

Ludger Pries

Auf dem Weg zu global operierenden Konzernen?

BMW, Daimler-Benz und Volkswagen:
Die Drei Großen
der deutschen Automobilindustrie

Rainer Hampp Verlag

Ludger Pries

Auf dem Weg zu global operierenden Konzernen?

BMW, Daimler-Benz und Volkswagen:
Die Drei Großen der deutschen Automobilindustrie

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Pries, Ludger:

Auf dem Weg zu global operierenden Konzernen? BMW, Daimler-Benz und Volkswagen: Die *Drei Großen* der deutschen Automobilindustrie /

Ludger Pries. - München ; Mering : Hampp, 1999

ISBN 3-87988-374-2

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

© 1999 Rainer Hampp Verlag München und Mering
Meringerzeller Str. 16 D - 86415 Mering

www.Hampp-Verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

Der folgende Bericht wurde im Auftrag der HBS erstellt. Einige der hier präsentierten Überlegungen und Konzepte wurden im Rahmen eines von der Deutschen Forschungsgemeinschaft geförderten Forschungsprojekts “Betriebliche Produktions-Konfigurationen und -Leitbilder in der globalisierten Standortkonkurrenz - Eine vergleichende Untersuchung der Pkw-Endmontage deutscher Automobilkonzerne in der Bundesrepublik, den USA, Mexiko und Brasilien” im Rahmen des Forschungsschwerpunktes “Regulierung und Restrukturierung der Arbeit in den Spannungsfeldern von Globalisierung und Dezentralisierung” entwickelt und zur Diskussion gestellt, in dem neben dem Autor Andrea Eckart und Holm-Detlev Köhler mitarbeiten. Ich danke ihnen für Kommentare und Hinweise, wie auch Thorsten Bosbach, Karin Pries und Christian Sandig, die bei der Datenaufbereitung mitgearbeitet haben, sowie Matthias Bollermann und Lars Niederstein für kritische Kommentare und editorische Unterstützung.

Inhaltsverzeichnis

<u>1. EINLEITUNG</u>	7
<u>2. ZUM ZUSAMMENHANG VON INTERNATIONALISIERUNG UND KONZERNMODERNISIERUNG</u>	12
2.1. DIE DISTRIBUTIONSORIENTIERTE MNK-PHASE	18
2.2. DIE PRODUKTIONSORIENTIERTE MNK-PHASE	22
<u>3. AUF DEM WEG ZU TRANSNATIONALEN KONZERNEN</u>	27
<u>4. DIE EMERGENZ NEUER STANDORTPROFILE IN DEN TNKS</u>	37
4.1. VOLKSWAGEN: STETIGE GLOBALISIERUNG UND PLATTFORMSTRATEGIE	37
4.2. DAIMLER-BENZ: FORCIERTE NACHHOLENDE “VIELFRONTENOFFENSIVE”	45
4.3. BMW: KONTROLLIERTE INNOVATION UND GLOBALE EXPANSION	54
4.4. DIE GLOBALISIERUNGSDYNAMIK DER DREI GROSSEN IM VERGLEICH	60
<u>5. ZUSAMMENFASSUNG UND ARBEITSPOLITISCHE KONSEQUENZEN</u>	63
<u>LITERATURVERZEICHNIS</u>	79

Tabellen- und Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1: Drei Entwicklungsphasen der deutschen Automobilindustrie (Beispiel Volkswagen)	17
Tabelle 2: Montage bzw. Produktion des VW-Käfers nach Ländern & Perioden	39
Tabelle 3: In den 1990er Jahren eröffnete oder grundlegend veränderte Montage- und Produktionsstandorte im Volkswagen-Konzern	41
Tabelle 4: Ausländische Montage-/ Produktionsstandorte Mercedes-Benz-Pkw	51
Tabelle 5: Ausländische Montage-/ Produktionsstandorte BMW (nur Pkw)	55

Abbildung 1: Internationalisierungskennziffern der deutschen Pkw-Industrie	21
Abbildung 2: Auslands- und Gesamtproduktion der Drei Großen	29
Abbildung 3: Internationalisierungskennziffern des Volkswagen-Konzerns	43
Abbildung 4: Anteil der Auslandsproduktion an der Gesamtproduktion bei Mercedes-Benz-Pkw	47
Abbildung 5: Internationalisierungssituation japanischer und deutscher Autokonzerne im Vergleich	65

1. Einleitung

Seit Beginn der neunziger Jahre hatten wir uns an das Gejammer über die Schwächen des Standortes Deutschland gewöhnt. Die Automobilindustrie befand sich nach 1992 in einer Talfahrt und die allmächtige Globalisierung und “japanische Herausforderung” drohte alles an die Wand zu drücken. Umso spektakulärer markierte deshalb die Fusion von Daimler-Benz und Chrysler zu Daimler-Chrysler und auch das zähe Ringen von Volkswagen und BMW um die Übernahme von Rolls Royce - bei gleichzeitigem Kriseneinbruch in Südostasien - eine Wende in der internationalen Position und Stärke der deutschen Automobilindustrie. Man fühlte sich an Stimmungsbilder vom Ende der 50er Jahre erinnert, als es schon einmal hieß ‘Wir sind wieder wer’.

Zweifelsohne hat sich bei den deutschen Automobilherstellern, vor allem den *Drei Großen* Volkswagen, Daimler-Benz¹ und BMW, in den neunziger Jahren extrem viel bewegt, und die wiedergewonnene Wettbewerbsstärke beruht vorrangig auf diesem Restrukturierungsprozeß der Konzerne. Doch erstens deutet sich die nächste Strukturkrise der internationalen Automobilindustrie schon für das Ende dieses Jahrzehnts an und zweitens verlief dieser Prozeß der industriellen Restrukturierung und der Globalisierung der deutschen Automobilindustrie nicht ohne Spannungen und Probleme.

Als die neue A-Klasse von Daimler-Benz durch den ‘Elch-Test’ erheblich ins Schleudern geriet und danach auch die Markteinführung des neu konzipierten Stadtautos SmartCar wegen technischer und Qualitätsprobleme verschoben werden mußte, drängte sich unmittelbar die Frage auf, inwieweit diese Vor- bzw. Umfälle Ausdruck zu hektischer Veränderungen bei Produkten und Prozessen seien. Auch Volkswagen war mit der Einführung der neuen Golf-Generation (A4) und dem damit verbundenen qualitativen Schritt hin zu einer weltweiten Plattformstrategie wegen Qualitäts- und Sicherheitsproblemen in Verzug geraten.

¹ Formalrechtlich gesehen müßten wir im folgenden statt von Daimler-Benz von Daimler-Chrysler sprechen; da sich unsere Untersuchung aber zeitlich und inhaltlich auf den Internationalisierungsprozeß von Daimler-Benz *bis* zur Fusion mit Chrysler bezieht, werden wir hier vom Daimler-Benz-Konzern sprechen.

BMW verstand es vielleicht noch am besten, sich aus den Schlagzeilen zu halten, aber es wird gemunkelt, die in der neuen Fabrik in Spartanburg/South Carolina produzierten Roadster hätten allesamt vor ihrer Auslieferung in Deutschland nachgebessert werden müssen. Alle Beispiele handeln von vergleichsweise radikalen Änderungen von Produkten und Prozessen, aber auch der räumlichen Ausdehnung der Unternehmensaktivitäten, sprich: der Erhöhung des Internationalisierungsgrades.

Ganz offensichtlich ist die deutsche Automobilindustrie in den neunziger Jahren erheblich in Bewegung geraten. Sie unterlag und unterliegt enormen Rationalisierungs- und Modernisierungstendenzen, vor allem aber auch einem beachtlichen Internationalisierungsschub². Wie läßt sich diese Entwicklung angemessen charakterisieren? Ist es nur die graduelle Fortsetzung der aus den 80er Jahren bekannten Veränderungen? Oder handelt es sich um einen radikalen und qualitativen Umbruch? Und wenn ja: Worin besteht dieser? Wie ließe er sich beschreiben und erklären?

Wer in der hektischen und lärmenden Betriebsamkeit des unternehmerischen oder gewerkschaftlichen, aber auch des journalistischen oder wissenschaftlichen Alltags Aufmerksamkeit erheischen will, der muß normalerweise etwas Außergewöhnliches, etwas qualitativ Neues vorweisen. 'Revolutionär' neue Produkte und Erkenntnisse oder auch

² Wir verstehen unter Internationalisierung hier ganz allgemein die über die Grenzen eines Landes hinausweisenden und hinauswachsenden Aktivitäten von Unternehmen. Globalisierung ist in diesem Sinne eine spezifische Form und historische Etappe von Internationalisierung und vor allem auch ein in den neunziger Jahren vielgenutzter Begriff. Der Globalisierungsbegriff kann hier nicht auch nur annähernd diskutiert werden. Sozialwissenschaftlich bedeutsam ist er allein schon deshalb, weil die Akteure im Internationalisierungsgeschehen ihn ganz offensichtlich selbst als eine Chiffre benutzen, über die sie sich und ihr Handeln wahrnehmen und interpretieren. In diesem Sinne wird der Begriff hier auch für eine bestimmte Internationalisierungsphase - etwa ab der zweiten Hälfte der achtziger Jahre - benutzt, die gekennzeichnet ist durch die regionale Bezugnahme auf den Globus als Ganzes, die also Internationalisierung nicht mehr nur als atlantische Veranstaltung interpretiert, sondern auf einen erreichten Grad der räumlichen Ausdehnung und Wirkung von Internationalisierung abstellt, die alle wichtigen Weltregionen, vor allem die Triadenregionen Westeuropa, Nordamerika und Japan, aber auch die sogenannten *Neuen Märkte* Lateinamerikas und Südostasiens, einbezieht.