

# Die wunderbare Welt der Kapitalismen

**Was der Manchesterkapitalismus für Marx, der französische „Le plan“ für die 60er und die japanische „Lean Production“ für die 80er Jahre, das ist derzeit das deregulierte Modell der USA: Jede Generation entwickelt ihr eigenes kapitalistisches Referenzmodell. Doch welcher Kapitalismus wird überleben?**

Die meisten Analysen, die um diese Frage kreisen, fokussieren fast ausschließlich den makroökonomischen Rahmen oder Struktur und Organisation des Wohlfahrtsstaates inklusive der Rolle der Gewerkschaften. Obwohl diese Analysen viel über den Kapitalismus lehren, sagen sie wenig aus über die Lebensfähigkeit und noch viel weniger über Erfolgsfaktoren der verschiedenen Kapitalismen. Die Überlegenheit des anglo-amerikanischen Modells im Wettbewerb der Systeme gilt ihnen als sicher, nicht zuletzt, weil die internationalen Kapitalanleger seine immanente Preis- und Kostenstrategie verstehen und schätzen.

So einfach ist die Sache aber nicht. Warum haben beispielsweise die Arbeitgeber in Schweden, Deutschland, Österreich und Belgien trotz konservativer Regierungen in den 80er Jahren nicht massiv versucht, die Arbeitsmärkte zu deregulieren? Auch bleibt die Frage unbeantwortet, warum deutsche oder schwedische Produkte sich in Entwurf und Design, in „Engineering“ und Preis immer noch deutlich von amerikanischen, taiwanesischen oder französischen Produkten unterscheiden. Und ohne Erklärung bleibt, warum trotz verbreteter Klagen die Banken in Deutschland und Frankreich immer noch eine so große Rolle im System der Corporate Governance, der Unternehmensaufsicht, spielen und warum in den USA und Großbritannien „Wall-Street“ und „City“ die wichtigsten Drehscheiben für Entschei-

dungen sind. Wie kann das Fortbestehen dieser Unterschiede erklärt werden, wenn sich doch alle Systeme auf dem vermeintlichen Heilsweg der Deregulierung befinden? Unter der Oberfläche der Globalisierung organisiert sich eine Welt, die für verschiedene Formen des Kapitalismus Platz zu lassen scheint.

## Zwei Familien im Streit

Ein Unternehmen, so sieht es die moderne Organisationslehre, hat in seiner komplexen Umgebung mit vier großen Problemgruppen umzugehen: mit Kunden, Eigentümern, Arbeitnehmern und mit anderen Unternehmen. Wie in so vielen Bereichen werden diese im modernen Kapitalismus ebenfalls von Institutionen gesteuert. Märkte sind unterschiedlich strukturiert: Bestimmte Produkte sind nicht zugelassen; Ladenöffnungszeiten sind von Land zu Land anders geregelt; in Deutschland decken Unternehmen ihren Kapitalbedarf über Banken, die in ihrem Aufsichtsrat einen Sitz haben, während in den USA die Börse der bei weitem wichtigste Kapitallieferant ist.

In Amerika und Großbritannien sind Kooperationen zwischen Unternehmen, beispielsweise hinsichtlich einer gemeinsamen Technologiepolitik, nur schwer zu organisieren, da das Kartellrecht hier enge Grenzen setzt. In Deutschland und Frankreich ist das dagegen sehr einfach.

Deutsche und schwedische Unternehmen haben gelernt, mit starken Gewerkschaften – in Deutschland sogar mit Betriebsräten – umzugehen. In englischen und US-amerikanischen Unternehmen werden die Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern im Grunde nur von den lokalen Machtbeziehungen zwischen Gewerkschaften und Management strukturiert. Zugleich gibt es in den meisten nordeuropäischen Ländern und in Japan ein differenziert aufgebautes Berufsbildungssystem. Das fehlt in den USA, und Versuche, eines zu schaffen, scheitern fast immer.

Das Grundmuster ist klar: Je nachdem, wie Unternehmen in ihrem jeweiligen Institutionengefüge Lösungen hinsichtlich der verschiedenen Problembereiche finden bzw. auferlegt bekommen, zeichnen sich zwei Gruppen ab, die wir hier „Familien des Kapitalismus“ nennen. In der einen Gruppe, die am ehesten dem US-amerikanischen Modell entspricht – wir nennen sie die „liberale Marktwirtschaft“ –, haben Unternehmen verhältnismäßig viel Freiheit hinsichtlich der Ausgestaltung ihrer Arbeitsbeziehungen; sie sehen Ausbildung lediglich als Kosten- und Risikofaktoren (was wiederum das Fehlen eines entwickelten Bildungs- und Ausbildungssystems erklärt) und sind zur Finanzierung ihrer Investitionen auf die Börse angewiesen. Insgesamt sind sie in einen wettbewerbsfördernden gesetzlichen Rahmen eingebettet. Aufgrund die- ➔

Von Bob Hancké und David Soskice.

B. Hancké promoviert am Massachusetts Institute of Technology (MIT) und forscht am Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) in der Abteilung Wirtschaftswandel und Beschäftigung. Prof. Soskice ist Direktor des WZB und zuständig für diese Abteilung.

→ ses Institutionengefüges spezialisieren sich viele Unternehmen auf reinen Preiswettbewerb. Hinzu kommen – in den USA ausgeprägter als in Großbritannien – ein Elitehochschulwesen, deregulierte Arbeits- und Finanzmärkte und ein vergleichsweise lasches Konkursrecht, Faktoren, die risikoreiche Finanzierungen und attraktive Leistungsanreize für Wissenschaftler begünstigen. Im Ergebnis bedeutet dies die weltweite Innovationsführerschaft auf dem Gebiet neuer Technologien.

Die zweite Familie, die wir vor allem aus Deutschland kennen, nennen wir „koordinierte Marktwirtschaft“: Das System der Arbeitsbeziehungen, in dem starke Gewerkschaften eine entscheidende Rolle spielen, ist Resultat von intensiven Aushandlungsprozessen; es besteht ein ausgeprägtes Bildungs- und Ausbildungssystem; Banken spielen in Unternehmen eine wichtige Rolle, und zwischenbetriebliche Beziehungen funktionieren sowohl auf der Basis von Kooperation wie von Wettbewerb. Deutsche Produkte sind zwar immer noch vergleichsweise teuer, aber – so ihr Ruf – auch besser als andere.

## Institutionelle Gleichgewichte

Die – prototypischen – Unterschiede zwischen deutschen und amerikanischen Unternehmen sind nicht zufällig, sondern folgen einer immanenten Logik. Wie erfolgreich wäre beispielsweise der deutsche Maschinenbau ohne ein Ausbildungssystem, das Unternehmen mit hochqualifizierten Facharbeitern versorgt? Wie könnten diese Unternehmen ohne den Technologietransfer operieren, der Hochschulforschung via Ingenieure mit der betrieblichen Praxis verbindet? Oder umgekehrt: Welchen Sinn macht eine dreijährige Ausbildung für die Mitarbeiter von Mac-Donald's, die anschließend Hamburger verkaufen?

Ein Ausbildungssystem wie das deutsche, das langfristig in die Qualifikation von Arbeitnehmern investiert, ist letztlich nur möglich, wenn die Finanzierung der Unternehmen grundsätzlich gesichert ist. Ansonsten

wäre eine solche Investition dysfunktional, weil Entlassungen eben eine Möglichkeit zur schnellen Kostenreduktion sind. Außerdem bestünde ohne überbetriebliche Tarifverträge die Gefahr, daß frisch ausgebildete Arbeitnehmer von anderen Unternehmen, die selbst nicht in die Ausbildung investieren, abgeworben werden.

Just aus diesen Gründen verhielten sich amerikanische Unternehmen äußerst irrational, würden sie ihre Arbeitnehmer gründlich ausbilden. Im Krisenfall müßten diese entlassen werden – noch bevor sich die Investition amortisiert hat. Hinzu kommt, daß es in den USA weder eine betriebliche Ausbildungsstruktur noch Flächentarifverträge gibt. Deshalb ist es für die Konkurrenz ausgesprochen einfach, die von einem anderen Unternehmen ausgebildeten Arbeitnehmer für nur wenige Dollar mehr in der Lohntüte abzuwerben. Weil sich alle dieser Situation bewußt sind und keiner das damit verbundene Kostenrisiko eingehen will, bieten nur wenige Unternehmen neuen Mitarbeitern über einen längeren Zeitraum Qualifizierungsmöglichkeiten, die deren „Marktwert“ erhöhen. Selbstverständlich investieren auch amerikanische Unternehmen große Summen in die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter; allerdings sind diese Maßnahmen stets abhängig von betrieblichen Bedarfen und Notwendigkeiten und kommen fast ausschließlich den bereits Hochqualifizierten zugute.

Produktstrategie, inner- und außerbetriebliche Arbeitsbeziehungen sowie zwischenbetriebliche Strukturen und Finanzierungsstrategien eines Unternehmens bedingen einander. Es besteht sozusagen ein „Kohärenzzwang“: Unternehmen haben in der Wahl ihrer Strategien keine grenzenlose Freiheit.

## Kapitalismen im Wettbewerb

Welche Bedeutung kommt den beschriebenen Unterschieden zu? Anhand der deutschen und der amerikanischen Variante soll verdeutlicht werden, wie die Unternehmen in ihrem jeweiligen institutionellen Rahmen agieren.

Deutsche Unternehmen sind aufgrund ihres Institutionengefüges ziemlich schlecht für den Preiswettbewerb ausgerüstet. Die Arbeitskosten sind hoch und wegen des Systems der industriellen Beziehungen nur schwer zu reduzieren. Zulieferbeziehungen sind so gestaltet, daß ein häufiger Wechsel unvernünftig wäre. Ein Grund dafür ist, daß der Wert langfristiger Beziehungen zwischen Großunternehmen und Zulieferern vor allem darin liegt, daß eine Vielzahl von Übereinkünften nicht (mehr) explizit vertraglich geregelt werden muß. Eine Kündigung dieser Beziehung würde gleichzeitig auch die Produktstrategie des Großunternehmens gefährden.

Eine Strategie der schnellen Anpassung und des Preiswettbewerbs ist für deutsche Unternehmen aufgrund dieser Rahmenbedingungen kaum zu realisieren. Dies erklärt, warum die Entwicklung von Software, Biotechnologie und komplexen High-Tech-Systemen – um nur drei typische Beispiele von Industrien zu nennen, für die eine schnelle Entscheidungsstruktur zur Eroberung neuer Märkte essentiell ist – trotz des guten Rufs der deutschen Ingenieure in Deutschland verhältnismäßig langsam vorangeht.

Das deutsche Finanzsystem ist für innovative Unternehmen im Bereich neuer Technologien ebenfalls nicht besonders hilfreich: Weil für Banken bei der Kreditvergabe oft die Reputation des Unternehmens entscheidend ist, ist es besonders für kleine und junge innovative Unternehmen äußerst schwer, ihre Investitionen zu finanzieren. Fazit: Unternehmen im High-Tech-Sektor in Deutschland treffen auf ungünstige Rahmenbedingungen. Damit soll nicht gesagt sein, daß deutsche Unternehmen nicht innovativ sind: Das Gegenteil ist der Fall, wie internationale Patentvergleiche zeigen – aber eben im Bereich eingeführter Technologien.

In einer „liberalen Marktwirtschaft“ wie in den USA funktioniert in dieser Hinsicht einiges einfacher. Ein deregulierter Arbeitsmarkt ermöglicht es Unternehmen, ihre Arbeitskosten niedrig zu halten und gute Ingenieure mit riesigen Prämien zu belohnen. Das Finanzsystem hat

zudem eine sogenannte „High risk“-Komponente: Es gibt in den USA eine spezialisierte Börse, an der innovative Kleinunternehmen für neue Projekte relativ einfach Geld bekommen können. Deshalb schneiden amerikanische Unternehmen in den neuen Wachstumsbranchen so gut ab.

Wenn man von der Prämisse ausgeht, daß Innovationsfähigkeit auf dem Gebiet neuer Technologien und Kostenwettbewerb in der heutigen globalisierten Wirtschaft die Schlüsselfaktoren zum Erfolg darstellen, muß man die Frage stellen, ob die deutsche Variante des „koordinierten Kapitalismus“ überhaupt überlebensfähig ist. Produkte sind zu teuer, sagt man, und zeigt mit dem Finger auf die Arbeitsmarktinstitutionen. Die Kosten der Arbeit sind zu hoch, und gerade deshalb ist eine strukturelle Lösung des Problems der Arbeitslosigkeit unmöglich. Also ist die Regulierung des Arbeitsmarktes schuld an der Massenarbeitslosigkeit. Weiter heißt es, daß deutsche Unternehmen nicht innovativ genug sind – was die deutsche Ökonomie in den neuen Technologien wichtige Marktanteile kostet. Nach Meinung von Industrieexperten (wie zum Beispiel Horst Kern) ist gerade das enge Band zwischen Zulieferern und Produzenten ein Hindernis für die Entwicklung völlig neuer Produkte – genau das also, was in der heutigen, sich stets schneller wandelnden Weltwirtschaft einen der wenigen stabilen Wettbewerbsvorteile darstellt. Blickt das deutsche System in eine düstere Zukunft?

Es gibt Probleme in Deutschland, so viel ist deutlich geworden; aber es wäre falsch, dafür eine rein mikroökonomische Erklärung zu suchen. Die hohe Arbeitslosigkeit ist nicht ausschließlich Resultat eines rigiden Arbeitsmarktes, sondern vor allem makroökonomisch bedingt. Die bewußt auch deflatorische Geldpolitik der Bundesbank (auch, aber nicht nur in Folge der strengen Maastricht-Kriterien) ist für alle europäischen Handelspartner mit Ausnahme Großbritanniens bestimmend. Ohne Wachstum aber ist auch ein flexibler Arbeitsmarkt keine Lösung. Im Unterschied zu Deutschland und auch ➔



# WOL

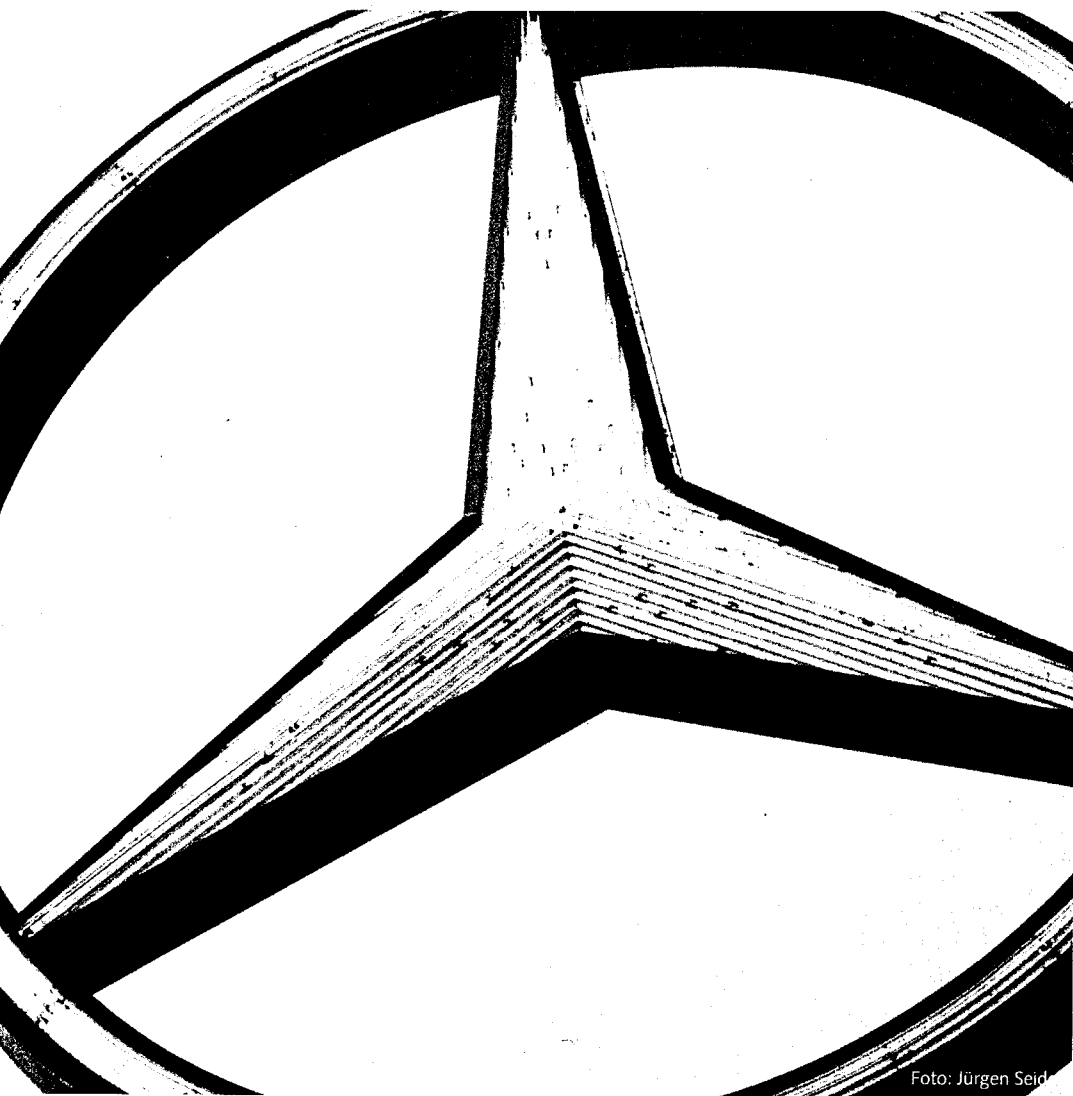


Foto: Jürgen Seid

→ anders, als vielfach kolportiert wird, verfolgten jedenfalls die USA und Großbritannien eine expansive Nachfragepolitik.

Bleibt also das Innovationsproblem. Sogar Bundeskanzler Kohl und Bundespräsident Herzog haben sich vor kurzem in die Reihen der Kritiker gestellt. Aber auch hier verhüllt der Blick nach Amerika mehr, als er erhellt. Der institutionelle Rahmen, in dem amerikanische Unternehmen agieren, begünstigt Innovationen, aber es wäre falsch, daraus zu schließen, daß das deutsche Institutionengefüge nur Hindernisse schafft: Während der letzten Dekaden haben sich deutsche Unternehmen darauf spezialisiert, Innovationen aus anderen Ländern ständig zu verbessern, um sie schließlich als hochwertige Qualitätsprodukte auf den Markt zu bringen. Trotz des scharfen Wettbewerbs produzieren BMW und Mercedes immer noch

teure Autos – und verkaufen sie auch. Der deutsche Maschinenbau wird für seine hochwertigen kundenspezifischen Produkte weltweit geschätzt. Hoechst, Bayer und BASF haben sich einen Weltruf für ständige Produktverbesserungen erworben. Diese Liste könnte noch lange fortgesetzt werden, aber der Punkt ist klar: Während das Institutionengefüge in Amerika radikale Innovationen fördert, begünstigt das deutsche Modell eine Innovationsstrategie, die viel langsamer ist, dafür aber Qualitätsprodukte liefert.

Übrigens hat dieses Modell auch seine Anpassungsfähigkeit unter Beweis gestellt. Während der Krisenjahre 92 und 93 hat sich die Automobilindustrie umstrukturiert, und der Maschinenbau ist wettbewerbsfähig geworden. Die deutsche chemische Industrie versucht sich an der Übertragung von biotechnologischen Innovationen aus Amerika auf das

deutsche Modell, um so die Vorteile der beiden Systeme zu kombinieren. Und Gewerkschaften wie auch Betriebsräte setzen sich erfolgreich für diese Innovationen ein, in vielen Fällen waren sie sogar die Motoren. Sie haben erkannt, daß nur mit einer wettbewerbsfähigen Industrie Beschäftigung gesichert werden kann.

## Komparative Vorteile

Vor etwa 200 Jahren entwickelte der englische Ökonom David Ricardo die Theorie der komparativen Vorteile. Danach sind Länder aufgrund ihrer natürlichen Vorteile in bestimmten Branchen bzw. Produkten vergleichsweise besser als andere. Portugal – so Ricardos Vorschlag – sollte sich auf die Produktion von Wein konzentrieren, Großbritannien auf Textilien. Ihm schwebte ein Handelssystem vor, das es beiden Ländern in einer internationalen Arbeitsteilung ermöglichen sollte, billigen Wein bzw. Textilien zu importieren. Neue Wachstumstheorien, die Wirtschaftswachstum vor allem als ein Resultat endogener Faktoren betrachten, knüpfen an diesen Grundgedanken Ricardos an. Der Ansatz, der in diesem Artikel vorgestellt wurde, ist ein weiterer Schritt in diese Richtung: Er versucht die Entwicklung dieser endogenen Faktoren und ihr Zusammenwachsen zu einem System zu erklären.

Statt um „natürliche komparative Vorteile“ geht es heute also um „komparative institutionelle Vorteile“. Bestimmte Institutionengefüge sind, wie wir gesehen haben, besser geeignet für bestimmte Typen der Produktentwicklung und Prozeßinnovation. Die Welt braucht aber alle diese Varianten: Microsoft hat genauso wie Mercedes eine Rolle zu spielen, Star Wars genauso wie Bosch und Boeing genauso wie Bayer. Amerikanische Unternehmen sind vielleicht überlegen auf den Gebieten Software, Film und Flugzeugentwicklung; aber bis auf weiteres gilt dies auch für deutsche Autos, Maschinen und chemische Produkte. Die wunderbare Welt der Kapitalismen hat deshalb eine schöne Zukunft. ■