen ist. Dieser Fall steht im alten Schema für den klassischen persönlichen Beratungsfall, der aber hohe Personalkosten nach sich zieht. Mit ihren Online-(Shop-) Angeboten versuchen die Mobilfunkanbieter daher, zumindest einen Teil dieser Beratungsleistung computergestützt ins WWW auszulagern. Durch die Bereitstellung von Informationen zu den verschiedenen Angeboten, Vergleichsmöglichkeiten zwischen diesen und Konfigu-

ratoren von Angebotsbestandteilen versuchen sie, die Beratungsleistung wenigstens teilweise auf den Kunden zu übertragen.

Die vier großen Mobilfunkanbieter mit eigenem Netz (T-D1, D2vodafone, E-Plus und Viag Interkom) bieten dazu unterschiedliche Lösungen an.¹⁹ Während T-D1 dem Kunden mit seinem Tarifberater (www.t-d1.de) verschiedene Fragen zu seinem Telefonierverhalten stellt, die er durch Anklicken einer Antwortalternative beantworten muss, verlangt E-Plus bei seinem Tarifrechner (www.eplus.de) vom Kunden die möglichst genaue Schätzung seines zukünftigen Telefonierverhaltens

¹⁹ Andere Anforderungen stellen sich auch hier für die Service-Provider, die Verträge mit mehreren Netzbetreibern haben (z.B. Mobilcom oder Debitel) und Einzelhändlern, bei denen man für alle Mobilfunknetze sowohl für Netzbetreiber als auch für Service-Provider Verträge abschließen kann, da deren Vorteil gerade in der Ermittlung des passenden Vertrages auch zwischen den unterschiedlichen Anbietern liegt.

(Beispiel: Bitte geben Sie in Prozent an, wie sich Ihre Gespräche zu den genannten Zielen zusammensetzen: Inland, Ausland, Mobilfunk, Mailbox). D2vodafone (www.d2vodafone.de) bietet keine Konfiguratoren an, sondern spricht lediglich Empfehlungen zu bestimmten Telefonietypen aus, denen sich der Kunde zuordnen muss. Viag Interkom verzichtet dagegen gänzlich auf Beratung zum richtigen Tarif und stellt lediglich die Informationen zu den unterschiedlichen Tarifen bereit. Bei der Handyauswahl stellt sich Situation ähnlich dar. Während T-D1 und E-Plus Konfiguratoren anbieten, die bei der Auswahl des passenden Handys behilflich sein sollen, stellen D2vodafone und Viag Interkom lediglich Informationen zu den angebotenen Geräten bereit.

Die Anforderungen, die in diesem Fall an die Kunden gestellt werden, bestehen sowohl aus der Information und dem Matching vor Vertragsschluss als auch aus der Spezifikation von Vertragskonditionen (Tarif- und Handwahl) bei Vertragsschluss.

Customer-Self-Care während der Vertragslaufzeit

Ein zweites Gebiet für die Integration des Kunden bietet sich den Mobilfunkfirmen in der Verfolgung von Customer-Self-Care-Strategien während der Vertragslaufzeit bzw. während der Geschäftsbeziehung. Da es sich bei Mobilfunkverträgen um Dauervertragsverhältnisse handelt, kommt es während der Vertragslaufzeit immer wieder zu Interaktionen zwischen den Kunden und den Anbietern. Dies ist bei der monatlichen Rechnungslegung der Fall, bei Tarifwechseln (Erfahrungsgut), Adressänderungen, Zu- und Abwahl von zusätzlichen Nutzungsfeatures (z.B. Profi-Mailbox), Fragen zur Bedienung der Dienste und Geräte etc. Auch diese Services verursachen hohe Kosten, wenn sie über Personal im Ladengeschäft oder in Call-Centern erbracht werden, und bergen daher ein großes Rationalisierungspotential, insofern es gelingt, den Kunden im WWW zur Selbstinformation²⁰, -auswahl und -administration der Dienste

20 Ein Beispiel für diese Strategie fanden wir bei einem großen Netzbetreiber, der zur Entlastung des Verkaufsservicepersonals einen webbasierten Fragebogen aufsetzte, um zum einen

zu bewegen. Hierzu haben die vier Netzbetreiber in den letzten Monaten Kundenportale aufgesetzt, die sukzessive ausgebaut werden. Dabei können zumeist Tarifwechsel und Adressänderungen online durchgeführt werden. Als erster Anbieter hat E-Plus auch die elektronische Rechnungslegung eingeführt, was bei entsprechender Nutzung zu einer massiven Einsparung an Portogebühren führen dürfte.²¹

Probleme ergeben sich v.a. noch dort, wo sich die Administration nicht automatisch in den Systemen der Anbieter abbilden lässt und in den Fällen, in denen eine Unterschrift der Kunden für die Auftragsbestätigung notwendig ist. Außerdem verliert der Anbieter einen Teil der Macht über die Steuerung des Interaktionsprozesses, da Abbrüche aufgrund von Bedienungsschwierigkeiten evtl. noch festgestellt aber nicht mehr durch eine zusätzliche Hilfestellung des Personals vermieden werden können.

Bei den WWW-basierten Self-Service-Tools bestehen die Anforderungen an die Kunden (bisher) in der Selbstadministration der Vertragsdaten, der Information über Angebote sowie der An- und Abwahl von Leistungsmerkmalen und Vertragskonditionen sowie deren (De-)Aktivierung.

beim Kunden einen realistischen Erwartungshorizont hinsichtlich der Techniken und Preise zu generieren und dem eigenen Personal vorstrukturierte Informationen zu den Wünschen des Kunden zur Verfügung zu stellen.

21 Ebenfalls in Richtung Customer-Self-Care geht die Direktbank comdirect (www.comdirect.de) seit Mai dieses Jahres. Sie stellt den bisher kostenlosen Versand des monatlichen Finanzreports mit den Buchungen des letzten Monats und einer Übersicht der Konten den Kunden in Rechnung, bietet aber alternativ den weiterhin kostenlosen Weg der elektronischen Vorhaltung der Daten an. Der Kunde kann also wählen, sich den Report kostenpflichtig zusenden zu lassen oder selbst abzurufen und auszudrucken. Die Deutsche Telekom AG denkt auch über die Einführung eines solchen Modells nach.

Kundenbindung

Außer zur Einsparung von (Service-)Personalkosten können die Webplattformen auch im Rahmen von Kundenbindungsstrategien eingesetzt werden. Da sich der Mobilkommunikationsmarkt in Deutschland mit z.Zt. 52,5 Mio. Kunden langsam einer Sättigungsgrenze nähert²², und allein im letzten Jahr eine Steigerung von fast 100% (25,6 Mio. Teilnehmer im April 2000) verzeichnen konnte, rücken die Mobilfunkunternehmen von ihren Strategien der Markterschließung, die sie hauptsächlich über hochsubventionierte Handys für Pre- wie Postpaid-Verträge realisiert haben, ab und wenden sich zunehmend Kundenbindungsstrategien zu. So bauten alle vier Netzbetreiber im Frühjahr 2001 die Subventionen für Prepaid-Telefone ab²³, und führen den Wettbewerb nun eher über erweiterte Features und Serviceleistungen. Ziel ist es dabei, den Umsatz pro Kunden und Monat zu erhöhen, als auch, ihn über seine Vertragslaufzeit hinaus an das jeweilige Unternehmen zu binden. Dabei kann die Ausdifferenzierung der Angebote und die Kundenintegration über das Web in mehrfacher Hinsicht behilflich sein.

Die Strategien, die die Provider zur Kundenbindung verfolgen, können unterschieden werden in solche, die einerseits die *Verbundenheit* und andererseits, die die *Gebundenheit* des Kunden stärken sollen (vgl. Meyer). Während bei Strategien der Gebundenheit Wechselbarrieren aufgebaut werden, die sich bei einem Wechsel nachteilig auswirken, setzen Strategien der Verbundenheit auf die Befriedigung der Kundenwünsche, so dass ein Wechselwunsch erst gar nicht wahrgenommen wird.

Die *Verbundenheit* des Kunden kann durch die Ausdifferenzierung der Dienste und ein entsprechendes Matching vergrößert werden. Die individuell konfigurierten bzw. angepassten Dienste dürften zum einen zu einer höheren Zufriedenheit als die Inanspruchnahme einer Standarddienstleistung führen, und zum anderen wird der Preisvergleich zwischen verschiedenen Angeboten und Anbietern erschwert. Die Implementierung eines webbasierten Administrationstools kann ebenfalls zur Kundenzufriedenheit beitragen, da es für bestimmte Nutzergruppen eine komfortable Möglichkeit bietet, zeitunabhängig und/oder ohne soziale Kontaktaufnahme mit dem Anbieter in Verbindung zu treten. Zudem bietet sich die Möglichkeit, auch Kundengruppen mit einem niedrigen monatlichen Umsatz Serviceleistungen in Anspruch nehmen zu lassen, die sich sonst bei einer persönlichen Beratung wirtschaftlich kaum rechnen würden.²⁴

Aber auch bei Strategien, die auf die Erhöhung von Wechselbarrieren zielen, und damit die *Gebundenheit* der Nutzer vergrößern sollen, spielt die erhöhte Aktivierung der Nutzer über Webplattformen eine bedeutende Rolle. So kann davon ausgegangen werden, dass sich durch die Nutzung der entsprechenden Tools Routinisierungseffekte einstellen, die einen Wechsel auf eine andere Konfigurations- bzw. Administrationsplattform erschweren. Des Weiteren besteht durch die Speicherbarkeit der Informationen über die Interaktion die Möglichkeit des Aufbaus einer „learning relationship“ (Peppers 1997) zwischen Kunden und Anbieter, in deren Verlauf der Anbieter durch Auswertung der Daten immer besser lernt, was der Kunde wünscht, und ihm daher entsprechende Angebote machen kann.²⁵

22 Zahlen nach Telecom Handel. Dabei handelt es sich nur um die abgeschlossenen Verträge. Die Zahl der Mobilfunknutzer dürfte wesentlich unter dieser Zahl liegen. Die Netzbetreiber räumen inzwischen ein, dass mind. 10% der bei ihnen registrierten Nutzer ihre Karte in den letzten drei Monaten nicht benutzt haben (Telecom Handel, 04/2001: 16, 18). Dies dürfte v.a. darauf zurückzuführen sein, dass es im letzten Jahr sehr günstig war, sich im Prepaidbereich statt des Aufladens der Karte ein neues Handy mit Karte zu kaufen.

23 Der Kundenmanager eines Mobilfunkanbieters bezeichnete diese Strategie der hohen Subventionierung von Prepaid-Handys im letzten Jahr als „Geldverbrennung“, die man aber mitmachen haben müsse, um die Position im Markt zu halten.

24 Die Angebote der vier Betreiber weisen jeweils getrennte Hotlinenummern für die Pre- und Postpaid aus. Wir vermuten, dass sich dahinter nicht nur funktionale Trennung verbirgt, sondern auch die Qualität des Serviceangebots (Wartezeit bis zur Annahme) gemäß des erwarteten Umsatzes unterscheidet. Teilweise sind diese Services auch anders bepreist (kostenlos bei Laufzeitverträgen, kostenpflichtig bei Prepaid).

25 Zum Beispiel könnte ein Unternehmen dem Kunden für eine häufig eingestellte Rufumleitung auf eine bestimmte Nummer einen individuellen Tarif anbieten.

Der effektivste Aufbau von Wechselbarrieren besteht allerdings in der Verquickung von persönlichen Daten mit dem Sprachtelefondienst, welche bei einem Betreiberwechsel verloren gehen würden. So bietet E-Plus seit einigen Monaten den Service E.V.A. (E-Plus Voice Assistant) an. Dabei kann der Kunde bis zu 100 Adressen sprachgesteuert oder via WWW auf den Servern von E-Plus hinterlegen, auf die er jederzeit sprachgesteuert über sein Handy für eine geringe Nutzungsgebühr quasi als virtuelles Sekretariat zugreifen kann. Sollte er den Provider wechseln, verfallen seine Angaben.

Im Rahmen einer Kundenbindungsstrategie können den Kunden also folgende Aufgaben zukommen: Information, die Bedienung der Selbstadministrationstools und v.a. die Eingabe persönlicher Daten zur Nutzung bestimmter Dienste.

Angebot neuer Leistungsfeatures

Auch die Realisierung oder das Angebot von neuen personalisierten Dienstleistungen oder Leistungsfeatures ist zum Teil an eine weitgehende Kundenintegration über Web-Plattformen gebunden. So können bspw. Rufweiterleitungen sowie Sekretariats- und Kalenderdienste nur dann sinnvoll genutzt werden, wenn die Kunden sie über eine Computerschnittstelle selbst personalisieren, d.h. nach ihren situativen Bedürfnissen administrieren bzw. konfigurieren können. Eine völlig neue Dimension der Kundenintegration wird im Rahmen der Einführung der neuen Datendienste im Mobilfunk der 3. Generation (UMTS) erwartet. Wie schon dargestellt, zeichnen sich die Dienste u.a. dadurch aus, dass sie sowohl personalisiert²⁶ als auch lokal basiert erbracht werden.

Die sinnvolle Nutzung solcher Dienste erfordert aber eine sehr hohe Aktivität der Nutzer, die nicht nur eine sinnvolle Auswahl von Diensten treffen müssen, um den Überblick nicht zu verlieren, sondern diese auch ständig wieder kontextualisieren bzw. rekonfigurieren müssen. Bei den neuen personalisierten und lokal basierten Datendiensten besteht die Aufgabe der Nutzer darin, die von ihnen gewünschten Dienste ständig zu (re-)konfigurieren bzw. die Dienste den sich ständig verändernden Kontexten anzupassen.

Innovation und Marktforschung

Schließlich kann die Kundenintegration über Webplattformen auch zur Generierung und Durchsetzung von Innovationen im Rahmen der Marktforschung eingesetzt werden. So beschreibt Piller (2000) das Beispiel einer japanischen Fahrradfabrik, welche im Netz einen Konfigurator für personalisierte Fahrräder bereitstellt. Aus den am häufigsten gewählten Konfigurationen werden dann Rückschlüsse für die Serienproduktion gezogen. Allerdings ergibt sich aus unseren bisherigen Gesprächen nicht der Eindruck, dass die Mobilfunkbetreiber diese Möglichkeiten von webbasierten Konfiguratoren als sog. „virtual consumer labs“ aktiv nutzen wollen.

Die Aufgabe der Nutzer bestünde bei dieser Strategie in der spielerischen Nutzung von bereitgestellten Konfigurationstools zur Generierung von Marktforschungsdaten.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich für die Mobilfunkunternehmen verschiedene Möglichkeiten bieten, den Kunden im Rahmen eines neuen Service-Modus vermehrt über die Bereitstellung von Web-Shops und Kundenportalen in die Leistungserstellung einzubeziehen, und dass sie solche Strategien auch verfolgen. Es geht ihnen dabei nicht nur um die Ausschöpfung von Rationalisierungspotenzialen bei den Personalkosten. Der neue Service-Modus einer weitgehenden

26 Da die zukünftigen Endgeräte (Smartphones, PDA, etc.) wahrscheinlich mit kleineren Displays ausgestattet sein werden als dies heute beim Web-Surfen der Fall ist, sich die Bedienung im Vergleich zu einem PC ebenfalls als schwieriger herausstellen dürfte und für die übertragenen Daten (nicht Zeit) bezahlt werden muss, gilt eine Personalisierung von nachgefragten Diensten als Ausweg. Dabei werden die gewünschten Dienste zunächst über ein WWW-Portal administriert, während die Nutzung der Dienste selbst dann über die mobilen Endgeräte erfolgt. Dies ist heute schon ein gängiger Modus bei den WAP-

Datendiensten, die allerdings bisher noch keine weite Verbreitung gefunden haben.

Selbstbedienung kann darüber hinaus sowohl zur Kundenbindung beitragen als auch die Erschließung von neuen Diensten ermöglichen, die mit dem alten Modus gar nicht zu erbringen wären. Im Gegenzug wird die Dienstleistung für den Kunden durch die Verschiebung der Schnittstelle komplexer und aufwendiger. Ihm stehen zwar einerseits viele neue Dienste, Tarifoptionen und Endgeräte zur Auswahl, andererseits soll er sich im Gegenzug dafür aber möglichst weitgehend selbst um die optimale Kombination und Nutzung kümmern. Dabei reichen seine Aufgaben von der Information über die Angebote und der Erbringung von einfachen standardisierten Serviceleistungen, die früher vom Anbieter erbracht wurden (z.B. Selbstadministration von Vertragsdaten und (De-)Aktivierung von Diensten) bis zu komplexen (Re-)Konfigurations- und Kontextualisierungstätigkeiten.

5. Neue Dienstleistungsqualität aus Kundensicht: Ungewisse Bilanzierung

Die Entwicklungen im Bereich von Telekommunikationsdienstleistungen zeigen, dass Anbieterstrategien eine neue Art von Dienstleistungsqualität anvisieren: Die Verbindung komplexer werdender Produkteigenschaften mit einer erweiterten Form der Kundenintegration. Die Optionen dieser veränderten Dienstleistungsqualität sollen dabei nicht durch eine Expansion personengebundener Anbieteraktivitäten realisiert werden, sondern durch eine Veränderung des *Service-Modus*, der Kunden im Vergleich zur Vergangenheit weitreichend in die Administration, Spezifikation und Konfiguration der Dienstleistungen einbezieht. Kennzeichnend für diesen Service-Modus ist - wie wir gezeigt haben - neben einer veränderten Rollenaufteilung auch eine neue Interaktionsform zwischen Anbieter und Kunden. Die Unterschiede gegenüber dem herkömmlichen Service-Modus bei komplexen Dienstleistungen sind in Schaubild 4 dargestellt.

| Schaubild 4: Unterschiedliche Servicemodi bei komplexen Dienstleistungen | |
|--|---|
| <p style="text-align: center;">Herkömmlicher Servicemodus</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beratungsleistung des Anbieters ▪ Anbieter bringt professionelle Kenntnisse und Fähigkeiten ein ▪ Persönliche oder telefonische Interaktion/Beziehung ▪ Anbieter setzt und kontrolliert Parameter für Auswahl und Individualisierung ▪ Parameter/Einstellungen sind für den Anbieter transparent ▪ Anbieter wendet Zeit und Ressourcen auf ▪ Veränderung der Einstellungen sind von Anwesenheit (Ort und Zeit) des Anbieters abhängig | <p style="text-align: center;">Neuer Servicemodus</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Selbst-Information des Kunden ▪ Kunde verfügt über Kenntnisse, bzw. eignet sie sich an ▪ Computervermittelte, anonyme Interaktion/Beziehung ▪ Kunde setzt und kontrolliert Parameter für Auswahl und Individualisierung ▪ Parameter/Einstellungen sind für den Kunden transparent ▪ Kunde wendet Zeit und Ressourcen auf ▪ Veränderungen der Einstellungen können vom Kunden orts- und zeitunabhängig vorgenommen werden |

Für die Realisierung der neuen Dienstleistungen ist es also von strategischer Bedeutung, dass die Kunden nicht nur die angebotenen Produkteigenschaften goutieren, sondern auch ihren erweiterten Part spielen, der bei der Kundenintegration vorausgesetzt wird. Letzteres ist aber ungewiss. Unser Punkt ist hier nicht der generelle Ver-

weis auf Ungewissheiten, sobald Konsumenten mit ihren Gewohnheiten und Vorlieben ins Spiel kommen. Unser Argument zielt vielmehr auf eine spezifische Ungewissheit: Gerade weil die Veränderung von Dienstleistungsqualität mehrdimensional ist, weil sie Produkteigenschaften *und* Service-Modus betrifft, ist die Bilan-

zierung der Veränderungen in den unterschiedlichen Dimensionen aus Kundensicht ungewiss. Dieser Aspekt wird in der einschlägigen Literatur zur Veränderung von Dienstleistungsqualität und Dienstleistungsbeziehungen übersehen.

Üblicherweise wird argumentiert, (veränderte) Dienstleistungen müssten für den Kunden einen „echten Mehrwert“ bieten, wenn sie auf Akzeptanz stoßen sollen. „Echter Mehrwert“ zielt allerdings vornehmlich auf eine Bilanzierung der Produkteigenschaften. Bezogen auf unser Beispiel hätten die Anbieter also zu bedenken, dass zusätzliche Features auch „echte“ Leistungsmerkmale sein müssen, dass Vielfalt aus Sicht der Kunden keine Schein-Differenzierung sein darf und Konfiguration wirklich neue Leistungsqualitäten erschließen muss. Diese strategischen Hinweise sind durchaus berechtigt, weil Anbieter oft bereits hier verkürzt mit möglichen Kundeninteressen umgehen. Aber die Rede vom „echten Mehrwert“ blendet die zweite Seite veränderter Dienstleistungsqualität aus. Der für das Mitspielen der Kunden kritische Punkt liegt hier darin: Selbst wenn Kunden neue, zusätzliche Features interessieren, kann damit nicht als gegeben unterstellt werden, dass sie auch den neuen, auf Kundenintegration auf der Grundlage computervermittelter Interaktion basierenden Service-Modus akzeptieren. Unsere These ist, dass der Service Modus eine eigenständige Dimension von Dienstleistungsqualität - und damit auch der Wahrnehmung und Beurteilung durch die Kunden - darstellt. Es kommt also nur dann zur Durchsetzung der skizzierten neuen Dienstleistungen, wenn sowohl die neuen Produkteigenschaften als positiv bewertet (d.h. als nützlich empfunden) werden als auch die neue Rollenverteilung und der Modus computervermittelter Interaktion akzeptiert werden.

Hinsichtlich der *veränderten Kundenrolle* ist Beratung, Selbst-Administration, -Spezifikation und -Konfiguration von Dienstleistungen für die Konsumenten mit Zeit und Aufwand verbunden und bindet ihre Aufmerksamkeit. Sich mit den offerierten „tools“ - sprich auf entsprechenden WWW-Seiten - zurechtzufinden, erfordert

darüber hinaus Einarbeitungs- und Lernaufwand; wobei sich der Aufwand, der für die Einarbeitung in die „tools“ eines Anbieters getätigt wird, möglicherweise nur begrenzt verwenden lässt, wenn man den Anbieter wechselt. Der Konkurrent hat seine Art der Kundenintegration möglicherweise anders aufgebaut und strukturiert - bei komplexeren Leistungsbeziehungen ist ja gerade nicht zu erwarten, dass die Schnittstelle zum Kunden anbieterübergreifend ähnlich standardisiert gestaltet werden wird wie die Geldautomaten, die in ihrer Bedienung ja ziemlich ähnlich sind. Mit anderen Worten: Einarbeitung und Lernen kann mit Lock-In-Effekten verbunden sein, die Konsumenten zu vermeiden trachten - und sie vielleicht zu einem zögerlichen Herangehen an weitreichende Integrationsangebote veranlasst. Der vermutlich entscheidendere Punkt ist aber, dass Zeit und Aufmerksamkeit - ironischerweise gerade im Internet-Zeitalter - zu den knappen Ressourcen von Nutzern gehören. Selbst-Administration, -Spezifikation und -Konfiguration von Dienstleistungen kann daher mit alternativen Aktivitäten der Konsumenten in ihrer arbeitsfreien Zeit kollidieren. Insbesondere dann, wenn es nicht nur, wie heute noch, um zarte Anfänge der Kundenintegration bei einigen wenigen Dienstleistungen (wie eben Telekommunikationsdienste) geht, sondern der neue Service-Modus auch für andere Dienstleistungen virulent würde. Andererseits könnte gerade die höhere Eigenaktivität und damit verbundene Entscheidungs- und Kontrollspielräume eine attraktive, befriedigende Verwendung von Zeit und Ressourcen darstellen.

Der Kunde könnte Spaß daran entwickeln, sich die Kenntnisse und Fähigkeiten selbst anzueignen, Abläufe zu kontrollieren, seine Wünsche nicht (einer anderen Person) offen legen zu müssen. Die Gestaltung von Nutzungsfeatures in Eigenarbeit könnte als kreative Tätigkeit im Sinne von Design begriffen werden, selbst die Bedienung und Konfiguration von komplexen Computersystemen, die Anbietern für ihre Kunden öffnen, wäre als spielerische Herausforderung vorstellbar.

Auch hinsichtlich der *neuen Interaktionsformen* ist eine Bilanzierung ungewiss Computervermittelte Interaktion

bietet zwar den Vorteil, herkömmliche raum-zeitliche Bindungen des Kontakts mit dem Anbieter zu überwinden (Erreichbarkeit und Betriebszeiten von Ladengeschäften und Call Centers). Die technischen Zugangsvoraussetzungen einmal unterstellt²⁷ kann die Interaktion mit Hilfe von Internet/WWW tatsächlich „jederzeit und überall“ erfolgen. Für die Konsumenten ergäben sich hier erweiterte Spielräume für Zeitsouveränität wie auch für eine Steuerung der Interaktion mit dem Anbieter nach ihren Vorlieben und Interessen. Anonymität des Computersystems als Interaktionspartner muss nicht zwangsläufig als Einschränkung erlebt werden, insbesondere dann nicht, wenn es um sehr persönliche Angelegenheiten geht, die der Kunde nicht offen legen möchte. Der computervermittelte Service-Modus könnte auch als Schutz vor sozialer Kontrolle wahrgenommen werden.

Auf der anderen Seite kann kein generelles Interesse von Kunden an - jedenfalls bezogen auf die hier in Rede stehenden Funktionen - *ausschließlich* computervermittelter Interaktion unterstellt werden. In den von uns betrachteten Fällen aus dem Telekommunikationssektor - aber auch in anderen Fällen von „New-Economy“-Dienstleistungen - ist der Wechsel vom klassischen Face-to-face-Modus zum Modus computervermittelter Kommunikation über Web-Plattformen unter Umständen für viele Konsumenten eine derart gravierende Veränderung, dass sie diesen Schritt gänzlich verweigern oder aber auf Ausnahmefälle beschränkt wissen wollen. Es könnte sein, dass der Verfremdungseffekt des neuen Service-Modus die Aneignung der neuen Produktfeatures verhindert, solange sie allein über diesen Service-Modus zugänglich sind. Beim Kunden könnte dies eine so grundsätzliche Ablehnung oder tiefe Verunsicherung hervorrufen, dass der Wunsch zur Nutzung der neuen Features unterdrückt oder zumindest gedämpft würde. Andererseits könnte der neue Service-Modus allerdings

auch Chancen eröffnen, die manche neuen Dienste für bestimmte Bevölkerungsgruppen erst attraktiv machen.

Inwieweit die Kunden die Form computervermittelter Interaktion eher als Vorteil oder als Einschränkung ansehen, hängt vermutlich mit einer generellen Affinität zum neuen Medium, sowie mit den Vorerfahrungen der Kunden zusammen.²⁸ Wir gehen zwar davon aus, dass die Nutzung des Internet/WWW perspektivisch noch sehr viel weitreichender Einzug in den Alltag privater Haushalte halten wird als dies bisher schon der Fall ist und von daher den Nimbus des Besonderen verlieren wird. Aber auch hier kann nicht ohne weiteres unterstellt werden, dass computervermittelte Interaktion über kurz oder lang breitflächig zum selbstverständlichen Bestandteil des Repertoires an Handlungsformen gehören wird. Dies würde auch verkennen, dass gerade in der Interaktionsform Potentiale für neue Formen der Ausgrenzung von neuer Dienstleistungsqualität liegen.

6. Neugestaltung der Konsumentenrolle: Entstehung des „Prosumenten neuen Typs“?

Neue Trends in der Entwicklung von digitalen Dienstleistungen, so unser Argument, laufen darauf hinaus, dass die herkömmliche Rollenaufteilung zwischen Produzenten und Konsumenten unscharf wird. Wir wollen abschließend deutlich machen, welche Konsequenzen diese Verflüssigung, die wir als Konsequenz der von uns skizzierten neuen Form der Kundenintegration vermuten, für die Rolle des Konsumenten hätte. Dabei geht es zugleich um die sozialen Voraussetzungen für die Durchsetzung des neuen Service-Modus.

27 Auch dies ist keine triviale Voraussetzung. Zwar liegen die Anteile der Haushalte, die über einen Zugang zum Internet verfügen, bereits sehr hoch. Allerdings ist damit nicht gesagt, dass die Nutzer von Telekommunikationsdienstleistungen damit auch „jederzeit und überall“ Zugang zum Internet - und damit die Voraussetzung für einen Zugriff, der ihren Vorstellungen von Zeitsouveränität entspräche - hätten.

28 Weiterhin ist zu erwarten, dass sich der präferierte Service-Modus nicht auf andere Dienste übertragen lässt. Nicht jeder, der sich einen Online-Vertragsschluss eines Mobilfunkvertrags zutraut, möchte auch Versicherungen über das WWW abschließen.

Für die Vermischung der Rollen von Produzenten und Konsumenten ist bereits recht früh (Toffler 1980) der Terminus „Prosument“ eingeführt worden, der diesem Trend durch die begriffliche Verbindung von *Produzent* und *Konsument* Rechnung tragen will. In der gegenwärtigen Diskussion um Veränderungen der Kundenschnittstelle spielt der Begriff des „Prosumenten“ mit unterschiedlichen begrifflichen Füllungen wieder eine

relevante Rolle - und wir beziehen uns im Projekt auch darauf. Allerdings wird das Charakteristische der Neugestaltung der Kundenrolle weniger im Bezug auf die Tofflersche Fassung des Prosumenten, sondern in Abgrenzung davon deutlich. Im Kontrast zu Toffler liefe die Verflüssigung von Produzenten- und Konsumentenrolle bei digitalen Dienstleistungen auf das Profil eines „Prosumenten neuen Typs“ hinaus (vgl. Schaubild 5).

Schaubild 5: Prosument digitaler Dienstleistungen – ein mögliches Profil

| Prosument (Toffler etc.) „aktiver Konsument“ Eigenarbeit | Prosument neuen Typs „aktiver Konsument“ Eigenarbeit: |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hausarbeit, Do-it-Yourself-Tätigkeiten ▪ „Handarbeit“ | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informations-, Überwachungs- und Anpassungstätigkeiten ▪ Kopfarbeit |
| Kompetenzen | Kompetenzen: |
| <ul style="list-style-type: none"> • Umgang mit Haushaltstechnik (elektrische Hausgeräte, Werkzeuge) ▪ Basteln, Reparieren, Kochen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Umgang mit IT-Hard- und Software (incl. Internet) • Problemlösungsstrategien |

In beiden Fällen fällt dem Konsumenten durch die Veränderungen der Dienstleistungsqualität eine aktive Rolle zu. Doch der Inhalt der mit dieser aktiven Rolle verbundenen „Eigenarbeit“ ebenso wie die hierfür erforderlichen Kompetenzen unterscheiden sich deutlich. Toffler hatte eine Art Fortsetzung jener Verschiebung von ehemals bezahlter Arbeit in die privaten Haushalte vor Augen, auf die auch Gershuny abgehoben hatte: Eigenaktivität der Konsumenten transformiert bezahlte Erwerbsarbeit in unbezahlte „Hausarbeit“ bzw. „informelle Arbeit“. Als Beispiele für „informelle Arbeit“ hatte Toffler zwar sowohl - in Anlehnung an Gartner/Riessman (1978) - Selbsthilfegruppen im Gesundheitswesen als auch die Do-it-yourself-Bewegung im Blick. Generell zieht sich bei ihm allerdings die Vorstellung durch, v.a. neue Technologien würden die Spielräume für Eigenarbeit in den Haushalten erhöhen (was eher auf Do-it-yourself-Tätigkeiten als auf Selbsthilfegruppen zuträfe). „Der Prosument von morgen wird vielleicht an Stelle eines Schnittmusters eine Kassette mit einem Computerprogramm für seine ‚kluge‘ Nähmaschine kaufen. Mit Hilfe einer solchen Kassette könnte selbst

der täppischste ‚Hausmann‘ seine eigenen Hemden maßschneidern. Autonarren, die bisher bloß ihre Motoren frisiert haben, sind nun in der Lage, sich ein halbes Auto zusammenzubauen (...) Vielleicht wird bald für einen beträchtlichen Teil der Bevölkerung, der gern handwerklich arbeitet und über eine Reihe billiger Mini-Technologien im eigenen Heim verfügt, die bezahlte Halbtagsarbeit zur Norm geworden sein“ (Toffler 1980:283f.). Eigenarbeit ist für Toffler dabei - auch hier in Übereinstimmung mit Gershuny - von den dort herrschenden Spielräumen her als Kontrast zur bezahlten Berufsarbeit gedacht, unbezahlte Arbeit ist synonym mit „selbstbestimmter Arbeit“.

Unsere Erwartungen an mögliche Konturen eines „Prosumenten neuen Typs“ zielen weder auf eine vergleichbar weitreichende Verlagerung von Tätigkeiten, wie Toffler es tut; wir haben oben bereits darauf hingewiesen, dass die eigentliche Erstellung der Dienstleistung nach wie vor Sache des Anbieters bleibt. Noch liegt das Charakteristische, was die Inhalte und Dispositionsspielräume der Tätigkeiten angeht, in der harten Kon-

trastierung von Berufsarbeit und Konsumarbeit. Vielmehr scheint uns das Auffällige eher darin zu liegen, dass Tätigkeiten und Kompetenzen des „Prosumenten neuen Typs“ in vielem informatisierter beruflicher Arbeit ähneln. Statt ausgeprägter Trennung von beruflicher und privater Sphäre würden mit der Ausbreitung des „Prosumenten neuen Typs“ vielmehr Aneignungsformen und soziale Praktiken aus dem beruflichen Bereich in private Lebenswelten und Lebensstile übertragen. In dieser Perspektive wären auch die Konturen neuer Konsumformen weiter zu denken. Aus soziologischer Perspektive interessant daran ist nicht zuletzt, dass die Verflüssigung von Grenzen zwischen „Arbeit“ und „Leben“ bislang vor allem unter dem Label „Entgrenzung von Arbeit“ thematisiert wird (mit der Konsequenz, dass das Augenmerk zum einen auf dem Einzug von Merkmalen der Lebenswelt in die Sphäre der Arbeit liegt und andererseits auf neuen lebensweltlichen Beschränkungen durch die zeitliche, sachliche und emotionale Ausuferung von Berufsarbeit). Wenn man unserer Perspektive folgt, sind Entgrenzungsprozesse vielfältiger. Der „Prosument neuen Typs“ wäre ein Indiz für derartige Entgrenzungsprozesse - ob er ein Randphänomen (begrenzter technikaffiner Konsumentengruppen) bleibt, oder Einzug in den privaten Massenkonsum hält, ist derzeit eine offene Forschungsfrage.

Literatur:

- Altvalter, E.; Mahnkopf, B. (2000): „New Economy“ - Nichts neues unter dem Mond? In: WSI-Mitteilungen 12/2000, S. 770-779.
- Badura, B. (1995): Gesundheitsdienstleistungen im Wandel, in: Bullinger, Hans-Jörg (Hrsg.): Dienstleistung der Zukunft, Wiesbaden 1995, S. 183-190.
- Badura, B.; Hungeling, G. (1997): Personenbezogene Dienstleistungen im Sozial- und Gesundheitswesen - Entwicklungsbedarf und Forschungsperspektiven. In: Bullinger, Hans-Jörg (Hrsg.): Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert, Stuttgart 1997, S. 461-476.
- Baethge, M.; Oberbeck, H. (1986): Zukunft der Angestellten: neue Technologien und neue berufliche Perspektiven in Büro und Verwaltung, Frankfurt.
- Bourdieu, P. (1982): Die feinen Unterschiede, Frankfurt.
- Bahn Müller, R./Faust, M. (1992): Das automatisierte Arbeitsamt: Legitimationsprobleme, EDV-Mythos und Wirkungen des Technikeinsatzes, Frankfurt.
- Bell, D. (1985): Die nachindustrielle Gesellschaft, Reinbek bei Hamburg.
- Bliemel, F.; Eggert A. (1998): Kundenbindung - die neue Sollstrategie? In: Marketing ZFP, 20. Jg., Nr. 1 S. 37-46.
- D'Alessio, N.; Oberbeck, H. (1998): Vor dem Aufbruch in eine neue Dienstleistungsgesellschaft? In: Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1997. Schwerpunkt: Moderne Dienstleistungswelten. Berlin (Edition Sigma).
- Faust, M. (2000): Warum boomt die Managementberatung? Und warum nicht zu allen Zeiten und überall. In: SOFI-Mitteilungen Nr. 28/ Juli 2000, S. 59-86.
- Fourastié, J. (1954): Die große Hoffnung des 20. Jahrhunderts, Köln.
- Gartner, A.; Riessman, F. (1978): Der aktive Konsument in der Dienstleistungsgesellschaft. Zur politischen Ökonomie des tertiären Sektors. Frankfurt.
- Gershuny, J. (1981): Die Ökonomie der nachindustriellen Gesellschaft. Produktion und Verbrauch von Dienstleistungen, Frankfurt.
- Hack, L. (2001): Soziologische Implikationen der „New Economy“: Neue Formen der Strukturierung von Unternehmensorganisationen? Beitrag zur gemeinsamen Sitzung der Sektionen Industrie- und Wirtschaftssoziologie im Mai 2001 in Kaiserslautern.
- o.V. (2001): T-Mobil: „Runter mit den Subventionen“, in: Telecom Handel 07/01, S. 18
- o.V. (2001a): E-Plus: „Marktanteile zurückerobert“, in: Telecom Handel 07/01, S. 16
- Oberbeck, H.; Oppermann, R.; Osthues, E-W.; Bischoff-Schilke, K.; Rettberg, W. (1994): Die Veränderung von Dienstleistungsqualität durch Informations- und Kommunikationstechnik. Forschungsbericht, Göttingen 1994.
- Peppers, D.; Rogers, M. (1997): Enterprise one to one. New York.
- Piller, F. (2000): Mass Customization: ein wettbewerbsstrategisches Konzept im Informationszeitalter, Wiesbaden.
- Ritzer, G. (1996): The MacDonaldisation of Society: an investigation into the changing character of contemporary social life, Thousand Oaks.
- Scherrer, Ch. (2001): New Economy: Wachstumsschub durch Produktivitätsrevolution? In: Prokla, Bd. 31, 1, S. 7-30.
- Toffler, A. (1980): Die Zukunftschance. München.
- Zerdick, A. u.a. (1999): Die Internet-Ökonomie. Strategien für die digitale Wirtschaft, Berlin.

Kritische Industriosociologie – Neue Aufgaben

Michael Schumann

In den SOFI-Mitteilungen Nr. 28/2000 wurde der von M. Schumann im Rahmen der Ringvorlesung „Arbeit im epochalen Umbruch“ im Sommersemester 2000 gehaltene Vortrag „Industriearbeit zwischen Entfremdung und Entfaltung“ veröffentlicht. Für die demnächst erscheinenden „Hannoverschen Schriften 4“, Frankfurt/M. 2001 wurde die Vorlesung umgearbeitet und vor allem der letzte Teil über die weiteren Entwicklungsperspektiven der Arbeit ausdifferenziert. Der vorliegende Text dokumentiert diese Konkretisierung der Vorlesung.

Wenn es richtig ist, dass mit dem Umbruch der Rationalisierung in den 80er und 90er Jahren eine Phase neuer Unübersichtlichkeit mit relativ offenem arbeitspolitischem Liniestreit eingeleitet wurde, dann ist kritische Industriosociologie heute vor allem gefordert, diese „verwirrende“ Situation zu dechiffrieren. Sie ist dazu angehalten, mithilfe einer der Komplexität des Wandels angemessenen, den durchaus widersprüchlichen Veränderungen gerecht werdenden Empirie genauere Einblicke in die Arbeitsrealität zu eröffnen; Konzepte der Restrukturierung auch in ihren Umsetzungsbrüchen zu rekonstruieren und schließlich auf dieser Basis Erklärungen für die ablaufenden Entwicklungen zu geben, d. h. die Theoriearbeit weiterzutreiben. Dabei muss sie sich, will sie ihre Relevanz für gesamtgesellschaftliche Diagnosen bewahren und sich nicht auf eine Bindestrichsociologie der Arbeitsforschung beschränken, der von Horst Kern reklamierten Erweiterung stellen. Die gesellschaftliche Konfliktdynamik werde nach Kern heute ganz wesentlich durch das Problem der strukturellen Arbeitslosigkeit mitbestimmt. „Dadurch tut sich jene neue gesellschaftliche Spaltung auf, die mitten durch die Arbeiter geht und die diejenigen, die Arbeit abbekommen (und dazu noch gute), von denjenigen separiert, die leer ausgehen.“¹ Damit werde der alte Klassengegensatz übergangen

Eine solche forschungsstrategische Öffnung erhöht freilich den Theorieanspruch noch einmal enorm. Die geforderte Theorie der sozioökonomischen Entwicklung muss nicht nur die Logik ökonomischer Prozesse, also die durch die Kapitalverwertung stimulierte Suche nach möglichst effizienten Lösungen, mit den dafür gewählten Produktionskonzepten zusammenbringen und damit entsprechend den veränderten Handlungsbedingungen Modellwechsel erklärbar machen, sondern auch deren Wirkungen und Wechselwirkungen auf das Segment der „Nicht-Beschäftigung“ einbeziehen. Ein fürwahr schwieriges Unterfangen. Die vorgelegten Versuche², etwa mit Hinweisen auf die Entgrenzungen des Weltmarkts durch „Globalisierung“ und die unternehmenspolitischen Strategieverschiebungen durch die Aufwertung des *Shareholder-Value*-Interesses Einblick in die Unübersichtlichkeit zu gewinnen und Erklärungsansätze zu liefern, bleiben bisher jedenfalls noch unbefriedigend.

Beschreibbar erscheinen aber immerhin einige Problemkonstellationen von unterschiedlichen Beschäftigtengruppen (bzw. Nicht- und Prekär-Beschäftigten), die

1 Horst Kern: „Proletarisierung, Polarisierung oder Aufwertung der Erwerbsarbeit? Der Blick der deutschen Industriosociologie seit 1970 auf den Wandel der Arbeitsstrukturen“, in: Jürgen

Friedrichs, M. Rainer Lepsius & Karl Ulrich Mayer (Hrsg.): *Die Diagnosefähigkeit der Soziologie*, Sonderheft 38 der *KZfSS*, Opladen 1998, S. 113-129.

2 Michael Schumann: „Das Lohnarbeiterbewusstsein des ‚Arbeitskraftunternehmers‘“, in: Wolfgang Lenk, Mechthild Rumpf & Lutz Hieber (Hrsg.): *Kritische Theorie und politischer Eingriff. Oskar Negt zum 65. Geburtstag*, Hannover 1999.

sich in der gegenwärtigen Umbruchphase ausgebildet bzw. neue Konturen gewonnen haben. Den geläufigen Arbeits-, Berufs- und Sozialstruktur-Kategorien kann man sie typischerweise – zumindest in systematischer Hinsicht – nicht zuordnen.³ Vielmehr sind die Konstellationen gerade dadurch gekennzeichnet, dass sie Arbeitskontexte, Berufsperspektiven und Beschäftigungssituationen neu bündeln.

In einer sehr vorläufigen Zuordnung lassen sich fünf verschiedene Konstellationen unterscheiden. Die für sie charakteristischen Arbeits-, Berufs- und Beschäftigungsbedingungen haben jeweils spezifischen Zuschnitt und werfen für die kritische Industriesoziologie unterschiedliche Forschungsfragen auf:

1. Da ist zunächst das Segment jener zu nennen, die von Beschäftigung ausgeschlossen sind, d. h. die (Dauer-)Arbeitslosen, deren primäres Interesse darin liegt, überhaupt Beschäftigung zu finden.⁴ Ihr Ausschluss vom Arbeitsmarkt hat sich mittlerweile in der Gesellschaftsstruktur dauerhaft verankert und in seiner Verursachung längst entindividualisiert.⁵ Die zentrale Frage in Politik und Wirtschaft ist deswegen, wie das Arbeitsangebot wieder erhöht und Vollbeschäftigung zurückgewonnen werden kann. Doch unterhalb dieser Lösungsnotwendigkeit sind auch die spezifischen Eintrittsbedingungen in den Beschäftigungssektor zu berücksichtigen. Der Wiedereinstieg von längerfristig Arbeitslosen wird durch die innovative Arbeitspolitik mit ihrem breiteren Nutzungszugriff auf Arbeitskraft erschwert, weil sie durch die gestiegenen Verhaltensanforderungen die Barrieren erhöht, die ohne Zusatzqualifizierung nicht mehr überwunden werden können. Dort, wo die Rekonventionalisierung der Arbeitspolitik greift und die Ansprüche an Kompetenzen wieder sinken, werden in dieser Hin-

sicht Wiedereinstiege erleichtert. Kritische Industriesoziologie muss sich heute der Exklusionsforschung öffnen und gleichzeitig die Wechselwirkung zwischen Innen und Außen in ihre Fragestellungen aufnehmen.⁶

2. Eine andere Gruppe sind die in prekären Beschäftigungsverhältnissen Stehenden, die gleichsam sowohl in der Zeit- wie in der Raumdimension entgrenzt sind.⁷ Hierzu zu zählen sind die befristet Beschäftigten, die Leih- und die Zeitarbeiter, die sowohl im Industrie- wie im Dienstleistungssektor in unterschiedlichen Positionen eingesetzt werden. Typischerweise konzentrieren sich diese Beschäftigten im Segment von Niedriglohn und Niedrigqualifikation. „Job-hoppen“ ist hier selten Ausdruck von neuer „Arbeitskraftunternehmer“-Freiheit⁸, sondern bleibt durch den Mangel an fester Beschäftigung erzwungenes Verhalten. Die Betroffenen sind den Zufälligkeiten der Arbeitsmarktsituation und Nachfrage voll ausgesetzt und leicht austauschbar. Die Beschäftigungsunsicherheit ist ebenso ein Dauerproblem dieser Gruppe wie die zeit-räumliche Instabilität ihres Arbeitseinsatzes. Die Beschäftigten erfahren oft gleichermaßen eine Extensivierung wie eine Intensivierung ihrer Arbeit und erhalten auch dadurch kaum Chancen, durch einen systematischen Qualifikationsaufbau (sei es durch Schulung, sei es durch *training on the job*) einen Wiedereinstieg in eine Normalarbeit und damit eine Berufsperspektive vorzubereiten. Viele von ihnen scheinen sich in ihrer Arbeits- wie Lebenssituation in einer sich wechselseitig negativ stabilisierenden Prekarität zu befinden: Es ist Aufgabe der kritischen Industriesoziologie, diese verhängnisvollen kumulativen Wirkungen transparent zu machen und zu reflektieren, an welchen Stellen Interventionen in diese Negativspirale möglich sind.

3 Sebastian Herkommer: „Die Gesellschaft, in der wir leben“, in: *Arbeitspolitik, Klassentheorie, Geschlechterverhältnisse*, Supplement der Zeitschrift *Sozialismus*, Hamburg 2/2001, S. 11-28.

4 Martin Kronauer, Berthold Vogel & Frank Gerlach: *Im Schatten der Arbeitsgesellschaft. Arbeitslose und die Dynamik sozialer Ausgrenzung*, Frankfurt/M., New York 1993.

5 Berthold Vogel: „Wege an den Rand der Arbeitsgesellschaft. Der Verlust der Erwerbsarbeit und die Gefahr sozialer Ausgrenzung“, in: Eva Barlösius & Wolfgang Ludwig-Mayerhofer (Hrsg.): *Arme Gesellschaft*, Opladen 2001.

6 Martin Kronauer: *Exklusion. Die Gefährdung des Sozialen im entwickelten Kapitalismus*, Frankfurt/M., New York 2001.

7 Dieter Sauer & Volker Döhl: „Die Auflösung des Unternehmens? Entwicklungstendenzen der Unternehmensorganisation in den neunziger Jahren“, in: *Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung*, Scheßlitz 1996, S. 19-70.

8 Günter G. Voß & Hans J. Pongratz: „Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft?“, in: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 50. Jg., H. 1, 1998, S. 131-158.

3. Besonders in Branchen mit hohen Anteilen an (noch) nicht technisierten, also arbeitsintensiven Prozessbereichen, mit manuellen Repetitivtätigkeiten sowohl in der Produktion wie in der Dienstleistung und in Unternehmen, in denen sich die innovative Arbeitspolitik in den vergangenen Jahren nicht festigen konnte, gewinnt heute die traditionelle Arbeitsgestaltung wieder die Oberhand. Die Beschäftigten erfahren eine Rigidisierung der Leistungsanforderungen auf der Basis (re-)standardisierter, inhaltsentleerter, geringqualifizierter, unselbständiger und weitgehend entmündigter Arbeit. Auch wenn es analytisch durchaus sinnvoll sein kann, diese Rekonventionalisierung nicht einfach mit einer Retaylorisierung der Arbeit gleichzusetzen⁹, weil Ausführungsarbeiten in den angewandten Konzepten oft mit – freilich gering dosierter – Selbstplanung kombiniert werden, so bleibt das Ergebnis doch eine neue Gefährdung dieser Beschäftigten durch fachlich-intellektuelle Unterforderung und entsprechende Verkümmern sowie durch physisch-psychische Überforderung entsprechend den aufgestockten Leistungspensen. Gerade bei einem allgemeinen Trend zum Einsatz höherwertiger Arbeit mit erweiterter Qualifikationsnachfrage wird mit dieser Politik also ein Beschäftigungssegment neu geschaffen bzw. ein bisher noch erhaltenes stabilisiert, das der betrieblichen Marginalisierung und damit wachsender Beschäftigungsunsicherheit ausgesetzt war. Das heißt, die Arbeitsentfremdung gewinnt neues Gewicht¹⁰ und fordert die kritische Industriesoziologie doppelt heraus: Zunächst sind die negativen Arbeitsfolgen dieses Wandels aufzuzeigen und dieser als Rückschritt erkennbar zu machen, weil Arbeitsgestaltung hinter die bereits erprobten und als praktikabel ausgewiesenen Ansätze zurückfällt. Darüber hinaus wird erst mit dem Versuch einer Erklärung offen zu legen sein, wie diese Entwicklung vielleicht auch konterkariert werden könnte.

4. An anti-tayloristischen arbeitspolitischen Konzepten wird heute am entschiedensten dort festgehalten, wo

ohne den in den 80er und 90er Jahren entwickelten arbeitspolitischen Wandel weder eine hinreichende Prozessbeherrschung noch der geforderte Output erreicht werden kann. Während der Produktivitäts- und Innovationszugewinn einer innovativen Arbeitspolitik in den Low-Tech-Sektoren umstritten geblieben ist und deswegen problemloser einer kurzfristigen Politik der Kostenreduktion geopfert werden kann, ist die Dysfunktionalität bzw. zumindest die Suboptimalität der alten Konzepte für die High-Tech-Prozesse evident. Hier wäre die Rücknahme der Integration von „direkten“ und „indirekten“ Aufgaben in ganzheitlich definierten Arbeitsplätzen sowie der in Teamabsprachen begründeten und selbstverantwortlichen Aufgabenwahrnehmung für eine adäquate Leistungserfüllung und eine kostengünstige Fertigung erkennbar kontraproduktiv. Dies meint sowohl in der Fertigung wie im Service, in der Verwaltung und in der Entwicklung Positionen der „Gewährleistung“, „Problemlösung“, „Systemregulierung“ und „Prozesssteuerung“, die komplexe, in ihrem Lösungsweg nicht formalisierbare Aufgaben erfüllen und Fach- und Sozialkompetenz, Flexibilität und Improvisationsvermögen erfordern.

Für die Aufgaben kritischer Industriesoziologie gilt bei dieser Konstellation, dass die Negativfolie tayloristischer Arbeitspolitik als Referenz zur Bestimmung von Arbeitsproblemen und Entfremdungsformen nur noch wenig hergibt. Hier heißt es, neue Widerspruchsmomente aufzudecken und in ihrer Wichtigkeit zu dechiffrieren: Höheren Leistungsanforderungen und verstärktem, marktinduziertem Druck stehen selbständige Arbeitsgestaltung, eigenverantwortliches Handeln und bessere Bewältigungsbedingungen gegenüber. Interessenverletzungen insbesondere der Belastungs- und Leistungssituation kombinieren sich mit Verbesserungen durch Zugewinn an Fachlichkeit und Verhaltenssouveränität. Berufliche Aufstiegsmöglichkeiten und damit Lebenslaufperspektiven werden durch die Reintegration der indirekten Bereiche gekappt, gleichzeitig aber die beruflichen Herausforderungen durch ständige Aufgabenveränderungen erhöht. Insofern muss sehr genau überprüft werden, wie sich mit dem aufgeklärteren Umgang mit

9 Roland Springer: *Rückkehr zum Taylorismus? Arbeitspolitik in der Automobilindustrie am Scheideweg*, Frankfurt/M., New York 1999.

10 Constanze Kurz: *Repetitivarbeit - unbewältigt. Betriebliche und gesellschaftliche Entwicklungsperspektiven eines beharrlichen Arbeitstyps*, Berlin 1999.

der Arbeitskraft die individuellen Entfaltungschancen tatsächlich entwickeln. Und es ist bisher auch noch eher eine Hypothese, dass sich eine breitere individuelle und teilkollektive Selbstorganisation in der Arbeit positiv auf die Bündelungsfähigkeit der eigenen Interessen und die Chancen zu einem „bewussteren“ Solidaritätsverständnis auswirkt. Trifft diese Annahme zu¹¹, so ergäbe sich daraus eine zusätzliche Begründung für eine aktive Einmischung der kritischen Industriesoziologie in die Auseinandersetzung um die Fortführung und die Weiterentwicklung der innovativen Arbeitspolitik. Sie übernimmt dabei in der Tat die Rolle der „Rationalisierungswissenschaft“. Anders aber als die „angewandte Industrieforschung“ geht es ihr nicht (ausschließlich) um Produktivitätssteigerung (unbesehen der Kosten für die Beschäftigten); ihr Maßstab ist eine Arbeitsgestaltung, die die Arbeit verbessert und menschenwürdiger macht und damit die Grundlage für zusätzliche Produktivitäts-, Innovations- und Demokratiepoteziale schafft.

5. Durchaus sich mit dieser Beschäftigungsgruppe überschneidend, aber typischerweise doch eher zentriert in den Sektoren der Dienstleistungs- und Informationsökonomie, ist schließlich das Segment der „Wissensarbeit“ positioniert mit für „Lohnarbeit“ gänzlich neuen Problemlagen.¹² Es handelt sich um fachlich besonders anspruchsvolle Arbeitsplätze von Systemanalytikern, Servicespezialisten, Finanzfachleuten, Forschern, Entwicklern, Freelancern sowie Technikexperten unterschiedlichster Provenienz. Wissen muss sich mit Kreativität und Innovationsfähigkeit bündeln, um den Anforderungen gerecht zu werden. Die gewünschte Leistung erfordert hohe Freiheitsgrade der Arbeitsausführung bzw. gänzlich selbständiges Agieren. In punkto Marktwert handelt es sich zumeist um die positive Variante des „Arbeitskraftunternehmers“ – hier sind tatsächlich

hohe Entscheidungs- und Handlungsspielräume typisch.¹³

Unter dem extremen Markt- und Leistungsdruck der forcierten nationalen und internationalen Konkurrenz zeigen sich aber auch bei diesen in ihrer Arbeits-, Berufs- und Beschäftigungssituation hoch Privilegierten neue Gefahren. Diese Gruppen werden immer rigorosier auf flexible, innovative Aufgaben konzentriert, die Kreativitäts- und Lernkapazitäten, gerade wenn sie auf Dauer erwartet werden, auch überfordern können. Zudem wird eine Leistungsbereitschaft als Selbstverpflichtung vorausgesetzt, die vor Selbstausbeutung nicht Halt macht. Der Zugriff auf die Gesamtpersönlichkeit der Beschäftigten wird immer stärker. Die Überlegungen von Richard Sennett über den „flexiblen Menschen“¹⁴ gehören hierher als Kehrseite der größeren Freiheiten und Kompetenzen. Kann sich ein in die Autonomie entlassener, gerade dadurch aber auch aller Sicherheiten beraubter Beschäftigter dagegen wehren, dass sein Wissen und Können, seine Bildung, Erfahrung, Intelligenz, Kreativität und sein Engagement bis in die privaten Räume hinein gleichsam grenzenlos für Zwecke der Unternehmen vereinnahmt werden? Was wird aus ihm, wenn er diesen Anforderungen nicht mehr gerecht zu werden vermag? Das heißt, neue Risiken und Unsicherheiten werden erkennbar und die Gefahr einer Totalisierung der Arbeit als allein gültiges Lebensziel und alles integrierenden Lebensinhalt wächst. Mir erscheint die von Christoph Deutschmann vorgeschlagene Interpretation dieser Gefährdungen als „Entmündigung des Arbeitnehmers, die ... zwar weniger sichtbar als die tayloristische (ist), aber über das hinaus geht, was selbst der rigideste Taylorismus ausrichten konnte“¹⁵, wenig überzeugend, denn sie löst die für diese Tätigkeiten gerade charakteristische Widerspruchssituation zwischen Autonomie und Fremdvereinnahmung einseitig auf. Der Titel

11 Michael Schumann: „Ausgrenzung statt Solidarität? Auswirkungen von neuer Arbeitspolitik in der Industrie“, in: Supplement der Zeitschrift *Sozialismus*, Hamburg 1/2001.

12 Martin Baethge: „Transformation des Industrialismus. Konturen der Dienstleistungsbeschäftigung im 21. Jahrhundert“, in: Werner Fricke (Hrsg.): *Jahrbuch Arbeit und Technik 1999/2000*, Bonn 1999, S. 91-102.

13 Ulf Kadritzke: „Die ‚neue Selbständigkeit‘ als Gratwanderung. Zwischen professioneller Lust und Angst vor dem Absturz“, in: *WSI-Mitteilungen*, Düsseldorf 12/2000, S. 796 ff.

14 Richard Sennett: *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus*, Berlin 1998.

15 Christoph Deutschmann: „Die Gesellschaftskritik der Industriesoziologie – ein Anachronismus?“ In: *Leviathan*, Wiesbaden 2001, S. 67.

der neuen Studie von Faust u. a. über die Neupositionierung der betrieblichen Vorgesetzten drückt die verbleibende Ambivalenz plastisch aus: „Befreit und entwurzelt: Führungskräfte auf dem Weg zum ‚internen Unternehmer‘“¹⁶. Es bleibt also Aufgabe der kritischen Industriosozologie, die Verhaltenszumutungen der Wissensarbeit zu präzisieren und die Widerstandsmöglichkeiten gegen Vereinnahmung und Autonomieverlust zu reflektieren.

Wie sich zeigt, hat sich das Spektrum der Problemfelder und Aufgaben einer kritischen Industriosozologie, will sie weiterhin ihren Antrittsforderungen folgen, keineswegs verengt, sondern deutlich erweitert. Neuartige wie altbekannte Strukturmuster von Arbeit und Nicht-Beschäftigung fügen sich zu einem Gesamtbild widerspruchsvoller Entwicklungstendenzen. Alle Versuche,

sie mit Formeln wie „Brasilianisierung“ (Beck), „flexibler Mensch“ (Sennett) oder „Ende der Arbeit“ (Rifkin) auf *einen* Nenner zu bringen, schaffen eine falsche Orientierung. Insofern ist kritische Industriosozologie heute alles andere als der von Christoph Deutschmann provokativ behauptete „Anachronismus“. Ganz im Gegenteil: Selten verfügte kritische Industriosozologie über so viele Ansatzpunkte wie heute, Aufklärungs- und Orientierungswissen zu erarbeiten. Darüber hinaus sind sogar die Chancen einer von ihr aktiv beeinflussten und weitergetriebenen Arbeitspolitik erkennbar geworden, die auch ohne Systembruch die Potenziale für betrieblichen und gesellschaftlichen Fortschritt und mündiges Verhalten verbessert.

16 Michael Faust, Peter Jauch & Petra Notz: Befreit und entwurzelt. Führungskräfte auf dem Weg zum „internen Unternehmer“, München, Mering 2000.

Anlaufende Forschungsvorhaben – Kurzcharakterisierung

Globalization and the Future of National Systems: Relocation and Reorganization in European Economies

Das von der Volkswagenstiftung geförderte Projekt wird vom SOFI in Kooperation mit dem Industrial Performance Center am Massachusetts Institute of Technology durchgeführt (Prof. Suzanne Berger; vgl. auch den Beitrag in diesem Heft auf S. 59 ff.).

Das Interesse der Forscher richtet sich auf die Globalisierung von westeuropäischen Unternehmen und die Effekte dieser Aktivitäten für das jeweilige nationale Sozialmodell. Das Projekt startet mit der Hypothese, dass die Veränderungsdynamik vor allem deshalb so groß ist, weil westeuropäische Unternehmen seit Mitte der 90er Jahre verstärkt Reorganisations- und Relokalisierungsstrategien miteinander kombinieren. Sie folgen damit einem Trend, der in Japan und den USA schon länger wirksam ist. Einst vertikal integrierte Unternehmen brechen ihre traditionellen Organisationsstrukturen auf, konzentrieren sich auf Kernkompetenzen und verlagern wachsende Anteile der Wertschöpfung auf externe Zulieferer. Infolge der Liberalisierung von Handel, Finanzmärkten und grenzüberschreitenden Investitionen können die Standorte für einzelne Teile („Fragmente“) der Wertschöpfungskette, also für Forschung und Entwicklung, Fertigungs- oder Serviceaktivitäten, leichter über nationale Grenzen hinweg verlagert werden. Als Resultat von Reorganisation und Relokalisierung entstehen neuartige Produktionsnetzwerke.

Für westeuropäische Unternehmen haben sich die Möglichkeiten zum Aufbau und zur Nutzung solcher produktiver Strukturen über Organisations- und Ländergrenzen hinweg massiv erweitert, seit der „eiserne Vorhang“ gefallen ist und sich der europäische Wirtschaftsraum zunehmend nach Osten ausdehnt. Handels- und Investitionsstatistiken belegen ebenso wie vereinzelt Fallberichte, dass Standorte insbesondere in Polen, Ungarn und der Tschechischen Republik zunehmend von westlichen Unternehmen genutzt werden. Nicht nur von westeuropäischen Finalherstellern und Zulieferern, sondern auch von großen, weltweit agierenden Zulieferern und Fertigungsspezialisten der Auto- und der Elektronikindustrie – sogenannte „global supplier“ –, die über diese Standorte ihren Einstieg in die Wertschöpfungsketten der westeuropäischen Industrie suchen. Die Optionen an östlichen Standorten sind groß, bieten sie doch neben niedrigen Löhnen ein breites Reservoir an indust-

rierfahrenen, gut ausgebildeten, teilweise hoch qualifizierten Arbeitskräften und ein sehr offenes und gestaltbares institutionelles Umfeld. Äußerst lückenhaft und vorläufig ist allerdings das Wissen darüber, wie westliche Unternehmen diese Optionen nutzen. Welchen Stellenwert haben Standorte in Mittel- und Osteuropa in den Reorganisations- und Relokalisierungsstrategien westeuropäischer Unternehmen? Welche Arten von paneuropäischen Wertschöpfungsnetzwerken entstehen dabei? Wie sieht die Ost-West-Arbeitsteilung in diesen Produktionsstrukturen aus? Und welcher Anpassungsdruck auf die nationalen Institutionengefüge im Westen geht von diesen Entwicklungen aus?

Diese Forschungsfragen sollen mit einer breit angelegten Empirie in den Wertschöpfungsketten deutscher, französischer und italienischer Unternehmen der Auto-, der Elektronik- sowie der Textil- und Bekleidungsindustrie geklärt werden.

Verbundprojekt „Hochflexible Produktionsendstufen“

An dem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Projekt sind neben acht Industrieunternehmen drei wissenschaftliche Projektpartner beteiligt, das SOFI sowie die Institute für Fabrikanlagen und für Qualitätssicherung an der Universität Hannover.

Das Projekt verfolgt einen Rationalisierungsansatz, der anstrebt, ausgesprochen flexibel und reaktionsschnell bei kurzen und verlässlichen Lieferterminen ein großes Angebot an Produkten mit einer hohen Qualität zu fertigen. Es geht darum, die Nachteile standardisierter starrer Fertigung mit eher restriktiven Arbeitsbedingungen zu überwinden. Personalpolitisch steht der Einsatz von qualifiziertem Personal in einer anspruchsvollen Arbeits- und einer flexiblen Fertigungsorganisation im Mittelpunkt.

Der Forschungsverbund hat sich die Aufgabe gestellt, dieses Ziel im Rahmen von „Hochflexiblen Produktionsendstufen“ zu realisieren. Zu diesem Zweck sollen in der letzten Stufe der Produktbearbeitung variantenbildende Montage- und Fertigungsprozesse zusammengefasst und durch geeignete logistische Abläufe und arbeitsorganisatorische Gestaltungen ergänzt werden. Dieses Konzept für eine ausgesprochen reaktionsschnelle

und flexible Produktion soll nicht nur als Idee entwickelt, sondern vor allem praktisch erprobt werden.

Jeder der beteiligten Projektpartner wird einen Beitrag zum Gesamtkonzept einer „Hochflexiblen Produktionsendstufe“ leisten. Das SOFI wird zunächst in einer Bestandsaufnahme den Blick auf die Arbeits-, Betriebs- und Lernorganisation richten und dabei Hindernisse, Ansatzpunkte und Grenzen einer flexiblen Produktion ermitteln. Auf dieser Grundlage werden Möglichkeiten aufgezeigt, die Arbeitsgestaltung und betriebliche Lernorganisation optimal aufeinander abzustimmen. Als Idealvorstellung dient das Konzept einer funktionsintegrierten, selbstorganisierten Gruppenarbeit, ergänzt um eine Lernorganisation, die eine größere Bandbreite informeller Weiterbildung unterstützt, ohne die formelle Weiterbildung zu vernachlässigen. In diesem Zusammenhang sollen gemeinsam mit den Unternehmen Qualifizierungsbausteine für die betriebliche Weiterbildung zur Montagefachkraft erarbeitet werden. In einem letzten Schritt wird eine Evaluation der betrieblichen Umsetzungen durchgeführt.

Globalization, Multinationals and Regions: Transformation of Manufacturing Practice at the Beginning of the New Century in Germany and the United States

Das Projekt wird in Kooperation mit der University of Chicago (Prof. Garry Herrigel) durchgeführt und von der Stiftung Deutsch-Amerikanisches Akademisches Konzil im Rahmen des Trans-Coop Programms gefördert.

In einer vergleichenden Untersuchung industrieller Wandlungs- und Anpassungsprozesse in Deutschland und den USA werden, bezogen auf die Branchen Automobil, Maschinenbau, Elektronik, drei korrespondierende Paare industrieller Regionen miteinander konfrontiert: Detroit – Wolfsburg, Chicago – Stuttgart, Austin (Texas) – Dresden. Im Vordergrund steht die Frage, welche Konsequenzen die Reorganisation ihrer Zuliefernetzwerke durch die großen multinationalen Firmen für die jeweilige Region hat, speziell für die kleineren/mittleren Unternehmen, die Gewerkschaften und die Landesregierungen. Das Projekt möchte einen Beitrag zum Verständnis der regionalen Governanceprozesse und ihrer Dynamik leisten, welche die Interaktion zwischen den Produktionsstrategien multinationaler Firmen und denen der kleinen/mittleren Hersteller im Kontext der zunehmenden Globalisierung der Märkte charakterisieren. Es geht davon aus, dass ähnliche Problemlagen in der Produktion, zwischen den Firmen und in den Regionen zu Problemlösungen führen, die sich durch regionale und nationale Spezifika signifikant voneinander unterscheiden.

Verbundvorhaben „Berichterstattung zur sozio-ökonomischen Leistungsfähigkeit der Bundesrepublik“

Das Projekt wird von vier Instituten konzipiert und durchgeführt: dem Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nürnberg (IAB), dem Internationalen Institut für empirische Sozialökonomie Stadtbergen (INI-FES), dem Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung München (ISF) sowie dem Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen (SOFI). Für spezifische Fragen werden externe Experten und Datenhalter hinzugezogen. Nach den konzeptionellen und empirischen Vorarbeiten ist die Erstellung einer „Nullnummer“ des Berichtssystems für das Frühjahr 2002 vorgesehen. Die Leitung und Koordinierung des Verbundes liegt beim SOFI. Finanziert wird die Berichterstattung vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF).

Die Berichterstattung zur sozio-ökonomischen Leistungsfähigkeit Deutschlands geht davon aus, dass die bis Mitte der 80er Jahre zu konstatierende Parallelität von wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Entwicklung zunehmend aufweicht. Dies ist verbunden mit einer Erosion unterschiedlicher „Normalitätsannahmen“, die den Charakter der industriell geprägten Sozialverfassung der Bundesrepublik weitgehend verändert. Diese Entwicklung erzeugt einen Analyse- und Prognosebedarf, der im Rahmen der gegenwärtig durchgeführten Berichtssysteme nicht in der notwendigen Komplexität abgedeckt werden kann und für dessen Befriedigung es erst Ansätze sozialwissenschaftlicher Konzepte gibt.

Den Ansatzpunkt für ein solches Berichtssystem bildet die Koppelung des Begriffs sozio-ökonomischer Leistungsfähigkeit an die Vorstellung sozialer und ökonomischer Nachhaltigkeit. Dabei bildet Nachhaltigkeit die inhaltliche und normative Klammer zwischen den Ebenen wirtschaftsstruktureller und gesellschaftsstruktureller Entwicklung: inhaltlich, weil sie kenntlich machen kann, wie sich bestimmte Bereiche jeweils fördernd oder hemmend auf andere auswirken; normativ, weil in der Definition von Nachhaltigkeit bereits Forderungen wie soziale Gerechtigkeit und Vermeidung von Exklusion enthalten sind.

Die inhaltlichen Arbeitsschwerpunkte umfassen die Bereiche „Ausgrenzung und Integration“, „Informatisierung der Gesellschaft“, „Bildung und Qualifikation“, die Entwicklung des informellen Sektors und die zunehmende Verwischung der Grenzen zwischen Arbeit und Leben.

Den Kern der Berichterstattung bildet die Analyse des Wechselspiels zwischen wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungen sowie die Art und Weise, wie dieses durch den institutionellen – vor allem auch sozialpolitischen – Rahmen reguliert und vermittelt wird. Der Einfluss übergreifender Trends (Globalisierung, Tertiarisie-

rung, Technikentwicklung, Demographie) wird dabei ebenso in die Analyse einbezogen wie die Wechselwirkung mit individuellen Ansprüchen, qualifikatorischen und motivationalen Aspekten.

Weiterbildung im gesellschaftlichen Wandel.

Eine repräsentative Untersuchung zum Verhältnis der deutschen Bevölkerung zur Weiterbildung

An dem Projekt, das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert wird, sind neben dem SOFI der Lehrstuhl für Erwachsenenbildung der Universität Heidelberg (Prof. Dr. Christiane Schiersmann) und das Brandenburg-Berliner Institut für Sozialwissenschaftliche Studien beteiligt.

Die Gesellschaft befindet sich in einem tiefgreifenden Strukturwandel, der häufig als Übergang in eine Wissensgesellschaft beschrieben wird: breite Diffusion neuer Technologien, Globalisierung der Wirtschaftsaktivitäten, betriebliche Reorganisationen wie auch Ausdifferenzierung von Erwerbs- und Lebensläufen sind miteinander verschränkt, wirken sich auf alle Lebensbereiche aus und verlangen den Individuen die ständige, aktive Auseinandersetzung mit gesellschaftlichem Wandel ab.

Hierfür sind erweiterte, zum Teil auch neue Kompetenzen erforderlich, insbesondere die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen (Aktualisierung beruflich-fachlichen Know-hows, Entwicklung umfassenden Orientierungswissens sowie personeller, interkultureller und sozialer Kompetenzen). In diesem Zusammenhang wird eine neue Lehr-/Lernkultur propagiert, bei der der Eigenverantwortung und Selbststeuerung der Lernprozesse besondere Bedeutung zukommt.

Darüber, inwieweit die skizzierten Merkmale des sozio-ökonomischen Wandels und der neuen Bildungsanforderungen im gesellschaftlichen Bewusstsein der Individuen verankert sind und Bildungsbereitschaft aktivieren, weiß man wenig. In der repräsentativen Untersuchung soll geklärt werden, ob und gegebenenfalls in welcher Art und Weise der skizzierte grundlegend veränderte Stellenwert von Lernen im Leben Erwachsener wahrgenommen, akzeptiert bzw. auch kritisch hinterfragt wird.

Konzepte innovativer Arbeitspolitik

Das Projekt wird gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im Rahmen des Forschungsprogramms „Innovative Arbeitsgestaltung – Zukunft der Arbeit“.

In der deutschen Industrie wächst die Notwendigkeit, durch innovative arbeitspolitische Konzepte den steigenden und zunehmend komplexeren Anforderungen hinsichtlich Wirtschaftlichkeit, Flexibilität und Innovationsfähigkeit gerecht zu werden. Immer wichtiger werden dabei integrierte Reorganisationskonzepte, die die verschiedenen Teilaspekte der Arbeits- und Betriebsorganisation, der Personalwirtschaft sowie der betrieblichen Steuerungs- und Controllinginstrumente so miteinander verknüpfen, dass die spezifischen Stärken der deutschen Industrie genutzt und weiterentwickelt werden. Das Projekt geht vor diesem Hintergrund neu entstehenden betrieblichen Konzepten durch Intensivfallstudien in unterschiedlichen Branchenkonstellationen nach. Im Mittelpunkt steht die Analyse von Good-Practice-Lösungen mit Blick auf ihre Arbeitsfolgen und Wirtschaftlichkeitseffekte, um dadurch Anregungen für die Ausgestaltung einer innovativen Arbeitspolitik zu gewinnen. Ergänzend zu den Untersuchungen in deutschen Betrieben werden Fallstudien in schwedischen Betrieben durchgeführt, die über Erfahrungen mit neuen Organisationsformen verfügen.

Grenzen der Entgrenzung von Arbeit – Notwendigkeit einer Neuformierung der Arbeitsforschung

Die Konsequenzen neuer Unternehmens-, Beschäftigungs- und Arbeitsformen werden gegenwärtig in erster Linie noch unter dem Blickwinkel der Entgrenzung alter Strukturmuster diskutiert, sei es, dass damit verbundene neue Freiheiten betont werden, sei es als Negativszenario. Gefragt wird also nach den sozialen Folgen der im Kontext des Umbruchs von Arbeitsstrukturen allenthalben konstatierten Entgrenzungs-, Desintegrations- und Differenzierungstendenzen. Diese Perspektive soll mit dem Projekt, das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert wird, erweitert werden um die Frage nach neuen Regeln der Sozial- und Systemintegration, die sich in den veränderten Erwerbsarbeitsverhältnissen herauszubilden beginnen. Das Vorhaben folgt einer doppelten Leithypothese: 1) Auf allen Ebenen, auf denen sich Entgrenzungstendenzen zeigen, lassen sich auch bereits die Ansatzpunkte und ersten Elemente (zum Teil auch alternativen Möglichkeiten) neuer Normierungen und Regulierungen – d. h. neuer Grenzen – von Erwerbsarbeit identifizieren. 2) Diese neuen Grenzen werden typischerweise von den Entwicklungen und Aushandlungsprozessen auf jeweils anderen Ebenen des übergreifenden Problemzusammenhangs der Neukonturierung von Arbeit und Organisation (mit)bestimmt. Gerade die heute anstehende genauere Bestimmung der Grenzen der Entgrenzung von Arbeit und Organisation hat deshalb auch eine entschiedene – interdisziplinär und international ausgerichtete – Entgrenzung der Arbeitsforschung zur Voraussetzung.

Ziel des Vorhabens ist die entsprechende Parallelentwicklung einer Forschungskonzeption und eines interdisziplinären Forschungsnetzwerks als Grundlage für die systematische Erforschung des zukünftig zentralen Themenfeldes „Grenzen der Entgrenzung von Arbeit“. Die Forschungskonzeption soll Entwicklungstendenzen der Ebenen Unternehmenssteuerung, industrielle Beziehungen, Arbeitsrecht, Arbeitsmarkt, Managementkonzepte, Arbeitsformen, subjektive Arbeitsorientierungen

und Identitätsbildung in ihrer Wechselwirkung aufnehmen. Das Forschungsnetzwerk wird zwischen Partnern aus Arbeits- und Industriosozio­logie, Betriebswirtschaftslehre, Industrial-Relations-Forschung, Arbeitsrecht, Arbeitsmarktforschung und Arbeitspsychologie geknüpft. In der geplanten zweiten (Haupt-)Projektphase soll die Konzeption von den Kooperationspartnern des Netzwerks in empirische Forschung umgesetzt und exemplarisch erprobt werden.

SOFI-Neuerscheinungen

**Hartwig Heine, Rüdiger Mautz,
Wolf Rosenbaum**

Mobilität im Alltag – warum wir nicht vom Auto lassen

(erscheint im Oktober 2001 im Campus-Verlag)

Solange Autos fossile Treibstoffe verbrennen, gefährdet der Verkehr die Umwelt und trägt insbesondere zum Treibhauseffekt bei. Gleichzeitig erscheint die Hoffnung illusorisch, die Menschen könnten sich aufgrund ökologischer Einsicht dazu bereit finden, sich wieder von der automobilen Lebensweise zu verabschieden. Gängige Erklärungen besagen, dies liege an krudem Egoismus, an Bequemlichkeit, an pathologischer Autofixierung. Aufgrund einer empirischen Untersuchung kommen die Autoren zu dem Ergebnis, dass es auch Werte höchster gesellschaftlicher Respektabilität sind (z. B. das Wohl der eigenen Kinder oder die weibliche Emanzipation), welche die Menschen am Auto festhalten lassen. Die Anforderungen der Ökomoral führen in der Alltagsmobilität zwar nur ein Schattendasein, erhalten aber in dem, was die Menschen verkehrspolitisch akzeptieren, eine zweite Chance. Allerdings nur dann, wenn die Verkehrspolitik die Menschen nicht zum völligen Autoverzicht zwingen will und zwei fundamentale Bedingungen beachtet: soziale Gerechtigkeit und das Angebot gleichwertiger Alternativen – die „Ökosteuer“ wird beiden Bedingungen nicht gerecht.

**IAB Nürnberg, IfS Frankfurt a.M., INIFES
Stadtbergen, ISF München, SOFI Göttingen
(Hrsg.):**

**Jahrbuch Sozialwissenschaftliche
Technikberichterstattung 2000
Schwerpunkt: Innovation und Arbeit**
Berlin 2000 (edition sigma)

Veränderte ökonomische Konkurrenzbedingungen weisen Innovationen neuerlich eine Schlüsselstellung zu. Dabei vollzieht sich ein tiefgreifender Umbau der institutionellen und organisatorischen Formen, in denen Innovationen hervorgebracht werden; gewandelte wissenschaftliche und technologische Bedingungen erlauben – und erzwingen zugleich – die Erschließung neuer, hete-

rogener Technikfelder. Innovationsprozesse rücken dadurch ins zentrale Blickfeld sozialer Akteure auf politischer, ökonomischer und wissenschaftlich-technischer Ebene. Vielfach sind neue Formen intra- und interorganisatorischer Vernetzung zu beobachten, die Innovationsprozesse besser steuerbar machen und Risiken reduzieren sollen. Die Beiträge des Jahrbuchs untersuchen auf Basis des aktuellen Forschungsstands und neuer Datenanalysen bisher weitgehend vernachlässigte Aspekte des Themas.

Der SOFI-Beitrag von Constanze Kurz zur Beschäftigung und Arbeit von Ingenieuren in der Industrie behandelt vor allem die Konsequenzen, die sich aus dem Bruch mit der herkömmlichen Arbeit- und Betriebsorganisation seit Beginn der 90er Jahre für die Qualifikationsanforderungen in Fertigung und Produktentwicklung ergeben. Mit dem neuen Anforderungsgehalt der Arbeit haben sich auch die Formen der Einbindung und betrieblichen Integration der strategisch wichtigen Funktionsgruppen geändert. Gerade weil Karrierewege in der Vergangenheit unmittelbar mit den vertikal differenzierten betrieblichen Strukturen verbunden waren, stellt sich in dem Moment, wo diese Strukturen in Bewegung geraten, die Frage nach den Möglichkeiten des beruflichen Fortkommens neu. Worin sich die neuen von den alten Karrierewegen unterscheiden und welchen Verhaltenszumutungen sich Aufstiegsaspiranten gerade in den produktionsnahen Einsatzbereichen gegenüber sehen, wird ebenso diskutiert wie die Frage nach den weiteren Perspektiven der Ingenieurarbeit.

Werner Dostal, Peter Kupka (Hrsg.):

**Globalisierung, veränderte Arbeitsorganisation
und Berufswandel**

**IAB-Kontaktseminar am Soziologischen
Forschungsinstitut (SOFI) an der Georg-
August-Universität Göttingen**

**Beiträge zur Arbeitsmarkt und
Berufsforschung 240**
Nürnberg 2001

Das Kontaktseminar griff aktuelle Themen an der Nahtstelle der Arbeiten des SOFI und des IAB auf und behandelte neben den „klassischen“ Themen der Industrie-

und Berufssoziologie Fragen, die insbesondere durch die Entwicklung zur „Informations- und Wissensgesellschaft“ virulent geworden sind. Mikroelektronik und Telekommunikation als Branchen bzw. Aufgabenfelder wurden als Technologien diskutiert, die nicht nur veränderte Tätigkeitsstrukturen induzieren, sondern auch im Rahmen der Globalisierungsstrategien zu neuer Arbeits-

organisation und verändertem Qualifikationsbedarf auf allen betrieblichen Ebenen führen. Diese Entwicklungen zeigen sich meist versteckt in unterschiedlichsten Aspekten, wobei deren Einordnung in eine klare theoretische Perspektive für die Diskussionen von besonderer Bedeutung war.