

Globalisierung als Option

Internationalisierungspfade von Unternehmen, Standortpolitik und industrielle Beziehungen

Klaus Dörre, Rainer Elk-Anders, Frederic Speidel

Beim vorliegenden Artikel handelt es sich um die stark gekürzte Version eines Zwischenberichts aus dem Projekt "Globalisierung und industrielle Beziehungen". Der Text basiert auf Diskussionen eines Arbeitskreises, dem neben den Autoren Bruno Cattero, Horst Kern, Martin Kuhlmann und Stefan Lessenich angehörten. Die Diskussionsergebnisse sind in den Bericht eingeflossen; verantwortlich für den Inhalt sind allein die Autoren.

Verfolgt man die aktuelle Debatte um die Auswirkungen ökonomischer Globalisierung auf das deutsche System industrieller Beziehungen, stößt man auf einen merkwürdigen Widerspruch. Empirische Daten zu realen wirtschaftlichen Globalisierungstrends signalisieren Entdramatisierung. Zwar läßt sich für die deutsche Industrie ein kontinuierliches Anwachsen grenzüberschreitender Aktivitäten nachweisen; aber die Erweiterung des internationalen Operationsfeldes der Unternehmen verläuft doch langsamer und weniger geradlinig, als es der populäre Globalisierungsdiskurs wahrhaben will. Dessen ungeachtet haben sich die Auflösungserscheinungen im dualen System der Interessenrepräsentation und hier insbesondere im Leitsektor Metallwirtschaft enorm beschleunigt. Wohl erstmals in der Nachkriegsgeschichte stellen Teile der Eliten in Wirtschaft und Politik tragende Säulen des bewährten sozialstaatlichen Regulationsmodus in Frage. Insbesondere das System regional ausgehandelter und national koordinierter Flächentarifverträge, das über Jahrzehnte hinweg eine relative Homogenität von Lohn-, Arbeits- und Sozialstandards gewährleistete, ist zur Zielscheibe heftiger Kritik aus dem Unternehmerlager geworden. Um das Tempo des Verfalls kollektiver Vertragssolidarität

zu illustrieren, genügt folgender Umstand: Vor noch nicht allzu langer Zeit erschienen Härtefall-Regelungen, wie sie in den neuen Bundesländern fixiert wurden, als eingrenzbarer Sündenfall der Tarifpolitik. Mittlerweile empfehlen führende IG-Metall-Funktionäre eine modifizierte Übernahme solcher Regelungen für den Rest der Republik. Gewerkschaftliche Modernisierer suchen mit solchen Vorschlägen fast schon verzweifelt die Dynamik betrieblicher Krisenbewältigungspakten einzuholen, in deren Gefolge der rechtlich abgesicherte Primat zentraler Regelungen unterminiert und mitunter faktisch außer Kraft gesetzt worden ist (Dörre 1995a, 1995b, 1996, Bahn Müller/ Bispinck 1995).

Die Krise des Tarifsystems markiert nur die Spitze eines Eisbergs. Befürwortern des "liberal productivism" (Lipietz 1993) gilt die Globalisierung der Ökonomie inzwischen als fraglose Voraussetzung jeglicher Art wirtschaftlichen und politischen Handelns. Was in einschlägigen sozialwissenschaftlichen (Streeck 1995, Narr/Schubert 1994, Altvater/Mahnkopf 1996) oder publizistischen Analysen (Afheldt 1994, Albert 1992, Martin/Schumann 1996) noch mit sorgenvollem Unterton prognostiziert wird, die bevorstehende Niederlage des so-

zialstaatlich paziferten "rheinischen" oder "atlantischen" Kapitalismus im globalen Wettbewerb, gilt in der Diktion neoliberaler Flexibilisierung als unumstößliche Gewißheit. Ein aggressiver Globalismus, hier verstanden als dominante Ideologie wirtschaftlicher Internationalisierung, wird so zum Universalschlüssel, mit dessen Hilfe gegenwärtig "die Selbstverständlichkeitspanzer industriegesellschaftlicher Wohlfahrtsdemokratien geknackt werden". Dabei gilt offenbar, daß sich die soziale und politische Wirkung verstärkt, "je unklarer wird und bleibt, was mit 'Globalisierung' eigentlich gemeint ist" (Beck 1996, S. 8.).

Wie läßt sich diese Paradoxie erklären? Entpuppt sich Globalisierung am Ende als gigantische Inszenierung neoliberaler Politiker und Standortideologen? Oder gilt im Gegenteil, daß dynamische Veränderungen längst die veraltete Realität hochaggrierter Datenreihen hinter sich gelassen haben? Wir schlagen nachfolgend eine andere Auflösung des Globalisierungs-Rätsels vor. Nach der von uns favorisierten Definition ist Globalisierung weder bloßer Mythos noch vollendete soziale Realität, sondern ein voraussetzungsvolles strategisches Konzept weltmarktorientierter Unternehmen. Unsere These ist, daß sich diese Schlüsselunternehmen zum stark gewandelten Möglichkeitsraum der Weltwirtschaft auf neue Weise in Beziehung setzen. Dabei konstituieren sie grenzüberschreitende Handlungsketten, deren Unüberschaubarkeit und Komplexität die Zurechenbarkeit von Handlungsfolgen so erschwert, daß die Funktionsfähigkeit bestehender Regulationssysteme sukzessive untergraben wird. Eine Folge ist, daß gesellschaftliche Regulationssysteme, insbesondere die institutionalisierten Kapital-Arbeit-Beziehungen, unter Dauerstreß gesetzt werden.

Unsere Sichtweise, wonach die Dynamik ökonomischer Globalisierung auf der Mesoebene der Gesellschaft, bei internationalen Schlüsselunternehmen und ihren Aushandlungspartnern zu verorten ist, wollen wir in mehreren Schritten begründen. Zunächst befassen wir uns mit

der diskursiven Frontstellung zwischen "Globalisten" und "Anti-Globalisten" (1.). Anschließend überprüfen wir unsere prozeßorientierte Globalisierungsdefinition an empirischen Internationalisierungstrends der deutschen Industrie (2.). Dabei wird sich zeigen, daß industrielle Komplexe die geeignete Analyseeinheit sind, um die gegenwärtige Etappe internationaler Restrukturierung angemessen zu erfassen (3.). Abschließend diskutieren wir Auswirkungen der "Option Globalisierung" auf das deutsche System industrieller Beziehungen (4.).

1. Überlegungen zum Globalisierungsbegriff

An der Beurteilung der neuen oder - wie wir sie im Anschluß an Giddens (1995) nennen wollen - intensivierten Globalisierung scheiden sich die Geister nicht in gewohnter Weise. Interpretative Gegensätze verlaufen quer zu den sonstigen Verortungen im wissenschaftlichen und politischen Raum. Abstrahiert man von zahlreichen Schattierungen und Variationen, so lassen sich zwei einander scheinbar ausschließende Interpretationsachsen skizzieren.

Die erste dieser Achsen besetzen "Globalisten" unterschiedlichster couleur. Nach deren Auffassung befinden wir uns inmitten einer Entwicklung, in deren Verlauf sich die Weltwirtschaft zunehmend in eine verflochtene Weltökonomie (Narr/Schubert 1994) verwandelt. Die gemeinsame Kernthese ansonsten stark divergierender Analysen lautet, daß ein primär marktgesteuerter Integrationsschub das unwiderrufliche Ende von zuvor relativ geschlossenen Nationalökonomien eingeleitet hat (z.B. Reich 1993, Thurow 1996, Ohmae 1994, 1996, Hobsbawm 1995). Als Hauptakteure in der globalen Ökonomie gelten nunmehr transnationale Unternehmen, die sich sukzessive ihrer nationalen Bodenhaftung entledigen, zugleich jedoch wachsenden Einfluß auf die wichtigsten Handlungsfelder staatlicher Politik gewinnen (Hirsch 1995, Esser 1993): Über die Konkurrenz der internationalen Champions würden Nationalstaaten

samt ihrer institutionellen Settings und Regulationssysteme in einen globalen Wettbewerb hineingezogen, bei dem es in erster Linie um Spitzenstellungen in expandierenden, wissensintensiven High-Tech- und High-Value-Industrien gehe (Luttwak 1994). Da "deterritorialisierte Unternehmen" (Revelli 1997) das gegenüber räumlich gebundenen Akteuren (Gewerkschaften, betriebliche Interessenvertretungen, lokale und nationale Politik) bestehende "Mobilitätsdifferential" (Hübner 1996, S. 46) nutzen könnten, unterminierten sie mit ihren Aktivitäten die Souveränität der Nationalstaaten und die Funktionsfähigkeit bestehender Sicherungs- und Regulationssysteme. Daher gehe die Ära, in der "der Staat den Unternehmen Regeln vorgeben konnte", definitiv zu Ende (Thurow 1996, S. 189).

In der Beschreibung des Problemszenarios relativ einig, unterscheiden sich die "Globalisten" in Analyse, Bewertungen und vor allem bei ihren Therapieempfehlungen grundlegend. Affirmative Beschreibungen von Standortkonkurrenzen kontrastieren mit Analysen, die Globalisierung als marktgesteuerte Entfesselung und Beschleunigung eines Rationalisierungsprinzips betrachten, das im Zuge seiner Verallgemeinerung sukzessive an soziale und ökologische Grenzen stößt (Altwater/Mahnkopf 1996). Plädoyers für eine Anpassung durch "Entsozialstaatlichung" der Marktwirtschaft (z.B. Hank 1995) steht die evolutionistische Hoffnung auf ein durch ökonomische Verflechtungen provoziertes "Nachholen" sozialer und politischer Integration (z.B. Dunning 1992) gegenüber. Evolutionistische Ansätze wiederum kollidieren mit katastrophischen Krisenszenarien und darauf gestützten Begründungen für grenzüberschreitende Regulationssysteme -, seien es nun Weltzivilgesellschaft und Weltverträge (z.B. Gruppe von Lissabon 1997, Held 1994), internationale Regimes und Netzwerksteuerung (z.B. Altwater/Mahnkopf 1996, Hübner 1996) oder Formen makroregionaler Blockbildung (Thurow 1996, Afheldt 1994).

Befürworter der analytischen Gegenposition hingegen bestreiten, daß sich reale Internationalisierungstendenzen der Wirtschaft tatsächlich im Sinne einer "neuen Globalisierung" deuten lassen. Die "Anti-Globalisten" kontorn die Globalisierungssemantik mit historischen Kontinuitäten und Relativierungen (Hirst/Thompson 1996). Nach ihrer Auffassung war die Weltwirtschaft vor 1914 weitaus intensiver verflochten als am Ende des 20. Jahrhunderts. Auch die Überschätzung des Tempos ökonomischer Integration und die makroregionale, überwiegend auf Triade-Staaten bezogene Konzentration internationaler Handels-, Produktions- und Finanzbeziehungen spricht in den Augen der Kritiker gegen die Behauptung einer "neuen Globalisierung". Einige Autoren weisen zudem darauf hin, daß die aktuellen Internationalisierungspfade multinationaler Unternehmen eher den Zerfall einer Epoche kapitalistischer Entwicklung als einen qualitativ neuen ökonomischen Integrationsschub ausdrücken (z.B. Gordon 1988).

Lassen sich solche Argumente noch als Differenzierungen in den Globalisierungsdiskurs einbauen, leistet ein anderer Einwand Fundamentalkritik. Danach ist generell zu bezweifeln, daß die wirtschaftliche Entwicklung eines Landes primär durch seine Außenwirtschaftsbeziehungen bestimmt wird. Martialischen Vorstellungen eines zwischen den Triade-Mächten ausgetragenen "Weltwirtschaftskriegs" (Luttwak 1994, Thurow 1992, 1996) halten prominente Kritiker wie Krugman (1994, 1996) entgegen, daß das Wohlergehen eines Landes keineswegs "in großem Maße von seinem Erfolg auf den Weltmärkten" abhängt (Krugman 1996, S. 38). Dem Postulat "nationaler Wettbewerbsfähigkeit" müsse jegliche Aussagekraft abgesprochen werden. Auf Volkswirtschaften angewandt, sei Wettbewerbsfähigkeit ein "bedeutungsleeres Wort" (ebenda, S. 49). Es mache keinen Sinn, sich den globalen Wettbewerb als schlichte Win-loose-Situation vorzustellen, weil die wichtigsten Industrieländer trotz aller Rivalitäten "nicht in signifikantem Umfang in wirtschaftlichem Wettbewerb miteinander" stünden (ebenda, S. 42). Im Globali-

sierungsdiskurs sehen Autoren wie Krugman daher in erster Linie den problematischen Versuch, mittels analytisch fragwürdiger Dramatisierung industriepolitischen Interventionen ("strategic trade") Vorschub zu leisten, die nach Ansicht der Kritiker leicht das genaue Gegenteil der eigentlich intendierten Effekte bewirken können.

Aus unserer Sicht spiegelt sich in der Frontstellung zwischen "Globalisten" und "Anti-Globalisten" ein analytisches Dilemma. Tatsächlich müssen sich viele Verfechter einer simplifizierenden Globalisierungsthese den empirisch gestützten Vorwurf gefallen lassen, sie überschätzten das Ausmaß grenzüberschreitender Unternehmensaktivitäten und die Intensität internationaler wirtschaftlicher Verflechtungen (ausführlich: Hirst/Thompson 1996). Der Einwand, daß auf Wirtschaftsmacht basierende interstaatliche Rivalitäten und Hegemoniekämpfe anderen Regeln gehorchen als der Wettbewerb zwischen Unternehmen, weshalb der Indikator "Wettbewerbsfähigkeit" über die Wirtschaftsbeziehungen zwischen Industriestaaten wenig aussagt, ist ebenfalls plausibel. All das in Rechnung gestellt bleibt jedoch offen, weshalb die Semantik der Globalisierung etwa im Verhältnis zwischen multinationalen Unternehmen, Gewerkschaften und nationaler Politik so überaus nachhaltig wirkt. Kritiker wie Krugman müssen bei der Erklärung einen manipulativen Effekt, die Wirkung schriller Thesen in interessierten Öffentlichkeiten, bemühen. Damit treffen sie sicherlich einen wichtigen Punkt, denn es ist kaum zu übersehen, daß die im Zwischenfeld von Wirtschaft, Politik und Wissenschaft operierenden intellektuellen Stichwortgeber der Globalisierungsdebatte mit ihren Interventionen jeweils auf spezifische Interessenkonstellationen zielen. Doch trotz des Faktums, daß die opinion leader des Globalismus häufig zu einer Rationalisierung von Partialinteressen neigen, bleibt die analytische Reduktion von Internationalisierungsprozessen auf manipulative Effekte oder den Voluntarismus neoliberaler Politik unbefriedigend. Behaupten entsprechende Argumenta-

tionen doch eine mächtige Wirkung der Globalisierungssemantik, ohne die offenkundig höchst reale Wiederkehr des "competitive capitalism" (Schmitter 1996) zureichend erklären zu können. Wir meinen, daß es wenig Sinn macht, allein auf der Grundlage makroökonomischer Daten über Fiktion und Realität intensivierter Globalisierung zu streiten. Eine solche Kontroverse leidet nicht nur an einer ökonomistischen Verengung; sie verfehlt zugleich die eigentlich interessante Dimension der gegenwärtigen Globalisierungsdynamik. Veränderungen gehen von Interaktionen aus, die wesentlich zwischen wirtschaftlichen Mesoorganisationen (Unternehmen) und deren gesellschaftlich-institutionellem Umfeld stattfinden. Diese Analyseebene ist z.B. in Krugmans Argumentation gar nicht mehr vorgesehen. Die Protagonisten intensivierter Globalisierung, die mittlerweile 39.000 multinationalen Unternehmen mit ihren rund 270.000 Auslandstöchtern (UNCTAD 1996), spielen in seinem Analyseansatz keine nennswerte Rolle. Umgekehrt bleiben aber auch die meisten Verfechter einer "neuen Globalisierung" in ihren Aussagen zu den Aktivitäten multinationaler Unternehmen blaß. Viele Autoren (z.B. Reich 1993, Thurow 1996) stützen sich in ihrer Beweisführungen auf suggestive Bilder vom "footloose enterprise", ohne den Realitätsgehalt solcher Vorstellungen einer systematischen Prüfung zu unterziehen.

Damit ist aus unserer Sicht eine entscheidende Leerstelle im aktuellen Globalisierungsdiskurs benannt. Ausufernde Kontroversen um den Realitätsgehalt der Globalisierungsthese ignorieren zumeist die schwerpunktmäßig von der Mikro- und Mesoebene der Gesellschaft ausgehende Dynamik grenzüberschreitender Wirtschaftsaktivitäten. Im Unterschied dazu benutzen wir den Begriff intensivierte Globalisierung als Kategorie, die einen vielschichtigen, nicht auf ein einzelnes Phänomen reduzierbaren, oftmals nur keimhaft entwickelten Umbruchprozeß abbildet. In einer akteursbezogenen Sicht handelt es sich um ein - auf höchst unterschiedliche Weise realisierbares - strategisches Konzept, mit dessen Hilfe (vor allem) industrielle Schlüsselunter-

nehmen den aus weltwirtschaftlichen Strukturveränderungen resultierenden Optionenzuwachs für ihre Zwecke zu nutzen suchen. Die Verwirklichung der Globalisierungsoption erfolgt nicht harmonisch-evolutionär, sondern im Medium eines Kampfs um Hegemonie, den die Träger rivalisierender Internationalisierungspfade, die core firms industrieller Komplexe, untereinander ausfechten. In diesem Kampf kommt der Herstellung kohärenter Beziehung zwischen Schlüsselunternehmen, Aushandlungspartnern in den heimischen Politikarenen und institutionellem Umfeld eine entscheidende Bedeutung zu.

Charakteristisch für den gegenwärtigen Internationalisierungsschub ist, daß Schlüsselunternehmen die Globalisierungsoption gezielt nutzen, um ohnehin erodierende Kompromißgleichgewichte und deren institutionelle Formen zu transformieren. Die De- und Rekomposition der Kontrolle über die Arbeitsbeziehungen in industriellen Komplexen erweist sich dabei für das strategiefähige Management als ein wesentliches, aber nicht als einziges Problem. Intensivierte Globalisierung bezeichnet somit einen Prozeß, in dessen Verlauf die Beziehungen zwischen internationalen Champions und deren Aushandlungspartnern bei der Kontrolle und Regulation von Arbeitsinteressen regelverändernden Praktiken unterworfen werden. Zugespitzt formuliert: Internationalisierungsstrategien müssen in der gegenwärtigen Restrukturierungsetappe als nur teilweise bewußte, kontingente Versuche begriffen werden, über das mikropolitische bargaining die institutionalisierten Subsysteme industrieller Beziehungen zu verändern. In diesem Sinne kann nach unserer Auffassung gerade mit Blick auf die Arbeitsbeziehungen tatsächlich von einer qualitativ neuen Phase internationaler Restrukturierung gesprochen werden.

Natürlich darf dieses Phänomen, der Übergang von internationalen champions zu regelverändernden Praktiken bei der Kontrolle ihrer Aushandlungsbeziehungen, nicht isoliert betrachtet werden. Vielmehr handelt es

sich um ein Phänomen, dem gravierende Verschiebungen in der geoökonomischen Struktur der Weltwirtschaft zugrunde liegen. Folgt man Dunning (1992, S. 599 ff.), so beginnt die gegenwärtige Internationalisierungsetappe Mitte der 80er Jahre. Dabei handelt es sich um einen mehrdimensionalen Prozeß, dessen Triebkräfte nicht ausschließlich, ja nicht einmal in erster Linie ökonomischer Natur sind.

Hervorzuheben sind zunächst geoökonomische Veränderungen. Dazu gehören der Aufstieg Japans als ausländischer Investor, die Verwandlung der USA in einen großen Markt für ausländische Direktinvestitionen, die wirtschaftliche Öffnung Ost- und Zentraleuropas, das Aufholen einiger Newly Industrializing Countries (NICs) mit eigenen multinationalen Unternehmen, eine allmähliche weltwirtschaftliche Integration großer asiatischer Flächenstaaten (China, Indien) sowie das größere Gewicht makroregionaler Handelsblöcke in der internationalen Ökonomie (Dunning 1992, S. 601 ff., S. 615 f.). Aus der Warte etablierter multinationaler Unternehmen beinhaltet dieser weltwirtschaftliche Integrationsschub einen Doppeleffekt. Einerseits hat der Weltmarkt für potentielle Finanzplätze und Industriestandorte eine enorme Weiterung erfahren. Andererseits drängen vor allem in den ehemaligen Leitsektoren des fordistischen Kapitalismus neue Wettbewerber auf den Weltmarkt, deren Fähigkeit, hochwertige Produkte bei relativ niedrigen Arbeitskosten herzustellen, wenigstens indirekt zu einer Herausforderung für etablierte Champions aus den alten Industrieländern wird. Unter den Bedingungen von Überkapazitäten und einem auf alle Faktoren ausgeweiteten Verdrängungswettbewerb in wichtigen Branchen (Autoindustrie) entsteht eine Sogwirkung, die auch und gerade etablierte Schlüsselunternehmen zwingt, in der internationalen Ökonomie nach Möglichkeiten zur Nutzung komparativer Vorteile zu suchen.

Hierfür werden technologisch-logistische Veränderungen genutzt, die die raum-zeitliche Dimension intensi-

vierter Globalisierung berühren: Mikroelektronisch gestützte Informations- und Kommunikationssysteme sowie veränderte Organisationsmethoden erlauben tendenziell ein in Echtzeit koordiniertes Management grenzüberschreitender Unternehmensaktivitäten. Im Zusammenspiel mit dem Abbau von Handelshemmnissen macht dies Kommunikations- und Transportkosten in der internationalen Ökonomie zumindest für Massengüter fast schon zu einer vernachlässigenswerten Größe. Die darin liegenden Möglichkeiten zur Ausweitung grenzüberschreitender Aktivitäten und zur flexiblen Nutzung komparativer Vorteile forcieren den internationalen Restrukturierungs-Wettlauf zusätzlich. Dabei ist für die gegenwärtige Etappe charakteristisch, daß sich den multinationalen Unternehmen auf jeder Stufe der Wertschöpfungskette unterschiedlichste Optionen eröffnen.

In welchem Maße internationale Unternehmensnetzwerke die daraus erwachsenden Rationalisierungspotentiale nutzen, ist umstritten. Dunning argumentiert, daß der Kampf um Spitzenpositionen an Weltmärkten zunehmend die Fähigkeit voraussetzt, die eigenen Aktivitäten entlang grenzüberschreitend verflochtener Wertschöpfungsketten zu optimieren (vgl. auch: Hirsch-Kreinsen 1997, kritisch: Dörre 1997). Unklar bleibt in der Globalisierungs-Debatte jedoch, in welchem Maß entsprechende Zielsetzungen bereits realisiert werden. Die häufig bemühte Figur des transnationalen Unternehmensnetzwerks, das alle seine Funktionen an räumlich optimalen Standorten platziert und diese Funktionen und Standorte so miteinander kombiniert, daß Redundanzen vermieden und Lerneffekte innerhalb des Netzwerks rasch verallgemeinert werden können, ist bislang kaum mehr als ein für wenige Unternehmen gültiges Leitbild. Einige Interpreten behaupten, daß entsprechend ausgerichtete Unternehmen innerhalb ihrer Organisationsgrenzen tatsächlich zu Vorreitern eines Integrationsprozesses werden, in dessen Verlauf sich interne Managementpraktiken, Arbeitsformen und -standards einander angleichen (vgl. Schienstock 1994,

Köhler 1996). Die Gegenposition besagt, daß erfolgreiche Unternehmensnetzwerke ihre Wettbewerbsvorteile hauptsächlich aus der Fähigkeit beziehen, Einheit in Vielfalt herzustellen. Integrierte Netzwerke sind nach dieser Auffassung Hybridorganisationen, die ihre Standorte weder als zentralistisch geführte Funktionen noch als autonome Einheiten, sondern als separate und spezialisierte, gleichwohl auf einander abgestimmte Module behandeln (vgl. z.B. Ohmae 1996, ebenso Dunning 1992, S. 601 ff.). Je nach Sichtweise ergeben sich höchst unterschiedliche Konsequenzen für die internen Arbeitsbeziehungen der Unternehmen. Die erste Variante liefe auf eine sich zunächst innerhalb der Netzwerkstrukturen vollziehende Angleichung unternehmenszentrierter Subsysteme industrieller Beziehungen hinaus. Im zweiten Fall wäre statt dessen davon auszugehen, daß innerhalb der Netzwerke heterogene Regelsysteme koexistieren können, so daß der flexible Umgang mit differierenden Regulationen zur Nagelprobe für die arbeitspolitische Flexibilität multinationaler Unternehmen würde.

Wir gehen davon aus, daß sich keine der genannten Strategievarianten in Reinform verwirklichen läßt. Das Management grenzüberschreitender Unternehmensaktivitäten produziert - wie der Managementprozeß allgemein (Hyman 1991) - widersprüchliche Handlungsanforderungen, so daß statt linearer Entwicklungen pendelartige Bewegungen von Rationalisierungsaktivitäten wahrscheinlich sind. Für unseren Kontext ist indessen wichtig, daß mutinationale Unternehmen offenbar ein Instrumentarium entwickeln, daß es ihnen erlaubt, Aktivitäten an unterschiedlichen Standorten über internes benchmarking, konzernweite Ausschreibung von Aufträgen, ja selbst mittels Konkurrenz um Ersatzinvestitionen aufeinander zu beziehen. Dieses Instrumentarium genügt vielfach, um den Standortpolitiken multinationaler Unternehmen in- und außerhalb ihrer Organisationsgrenzen Nachdruck zu verleihen. Zusammengekommen bilden veränderte Wirtschaftstopographie, zeitliche, technologische, und logistische Veränderungen

sowie damit korrespondierende Rationalisierungsstrategien einen Möglichkeitsraum, dessen bloße Existenz auf Machtbalancen und Kräfteverhältnisse in Unternehmen und Gesellschaft zurückwirkt.

2. Internationalisierungstrends - das Beispiel Deutschland

Diese Rückwirkungen verschließen sich einer rein quantitativen Betrachtung. Eine kritische Sichtung verfügbarer Daten zum Internationalisierungsgrad der deutschen Industrie mag das illustrieren. Schon die empirischen Indikatoren realer oder vermeintlicher Globalisierungstrends sind umstritten. Einige Autoren (Michalet 1989, Altvater/Mahnkopf 1996) identifizieren Globalisierung primär mit der relativen Verselbständigung der Finanzsphäre, sprich: mit dem Übergang zu einem "Casino-Kapitalismus" (Strange 1986), in welchem "die reale Produktion eine scheinbar immer unbedeutendere Rolle spielt" (Hoffmann 1997, S. 83). Internationale Produktionsverflechtungen wären unter diesem Gesichtspunkt eine vernachlässigenswerte Größe.¹ Im hier interessierenden Kontext sind jedoch eben diese - sich unter anderem in ausländischen Direktinvestitionen niederschlagenden - Verflechtungen wichtig, weil sie etwas über den Realitätsgehalt des suggestiven Bildes vom "foot-loose enterprise" aussagen.

2.1. Direktinvestitionen

1 Nach unserer Auffassung macht es wenig Sinn, allein die Internationalisierung der Finanzmärkte als Indikator für ökonomische Globalisierung heranzuziehen. Ruigrok/van Tulder (1995, S. 141 f.) machen mit Recht darauf aufmerksam, daß auch Finanzoperationen - etwa in Gestalt von Akquisitionen und Übernahmen - mit dem Restrukturierungsprozeß der Firmen verbunden sind. Solche Operationen spielen allerdings in Deutschland und Kontinentaleuropa bislang eine ungleich geringere Rolle als in den anglo-amerikanischen Kapitalismen. Ruigrok/van Tulder werten dies als Indiz dafür, daß entsprechende Strategien vor allem mit Ökonomien korrespondieren, die von mikrofordistisch regulierten industriellen Komplexen dominiert werden. Die angelsächsischen Ökonomien seien deshalb aber keineswegs "globaler". "Zugänglicher" und "weniger kohärent" seien bessere Charakterisierungen.

Im allgemeinen Trend haben sich die Direktinvestitionsbestände seit 1980 weltweit von 510 Mrd. US-Dollar auf über 2.000 Mrd. vervierfacht. Das deutsche DI-Volumen im Ausland ist allein zwischen 1985 und 1993 von 147 Mrd. auf 319 Mrd. DM gewachsen. Dagegen ist der DI-Bestand ausländischer Unternehmen in Deutschland 1993 erstmals um 3,5 % gesunken. Das Gesamtniveau entspricht jedoch noch immer demjenigen vergleichbarer Industrieländer, während das Investitionsvolumen deutscher Unternehmen im Ausland knapp über dem internationalen Durchschnitt liegt. Zu- und Abflüsse von Direktinvestitionen entwickeln sich also gegenläufig. Trotz aller Einschränkungen hinsichtlich der Aussagekraft verfügbarer Daten (vgl. dazu Härtel u.a. 1996, S. 49 und S. 88) stehen verstärktem Auslandsengagement deutscher Unternehmen rückläufige Zuwachsraten bei den Netto-Investitionen ausländischer Firmen gegenüber. Während die jährlichen Netto-Zuflüsse nach Deutschland auf ca. 0,2 % des Bruttoinlandsprodukts gefallen sind, gelten für die übrigen OECD-Länder seit den späten 80er Jahren Größenordnungen von deutlich über 1 % des Bruttoinlandsprodukts. Eine ähnliche Tendenz findet sich im europäischen Vergleich (vgl. Härtel u.a. 1996, S. 90).

Nun sagt die Schere zwischen Zu- und Abflüssen bei Direktinvestitionen für sich genommen wenig aus. Gegen die Fiktion einer dramatischen, sich im globalen Maßstab vollziehenden Steigerung der Mobilität deutscher Industrieunternehmen sprechen unter anderem folgende Fakten: Trotz der (besonders seit 1995 zu verzeichnen- den) deutlichen Zunahme deutscher DI-Ströme ins Ausland ist deren Anteil an den Gesamtinvestitionen noch immer relativ gering. Nach wie vor tätigen deutsche Unternehmen über 90 % ihrer Investitionen im Inland. Bei dem verbleibenden Investitionsanteil ist eine deutliche Konzentration auf die europäischen Länder festzustellen. Hinsichtlich der regionalen Streuung von Direktinvestitionen gibt es im Langzeitvergleich keine nennenswerten Veränderungen (Küchle 1996, S. 297).

1995 sind über 60 % der deutschen Direktinvestitionen in EU-Staaten gewandert. Die Internationalisierung ist "zunehmend durch eine intraeuropäische und nicht durch eine globale Unternehmensverflechtung vorangetrieben worden" (Härtel u.a. 1996, S. 157).

Ähnliche Relativierungen gelten auch für die sogenannten Niedriglohnoperationen. Zwar sind deutsche DI-Ströme in die osteuropäischen Staaten überproportional gewachsen. Das Investitionsvolumen in diesen Staaten hat allein zwischen 1991 und 1993 eine Steigerung um 181,3 % erfahren. Aber dieser Zuwachs erfolgte auf der Basis eines außerordentlich geringen Niveaus. Der Anteil Osteuropas am Gesamtvolumen der Auslandsinvestitionen deutscher Unternehmen lag 1995 bei ca. 10 %; in absoluten Zahlen war dieser Anteil ausgesprochen gering. Von einer rasanten Abwanderung deutscher Unternehmen in Niedriglohnländer kann keine Rede sein. Das gilt selbst dann, wenn man die Mittelmeeranrainer (ohne Spanien) und den asiatisch-pazifischen Raum hinzurechnet. Der Anteil deutscher Direktinvestitionsbestände hat sich in den Low-wage-Regionen zwischen 1985 und 1991 lediglich von 2,5 auf 3,8 % erhöht.

Bilanziert man diese Trends, dann belegen sie eine kontinuierliche Internationalisierung deutscher Unternehmen, jedoch keine sprunghafte Zunahme der grenzüberschreitenden Mobilität oder gar eine Globalisierung im räumlichen Sinne. Statt dessen kann man treffender von ungenutzten Optionen, mit Blick auf Osteuropa wohl gar von verpaßten Chancen sprechen. In der öffentlichen Globalisierungsdebatte dienen solche Trends häufig als Begründung für entwarnende Argumentationen. Die Diskussion über Direktinvestitionen überzeichne die tatsächliche Entwicklung (Härtel u.a. 1996, OECD 1995, S. 91 ff.). Es handele sich eher um "einen Ausbau entlang bekannter Strukturmuster" denn um eine „neue Qualität“ in der Entwicklung der Weltwirtschaft (Triniczek 1996).

Aus all dem folgt, daß sich die Internationalisierung der deutschen Industrie insgesamt langsamer, ungleichzeitiger und widersprüchlicher vollzieht, als es der populäre Globalisierungsdiskurs wahrhaben möchte. Aber hinter den skizzierten Trends verbergen sich doch Entwicklungen in kleinen Gruppen von Unternehmen, in einzelnen Branchen und Sektoren, die in den Entdramatisierungsargumentationen regelmäßig verloren gehen.

Fakt ist zunächst, daß sich einzelne Schlüsselunternehmen wie z.B. die Automobil-Konzerne in ihren strategischen Planungen am Leitbild des global players orientieren und in der Zukunft eine deutliche Steigerung ihrer Auslandsproduktion anstreben. Gerade diesen Schlüsselunternehmen fällt im kollektiven Aushandlungs- und Vertragssystem traditionell eine Vorreiterfunktion zu. Auch bei Branchen und Sektoren muß differenziert werden. So konzentrieren sich ausländische Direktinvestitionen im verarbeitenden Gewerbe auf wenige Branchen, deren Anteil an der Auslandsproduktion 1993 70 % des Gesamtvolumens ausmachte. Spitzenreiter war die chemische Industrie mit einem Anteil von 30 % am DI-Umsatz, gefolgt vom Fahrzeugbau (22 %) und der Elektroindustrie (16 %). Die Chemie- und Pharmaindustrie nimmt auch insoweit eine Sonderstellung ein, als die führenden Unternehmen ihre Positionen innerhalb der Triade auf allen Stufen der Wertschöpfungskette konsequent ausgebaut haben. Neben den genannten Branchen können auch die Mineralölverarbeitung, Gummiwaren, EDV, Tabakwaren sowie Feinmechanik und Optik als international mobil (Produktion in eigenen Auslandsgesellschaften) gelten, während Druck, Holz, Bekleidung, Leichtmetallbau sowie Eisen und Stahl eher "national gebunden" sind (Härtel u.a. 1996, S. 134). Doch selbst in den zuletzt genannten Branchen gibt es einzelne Unternehmen, die ihre Mobilitätsbarrieren überwinden und damit eine Art Signalwirkung für Aushandlungsprozesse in anderen Firmen ausüben. Auch im Falle von Niedriglohnoperationen sind hochaggregierte Daten wenig aussagekräftig. Obwohl "Produktionsverlagerungen in Nied-

riglohnländer für die gesamte industrielle Entwicklung in der Bundesrepublik - noch - keine Rolle spielen (ebenda, S. 245) und einiges dafür spricht, daß die engere Verflechtung mit den osteuropäischen Staaten "Raum für einen produktivitätssteigernden Strukturwandel" schaffen könnte (Jungnickel 1996, S. 312), existiert offenbar ein schwer kalkulierbares Drohpotential. Spektakuläre Fälle wie der des Heiztechnikherstellers Viessmann, dessen Geschäftsleitung im Gegenzug für drei Wochenstunden unbezahlte Mehrarbeit auf eine Produktionsverlagerung nach Tschechien verzichtete, üben eine Art "Eisbrecherfunktion" aus. Sie bestimmen das öffentliche Klima und wirken auf die Aushandlungen der intermediären Organisationen ein. Entscheidend ist jedoch, daß die aggregierten Daten keine Auskunft darüber geben, was innerhalb der Unternehmensnetzwerke und industriellen Komplexe geschieht. Ob Standortvergleiche stattfinden, wann und wie Exit-Optionen gespielt werden, welche Unternehmensteile betroffen sind, wie sich die sozialen Akteure, insbesondere Belegschaften und deren Interessenvertretungen verhalten -, all das entzieht sich der Optik einer rein quantifizierenden Betrachtung (Junne 1996). Gerade diese weitgehend im Verborgenen bleibenden Vorgänge sind für die Entwicklung in den Subsystemen industriellen Beziehungen ungemein folgenreich.

2.2. Globalisierung von Forschung und Entwicklung

Ähnlich läßt sich hinsichtlich der in besonderer Weise strategierelevanten Internationalisierung von Forschung und Entwicklung (FuE) argumentieren. Wenn etwa Ruijgrok/van Tulder (1995) davon sprechen, daß sich FuE ebenso wie die Finanzbeziehungen und die Rekrutierung von Führungskräften selbst bei der Creme der multinationalen Unternehmen überwiegend im Kontrollbereich der heimischen Operationsbasis befinden, so ist dies rein quantitativ sicher zutreffend. Aber diese Aussage verstellt den Blick für neue Entwicklungen.

Für den Internationalisierungstrend der 80er Jahre ist kennzeichnend, daß zunehmend FuE-Kapazitäten der Schlüsselunternehmen erfaßt werden. Zunächst ging es vornehmlich um die Unterstützung bestehender Auslands-Niederlassungen durch Anpassungsentwicklung für lokale Märkte und spezifische Produkte. Danach setzte ein deutlicher Trend zur Kompetenzerweiterung und Stärkung ausländischer FuE ein. Im Kontrast zur stagnierenden Forschungstätigkeit in Deutschland haben hierzulande ansässige Unternehmen ihre Forschungstätigkeit im Ausland kontinuierlich ausgebaut. Allerdings konzentrieren sich die meisten Aktivitäten auf vergleichsweise wenige Unternehmen in Industrien mit hoher Wissensgenerierung und starker länderspezifischer Differenzierung. Mit Recht spricht Dicken bei den betroffenen Schlüsselunternehmen von einem Wettbewerbsdruck, der kontinuierliche Innovationen zur *conditio sine qua non* strategischer Orientierungen werden läßt (Dicken 1992, S. 198). Schrittmacher bei der Internationalisierung von Forschung und Entwicklung sind vor allem die Informationstechnologie-Branchen (Halbleiter, EDV, Telekommunikation, Konsumelektronik) sowie die chemisch-pharmazeutische Industrie (insbesondere Agrarchemikalien, Pharmakologie und der Forschungsschwerpunkt Bio- und Gentechnologie), in der bereits 1992 25 % der FuE-Kapazitäten an ausländischen Standorten plaziert waren (vgl. Beckmann/Fischer 1994).

Allerdings kann von einer kontinuierlichen räumlichen Ausdehnung der FuE-Aktivitäten keine Rede sein. Kennzeichnend für die 90er Jahre ist geradewegs das Gegenteil. Die Zunahme externer FuE-Aktivitäten, bei denen mittels Kooperation und strategischen Allianzen versucht wurde, regional diversifizierte Standorte schnell und flexibel miteinander zu verbinden, weicht seit einigen Jahren einem Trend zur Rezentralisierung. Eine ausgesprochen selektive Auswahl von FuE-Standorten und Konzentration der FuE-Tätigkeiten auf einige wenige Spitzenzentren sind Charakteristika der jüngsten Internationalisierungsetappe (vgl. Meyer-

Krahmer/Reger 1996, S. 197). Es geht um "anhaltende Internationalisierung bei gleichzeitiger Bündelung, Fokussierung und strategischer Schwerpunktsetzung (Meyer-Krahmer 1997) von Forschung und Entwicklung. Hintergrund dieses Umschwungs sind veränderte Motive bei der Plazierung von Forschungs- und Entwicklungskapazitäten der Schlüsselunternehmen. Die frühen 80er Jahre waren durch Auslagerungen und die Suche nach immer neuen ausländischen Forschungs- und Talentpools geprägt. Faktorkostenspezifische Überlegungen spielten bei den Motiven für Internationalisierungsschritte eine entscheidende Rolle. In den 90er Jahren geht es dagegen vornehmlich um eine Integration der Aktivitäten entlang grenzüberschreitender Wertschöpfungsketten. Motive für den Internationalisierungsprozeß sind jetzt: Anpassung an besondere Kundenbedürfnisse in Lead-Markets, die Verstärkung von FuE an den Standorten mit dem größten Nutzeffekt sowie die Unterstützung von Produktion und Vertrieb durch lokale FuE-Kapazitäten (vgl. Meyer-Krahmer/Reger 1996, S. 199).

An der räumlichen und unternehmensgebundenen Konzentration von FuE-Aktivitäten setzen die "Anti-Globalisten" mit ihren Beschwichtigungsargumentation an (vgl. Dolata 1996). Wie schon bei den Direktinvestitionen allgemein, gibt es aber auch im Falle der FuE-Internationalisierung Daten, die sich gegen allzu glatte Interpretationen sperren: Wichtige Schlüsselunternehmen insbesondere aus der Chemie- und Pharmaindustrie und der Elektrobranche setzen mit ihren Aktivitäten Akzente, die sich deutlich von den auf aggregierten Daten basierenden Trends abheben. So umfaßten die überwiegend mittels Akquisitionen erlangten FuE-Kapazitäten im Ausland bei Hoechst 1995 bereits mehr als die Hälfte des Gesamtbestandes. Im Fall von Siemens hat sich der Anteil der Beschäftigten in den Forschungs- und Entwicklungsabteilungen ausländischer Standorte bis 1996 innerhalb weniger Jahre auf ca. 75 % erhöht. Es gibt also einzelne Unternehmen, die auch

beim sensiblen know how die kritische 50 %-Marge hinter sich gelassen haben (Meyer-Krahmer/Reger 1997, FR 04.01. 1997, FR 13.03.1997, FAZ 18.12.1996). Was das für die innere Verfassung dieser Unternehmen, für die interne Sozialstruktur und das Selbstverständnis des Personals bedeutet, ist unklar. Hinzu kommt, daß die relative Reziprozität von Zu- und Abflüssen bei FuE-Investitionen eine qualitative Disparität verdeckt. Während sich z.B. nordamerikanische Forschung in Deutschland wesentlich auf den Fahrzeugbau beschränkt, suchen deutsche Unternehmen in den USA vor allem in den sogenannten Zukunftsinindustrien auf breiter Front nach Anschlüssen an regionale Forschungszentren. Diese Entwicklung ist insofern folgenreich, als die Internationalisierung von know how unter bestimmten Bedingungen auch für die Produktionsfunktionen Bedeutung erlangt. Der Verlagerung von FuE-Kapazitäten könnten zu gegebener Zeit die Herstellungsfunktionen folgen. In solchen Fällen würden Forschung und Entwicklung geadezu als Schrittmacher ökonomischer Internationalisierung fungieren. Die mit der strategischen Sensibilität des Innovationspotentials begründete Kontrolle von FuE-Kapazitäten an der heimischen Operationsbasis könnte sich in einzelnen Schlüsselunternehmen faktisch umkehren. Was dies für die industriellen Beziehungen bedeutet, läßt sich gegenwärtig nur mutmaßen. Die gewerkschaftliche Präsenz dürfte in den FuE-Abteilungen nur schwach entwickelt sein (vgl. Baethge u.a. 1995). Daß Interessenvertretungen über Instrumente, Konzepte und Politikansätze verfügen, um auf "wissensintensive" Standortpolitiken Einfluß zu nehmen, kann als unwahrscheinlich gelten. Bedeutsamer ist jedoch etwas anderes. Die Internationalisierung von Forschungs- und Entwicklungskapazitäten verschafft Internationalisierungsprozessen möglicherweise einen sozialen und kulturellen Unterbau. Bei hochqualifiziertem Wissenschaftlerpersonal kann davon ausgegangen werden, daß Auslandsaufenthalte, Wechsel von Funktionen und Standorten als Qualifizierung und biographische Bereicherung definiert werden. Möglicherweise wächst hier eine soziale

Gruppe heran, die tatsächlich ihr nationales Selbstverständnis sukzessive abstreift. Die oftmals fahrlässig auf deutsche Verhältnisse übertragene These Reichs (1993), wonach in den Unternehmensnetzwerken eine neue Gruppe moderner Wissensarbeiter entsteht, die selbstbewußt an Globalisierungsprozessen partizipiert und sich zugleich vom großen Rest der Gesellschaft abkoppelt, besitzt unter Umständen einen realen Kern.

Faßt man die geschilderten Trends und Entwicklungen zusammen, so spricht einiges dafür, daß der veränderte geoökonomische Möglichkeitsraum die Heterogenisierung der Industriestruktur enorm forciert. An der Spitze der Internationalisierungsprozesse steht eine kleine Gruppe industriepolitisch bedeutsamer Schlüsselunternehmen, die sich in ihren strategischen Orientierungen dem Leitbild des global players anzunähern sucht. Ihr folgt eine größere Anzahl von Unternehmen, die sich bei ihren grenzüberschreitenden Aktivitäten auf einen graduellen Wandel eingeschlagener Internationalisierungspfade (regionale Schwerpunktsetzung) konzentriert. Hinzu kommen Unternehmen, die - sei es als Zulieferer, sei es aus Gründen des Marktzugangs - newcomer in der internationalen Arena sind. In dieser Gruppe gibt es Fälle einer regelrecht erzwungenen Internationalisierung. Unternehmen in lokal und national gebundenen Industrien bilden eine weitere Aggregation, die nur mittelbar von Globalisierungsfolgen betroffen ist (etwa über die Lohnkonkurrenz in der Textilindustrie). Stellt man die in unterschiedlichen Internationalisierungsniveaus angelegten Abhängigkeitsverhältnisse und Machtrelationen in Rechnung, so wird klar, daß die rasche Internationalisierung einiger Schlüsselunternehmen für die Gesamtindustrie überaus folgenreich sein kann. Wenn sich diese Unternehmen aufgrund ihrer zentralen Position in die Lage versetzen, Risiken und Kostendruck entlang grenzüberschreitender Wertschöpfungsketten nach unten zu verlagern, dann muß dies unweigerlich zu einer Auseinanderentwicklung einzelner industrieller Segmente führen. Kostenbedingte Auslagerungen, wie sie in jüngster Zeit bei kleinen

Firmen an Bedeutung gewinnen, könnten sich dann als unmittelbare oder doch wenigstens indirekte Folge eines Drucks erweisen, der von hochgradig internationalisierten Schlüsselunternehmen ausgeübt wird.

3. Industrielle Komplexe und Aushandlungsbeziehungen

Zur Erforschung sozialer Prozesse, die sich dem Zugriff einer statisch-makroökonomischen bzw. -gesellschaftlichen Analyse verschließen, bietet sich das Konzept "industrieller Komplexe" an. Dessen Erklärungskraft haben Ruigrok/van Tulder (1995) in einer brillanten Studie demonstriert. Der Ansatz der beiden Autoren basiert auf zwei einfachen Grundannahmen. Erstens gehen sie davon aus, daß internationale Restrukturierung nicht allein von den Unternehmen betrieben wird. Akteure wie Banken, Gewerkschaften und Regierungen sind ebenfalls involviert. Zweitens sind die Firmen nicht nur bestrebt, Profite zu machen; sie wollen auch die Spielregeln beeinflussen, nach denen "the game of profit making" funktioniert (Ruigrok/van Tulder 1995, S. 2). Von diesen Grundannahmen ausgehend, entwickeln Ruigrok/van Tulder einen akteurszentrierten Ansatz, der es erlaubt, internationale Restrukturierung als Resultat vielschichtiger Interaktionen und Entscheidungsprozesse zu analysieren. Aus dieser Perspektive ist intensivierte Globalisierung kein fixierbarer Zustand, sondern lediglich eine neue Etappe im ständigen Wettlauf von Unternehmen und Staaten um hegemoniale Positionen in der internationalen Ökonomie.

3.1. Zur Definition industrieller Komplexe

Ein industrieller Komplex kann als "Bargaining-Konfiguration definiert werden, die um ein Schlüsselunternehmen ("core-firm") organisiert ist. Jeder Komplex besteht demnach aus Gruppen von Akteuren, welche "direkt oder indirekt in die Produktion und Distribution

einen gegebenen Gutes eingebunden sind" (ebenda, S. 66). Von einem industriellen Komplex kann dann gesprochen werden, wenn eine Konfiguration von Akteuren und Aushandlungsmustern relativ stabil ist, was zugleich bedeutet, daß die auf den Austausch von Gütern, Kapital, Informationen und Menschen zielenden Interaktionen zwischen diesen Akteuren über relativ verfestigte Abhängigkeitsverhältnisse und Machtbeziehungen gesteuert werden. Internationale Schlüsselunternehmen² sind gewissermaßen die "Spinnen" in einem verzweigten Beziehungsnetz. Sie sind am besten positioniert, um die vielfältigen Abhängigkeiten und Aushandlungen im Komplex zu managen.

Um das jeweilige Schlüsselunternehmen herum sind fünf weitere Akteursgruppen plazierte. Dazu gehören die dem Schlüsselunternehmen eigenen wie auch die organisatorisch selbständigen Zulieferer; die ebenfalls formell selbständigen oder in das Schlüsselunternehmen integrierten Handels- und Marketingorganisationen; die Beschäftigten des Schlüsselunternehmens mit ihren individuellen und kollektiven Arbeitsinteressen, gleich ob sie durch betriebliche Interessenvertretungen und Gewerkschaften repräsentiert werden oder nicht; die Finanziers der Schlüsselunternehmen, seien es nun Banken, Pensionsfonds wie in den USA oder große "parent

companies" wie in Japan sowie last not least die heimischen ebenso wie die auswärtigen politischen Institutionen und Regierungen auf lokaler, regionaler, nationaler und gegebenenfalls auch supranationaler Ebene. Jeder industrielle Komplex konstituiert sich somit über charakteristische Aushandlungsverhältnisse in je eigenen Politikarenen. In der heimischen Operationsbasis der Schlüsselunternehmen entsteht ein verzweigtes Beziehungsnetz, das die core firms mit ihren Aushandlungspartnern verbindet. Mit jedem Internationalisierungsschritt weitet sich dieses Netz auf die Außenstandorte aus. Auf diese Weise entsteht ein komplexes Geflecht von Aushandlungsverhältnissen, in das die Subsysteme industrieller Beziehungen integriert sind. Daraus, daß der Internationalisierungsprozeß eines Schlüsselunternehmens rascher voranschreitet als die Internationalisierung seiner Aushandlungspartner, resultiert besagtes Mobilitätsdifferential. Nutzt ein internationaler Champion dieses Differential aus, kann er sich Vorteile gegenüber seinen heimischen Aushandlungspartnern verschaffen. Doch hat - wie sich zeigen wird - das Ausspielen der Exit-Option, die angedrohte oder reale Flucht aus der heimischen Operationsbasis, ihren Preis. Ein Unternehmen wird durch die Ausweitung grenzüberschreitender Wirtschaftsaktivitäten nicht wirklich bindungslos. In seinen Außenmärkten und -standorten trifft es in den genannten Arenen auf neue Bargaining-Partner und Regulationssysteme. Mit jeder Festlegung auf einen Standort entstehen somit zusätzliche Aushandlungsbeziehungen und Bindungen. D.h. ein Schlüsselunternehmen agiert im Extremfall jeweils mit heimischen und fremden Zulieferern, heimischen und fremden Händlern, heimischen und fremden Gewerkschaften usw. - und das an einer Vielzahl von Standorten. Dabei ist allerdings unwahrscheinlich, daß die Aushandlungsverhältnisse in den Außenstandorten rasch auch nur annähernd ein ähnlich großes Gewicht erlangen wie die Beziehungen an der heimischen Operationsbasis.

Die Komplexität der Wechselbeziehungen zwischen den Schlüsselunternehmen und ihren Aushandlungspartnern

2 Von einem Schlüsselunternehmen kann gesprochen werden, wenn es sich um einen internationalen Konzern mit mindestens einer Milliarde US-Dollar Umsatz handelt, der (a) gegenüber anderen Akteuren in seiner Bargaining-Umwelt relativ unabhängig ist; (b) unmittelbaren Zugang zu heimischen und ausländischen Märkten bzw. Kunden besitzt; (c) seine relative Unabhängigkeit auf Marktführerschaften, Kontrolle über Basistechnologie, besondere finanzielle Potenz oder andere strategische Kompetenzen stützt; (d) als Nutzer-Produzent auftritt, welcher selbstentwickelte Produkte nicht nur verkauft, sondern auch anwendet und der (e) eine explizite Vision, ein Leitbild besitzt, das sich sowohl auf das Management der Wertschöpfungskette einschließlich der internen Arbeitsabläufe und Organisationsstrukturen als auch auf die Rolle der externen Akteure im Wertschöpfungsprozeß bezieht. Freilich ist eine solche Vision nicht mehr als eine für einen bestimmten Zeitraum gültige Zielvorgabe, die sich niemals bruchlos umsetzen läßt. Die Logik industrieller Restrukturierung muß folglich als Zusammenspiel zwischen strukturierenden Leitbildern und der Fähigkeit eines Schlüsselunternehmens begriffen werden, die Spielregeln für Interaktionen innerhalb und zwischen industriellen Komplexen so zu beherrschen, daß die Restrukturierungs-Realität dem Leitbild möglichst nahe kommt.

bezeichnet das zentrale Managementproblem in industriellen Komplexen. Bei den - immer nur annäherungsweise gelingenden - Versuchen, die Kontrolldilemmata in den verschiedenen Aushandlungsverhältnissen zu lösen, nutzen die Schlüsselunternehmen unterschiedliche Gestaltungsoptionen. Dabei hängt die Kohärenz eines industriellen Komplexes entscheidend davon ab, ob es gelingt, ein gewähltes Kontrollkonzept auf alle wichtigen Politikarenen auszudehnen. So gefaßt, sind Kontrollkonzepte das analytische Bindeglied zwischen Geschäftsstrategien von Schlüsselunternehmen (Mesoebene) und übergreifendem Regulationssystem (Makroebene).

Ruigrok/van Tulder differenzieren insgesamt fünf Kontrollkonzepte: flexible Spezialisierung, industrielle Demokratie, Makrofordismus, Mikrofordismus und Toyotismus. Jedes dieser Konzepte zeichnet sich bei der Gestaltung von Abhängigkeitsbeziehungen in den jeweiligen Politikarenen durch eine spezifische inhärente Tendenz aus. Wahl und Ausgestaltung von Kontrollkonzepten sind zunächst eine Sache von Aushandlungen an der heimischen Operationsbasis der Schlüsselunternehmen. Ist eine Wahl erfolgt, haben sich die Beziehungen verfestigt und die ausgehandelten Kompromisse eine institutionelle Gestalt angenommen, so kann von einem Kontrollnetzwerk gesprochen werden, das alle weiteren Aktivitäten des Schlüsselunternehmens präformiert. Insofern läßt sich die heimische Aushandlungsumwelt eines Schlüsselunternehmens als "die Wurzel" jeder Internationalisierungsstrategie (ebenda, S. 169) bezeichnen. Auch der jüngste Internationalisierungsschub hat nach Auffassung Ruigrok/van Tulders an der Schwerkraft der heimischen Operationsbasis und ihrer Aushandlungsbeziehungen wenig geändert. Angesichts des noch immer relativ geringen Internationalisierungsgrades selbst der Creme der Schlüsselunternehmen sei es eine pure Untertreibung, wenn man für die Firmenebene feststelle, "that national borders matter" (ebenda, S. 159).

Die Pointe dieser Argumentation besteht nun darin, daß sie aus der Schwerkraft der heimischen Operationsbasis ein spezifisches Verhalten der Schlüsselunternehmen ableitet. Nach Auffassung Ruigrok/van Tulders müssen die internationalen Champions bestrebt sein, die Logik ihres Kontrollkonzepts möglichst auf die Bargaining-Beziehungen an Außenstandorten zu übertragen. Daher könne die Internationalisierungsstrategie eines Schlüsselunternehmens "als direkte Verlängerung" seiner "Aushandlungsbeziehungen innerhalb des heimischen industriellen Komplexes verstanden werden" (ebenda, S. 169). Anders gesagt: Die in den industriellen Komplexen dominanten Kontrollkonzepte leisten Geburtshilfe bei der Entstehung je spezifischer Internationalisierungspfade. Der internationale Restrukturierungswettbewerb läßt sich folglich als Konkurrenz von Internationalisierungspfaden begreifen, deren immanente Logik nach wie vor entscheidend durch die Aushandlungsbeziehungen an der heimischen Operationsbasis geprägt wird. Auch für die gegenwärtige Etappe internationaler Restrukturierung gilt, so jedenfalls die zitierten Autoren, das Argument einer pfadabhängigen Entwicklung.

Trotz seiner heuristischen Fruchtbarkeit wollen wir das vorgestellte Analysekonzept nur mit Einschränkungen übernehmen. Ruigrok/van Tulder konstruieren die Machtbeziehungen in industriellen Komplexen zu einseitig aus der Perspektive der Schlüsselunternehmen und vor allem zu eng rationalistisch. Eine Folge ist, daß die Machtressourcen und -potentiale der abhängigen, beherrschten Akteure unterbelichtet bleiben. Definiert man Machtverhältnisse als soziale Austauschbeziehungen (vgl. Giddens 1995, S. 182 ff.), die auch seitens der Beherrschten maßgeblich beeinflußt werden können, so leuchtet nicht ein, daß die Kontrollkonzepte in jeder Politikarena ähnliche Logiken aufweisen müssen. Nichtentsprechung ist für Ruigrok/van Tulder gleichbedeutend mit Inkohärenz. Damit wird eine enge Kausalbeziehung zwischen dominantem Kontrollkonzept und Stabilität eines industriellen Komplexes unterstellt, die wir mit Blick auf empirisch reale Aushandlungsbezie-

hungen in dieser Engführung nicht für zwingend halten. Möglichweise verfügen erfolgreiche core firms gerade über die Fähigkeit, unterschiedliche Kontrollkonzepte miteinander in Einklang zu bringen. Träfe dies zu, so ließe sich die unterstellte enge Kausalität zwischen dominantem Kontrollkonzept und der sozialen Stabilität eines industriellen Komplexes nicht aufrecht erhalten.

Ähnliches gilt für die hypothetische Beziehung zwischen individuellem Komplex und nationalem Industriemodell. Zwar konstatieren Ruigrok/van Tulder, daß auf Branchenebene wie auch gesamtwirtschaftlich mehrere Kontrollkonzepte nebeneinander existieren können. Doch setze, so die Mutmaßung, mit der Zeit ein Konvergenzprozeß ein, bei dem "die weniger kohärenten Komplexe dem kohärentesten industriellen Komplex folgen". Wir bezweifeln, daß damit die Dynamik zwischen einzelnen Bargaining-Konfigurationen und nationalem Industriemodell zureichend bestimmt ist. Nehmen wir z.B. die industriellen Beziehungen. Das duale System der Interessenrepräsentation existiert in Deutschland etwa in der Metallwirtschaft und in der Chemieindustrie in höchst unterschiedlichen Ausprägungen. Sektorale Regulationsformen (zum Begriff: Schmitter 1996), und die mit ihnen korrespondierenden Aushandlungsmuster und Politikstile wirken für die Beziehungen zwischen individuellem Komplex und nationalem Industriemodell wie ein Filter. Nur so läßt sich erklären, weshalb internationale Restrukturierung zu einer sektoralen Fragmentierung von Aushandlungsmustern und Arbeitsbeziehungen führen kann.

Insgesamt steht und fällt der skizzierte Ansatz mit dem behaupteten Primat der heimischen Operationsbasis. Die nationalen Aushandlungsarenen fungieren demnach in solch effizienter Weise als sunk costs, daß es bislang kein Schlüsselunternehmen vermocht hat, sich aus der dadurch gesetzten Pfadabhängigkeit zu befreien. Nun spricht auch aus unserer Sicht einiges für die herausgehobene Bedeutung der heimischen Operationsbasis internationaler Unternehmen (vgl. Dörre 1996). Den-

noch greift die Argumentation Ruigrok/van Tulders an einem wichtigen Punkt zu kurz. Die limitierende Wirkung des eingeschlagenen Internationalisierungspfad ist nicht in erster Linie ein Resultat strategischer Planung; sie kann sich nur in einem langwierigen Wechselspiel aus Versuch und Irrtum einstellen. Das Streben nach Kontrolle von Ungewißheitszonen verleitet Schlüsselunternehmen immer wieder dazu, ihre Exit-Option zwecks Beeinflussung heimischer Produktivitätskoalitionen so extensiv zu nutzen, so daß zugleich die Kohärenz des jeweiligen Internationalisierungspfad gefährdet wird. Ob in einer solchen Konstellation das Argument der Pfadabhängigkeit noch sticht, ist eine offene, mithin empirisch zu klärende Frage.

3.2. Rivalisierende Internationalisierungspfade und Kampf um Hegemonie

Ruigrok/van Tulder beantworten sie für die gegenwärtige Phase internationaler Restrukturierung mit einem uneingeschränkten "Ja". Nach ihrer Auffassung dominierte in den frühen 80er Jahren ein horizontaler Restrukturierungsprozeß, in dessen Verlauf Produktions- und Akkumulationsprobleme mit dem Einsatz neuer Technologien beantwortet wurden. In dieser Etappe des internationalen Restrukturierungswettlaufs veränderten Schlüsselunternehmen ihre dominanten Kontroll-Konzepte in einzelnen Aushandlungsarenen, d.h. sie mußten sich für ein Kontrollkonzept entscheiden, mit dem sie den internationalen Restrukturierungswettlauf bestehen wollten. Seit Anfang der 90er Jahre konzentrieren sich Restrukturierungs-Aktivitäten auf die horizontale Dimension. Nach erfolgter Wahl einer Kontrollstrategie müssen die Schlüsselunternehmen und ihre Aushandlungspartner nun entweder die inhärenten Dilemmata ihres Konzepts lösen oder aber jene Probleme bewältigen, die sich beim Übergang von einem Konzept zu einem anderen ergeben. In beiden Fällen bedeutet das eine Ausdehnung der Restrukturierung auf die Modi, Institutionen und Regu-

larien der Aushandlungsbeziehungen: "In dieser Phase der Restrukturierung werden die Strategien daher mit neuen Beziehungsformen zu den anderen sozialen Akteuren experimentieren, was zu substanziellen sozialen Konflikten führen wird" (ebenda, S. 62). Exakt dies haben wir als Übergang zu regelverändernder Restrukturierung bezeichnet.

Folgt man Ruigrok/van Tulder, dann sind den Regeländerungen pfadimmanente Grenzen gesetzt. Obwohl sie einerseits von einem Experimentierstadium ausgehen, unterstellen die beiden Autoren andererseits eine enge Beziehung zwischen gewählten Kontrollkonzepten und spezifischen Internationalisierungsstrategien. Flexible Spezialisten belassen es demnach bei einer exportorientierten Strategie. Industrielle Demokratie korrespondiert mit exportorientierten oder begrenzten Multi-domestic-Strategien. Für makrofordistisch regulierte Schlüsselunternehmen sind Multi-domestic-Strategien oder Varianten regionaler Arbeitsteilung der bevorzugte Internationalisierungspfad. In den beiden Varianten sehen sich die Schlüsselunternehmen mit relativ starken Aushandlungspartnern konfrontiert. Deshalb sind makrofordistisch kontrollierte Firmen die stärkste Triebkraft für die Herausbildung regionaler Handelsblöcke (Beispiele: Fiat, Chrysler, Siemens, Olivetti, Daimler-Benz). Dagegen eignet sich die Globalisierungsstrategie im Sinne einer weltweiten Arbeitsteilung mit räumlich weit gestreuten Aktivitäten besonders für mikrofordistisch regulierte Unternehmen, denen Flucht aus und Rückkehr in die heimische Operationsbasis wegen schwacher in- und ausländischer Baragining-Partner relativ leicht fallen. Dieser Pfad ist mit Niedriglohnoperationen, unternehmensweit standardisierten Vorgaben und direkter Kontrolle in vertikal integrierten Strukturen kompatibel. Schlüsselunternehmen mit toyotistischen Kontrollkonzepten versuchen hingegen alles, die Kohäsion von heimischer Operationsbasis und grenzüberschreitenden Aktivitäten so lange wie möglich aufrecht zu erhalten. Die Internationalisierung beginnt mit simplen Exportstrategien. Erst wenn keine andere Möglichkeit besteht,

geht man zu sogenannten screwdriver assemblies über. Und nur auf Druck fällt die Entscheidung für Glokalisierung, d.h. für eine Strategie, die auf Inter-Unternehmensarbeitsteilung in den Triade-Ländern, vertikale Desintegration von Funktionen und strukturelle Kontrolle über lokale Händler, Zulieferer, Arbeiter und politische Instanzen basiert.

Internationale Restrukturierung bedeutet demnach Rivalität zwischen unterschiedlichen Internationalisierungsstrategien. Ruigrok/van Tulder argumentieren, daß innerhalb der jeweiligen Internationalisierungspfade Veränderungen und Variationen möglich sind. Ein radikaler Pfadwechsel ist hingegen kaum zu bewerkstelligen, weil dies eine vollständige Restrukturierung sämtlicher Aushandlungsbeziehungen im industriellen Komplex erforderlich machen würde. Akzeptiert man diese Prämisse, lassen sich die 90er Jahre als Offensive des Glokalisierungspfad bei eher defensiven Reaktionen makrofordistisch regulierter industrieller Komplexe und Industriemodellen verstehen. Mit anderen Worten: In der anhaltenden Phase internationaler Restrukturierung erweist sich gerade jener Internationalisierungspfad als überlegen, der kohärenten Beziehungen zur heimischen Operationsbasis die höchste Priorität einräumt, für den extensive Standort- und Unterbietungskonkurrenzen eher die Ausnahme sind, der Internationalisierung mit einer konsequenten Dezentralisierung der Unternehmensorganisation verbindet und dadurch hohe Anpassungsfähigkeit an lokale Sonderbedingungen erreicht. Der konkurrierende Pfad der Globalisation entspricht zwar am meisten den gängigen Klischees von bindungs- und heimatlosen Unternehmen; die vergleichsweise große Mobilität entsprechend agierender Unternehmen und ihre Fähigkeit zur Penetration von Außenstandorten geht jedoch unweigerlich zu Lasten der Kohärenz von Aushandlungsbeziehungen an der heimischen Operationsbasis, was sich früher oder später in Instabilitäten der Komplexe und damit in wachsenden Kontrollproblemen niederschlagen wird.

Wenn wir es richtig sehen, mutmaßen Ruigrok/van Tulder, daß die beiden konkurrierenden Pfade, für die der Begriff Globalisierung bzw. Triadisierung noch am treffendsten ist, im "international restructuring race" gegenüber den Internationalisierungspfaden der häufig makrofordistisch regulierten Schlüsselunternehmen aus westeuropäischen Kernstaaten Vorteile besitzen. Aus westeuropäischer bzw. deutscher Perspektive wäre die neue Phase internationaler Restrukturierung demnach alles andere als ein expansiver Aufbruch kraftvoller Unternehmen. Eher handelte es sich um Reaktionen und Abwehrmaßnahmen von Firmen, die die Kohärenz ihrer bisherigen Internationalisierungspfade gefährdet sehen. Die Kontinuität eines eurozentrischen Entwicklungspfad (regionale oder auch diadische, auf zwei Regionen der Triade begrenzte Arbeitsteilung), wie sie durch die räumliche Verteilung der Aktivitäten vieler westeuropäischer Schlüsselunternehmen nahegelegt wird, existiert somit nur scheinbar. Graduell veränderte Internationalisierungsstrategien müssen sich in einem radikal veränderten geökonomischen Umfeld behaupten. Dies wird unter anderem daran deutlich, daß die EU durch Erweiterung und Öffnung gegenüber Nichtmitgliedern zum Kampfplatz rivalisierender Kontrollstrategien und Internationalisierungspfade geworden ist (Ruigrok/van Tulder, S. 289 ff.). Insofern suggeriert die Fortsetzung eines eurozentrierten Entwicklungspfad ein Maß an Kontinuität und Kohärenz, das gerade in den industriellen Beziehungen so nicht mehr gewährleistet ist. Im Gegenteil: Die stärker unternehmenszentrierten Aushandlungen und Kompromißbildungen toyotistischer oder mikrofordistischer Steuerung verschaffen entsprechend agierenden Unternehmen offenbar Mobilitätsvorteile gegenüber Konkurrenten, die in breite gesellschaftliche Kompromißbildungen eingebunden sind.

Stimmen wir bis zu diesem Punkt weitgehend mit den Überlegungen Ruigrok/van Tuldere überein, so bleiben doch einige gravierende Einwände gegen die Interpretation der beiden zitierten Autoren. Unsere Hauptkritik betrifft auch hier die unterstellte enge Kausalität zwi-

schen heimischer Operationsbasis, Kontrollkonzept und Internationalisierungspfad. Im Grunde formulieren Ruigrok/van Tulder für die Internationalisierung industrieller Komplexe eine "harte" Pfadabhängigkeitsthese, die sie jedoch im Verlauf ihrer Argumentation nicht konsequent durchhalten. Sie sprechen zwar von einem konfliktgeladenen Experimentierstadium; zugleich müssen sie aber, um die Pfadimmanenz des Wandels zu begründen, bereits von relativ stabilen Kausalitäten zwischen Kontrollkonzepten und Internationalisierungsstrategien ausgehen. Wir meinen indessen, daß die Betonung, zumal im Falle der Arbeitsbeziehungen, auf dem Wort Experiment liegen muß. Dabei gilt es, Konfliktkonstellationen zu beachten, die im Szenario Ruigrok/van Tuldere so nicht vorgesehen sind. Jene Auseinandersetzungen in Schlüsselunternehmen und Gesellschaft, die sich in der deutschen Debatte mit dem Schlagwort „Shareholder-Kapitalismus“ verbinden, signalisieren in Teilen des strategiefähigen Managements Bereitschaft zu einem radikalen Pfadwechsel.⁵ Das Restrukturierungs-Leitbild ist bei Verfechtern eines solchen Wandels nicht (mehr) der japanische Kapitalismus mit toyotistischen Kontrollkonzepten und Glokalisierungs-Strategien. Hier haben die Erosionstendenzen am Ende der bubble economy der 80er Jahre offenbar international zu einem deutlichen Ansehensverlust geführt (vgl. Thurow 1996, S. 476). Neues Leitbild ist - wie schon angesprochen - der deregulierte Kapitalismus nordamerikanischer Prägung. Dieses "Modell" läßt jedoch Unternehmensstrategien zu, die weder dem toyotistischen noch dem mikrofordistischen Kontrollkonzept entsprechen, sondern durchaus innovative Synthesen aus unterschiedlichen Konzepten repräsentieren. Ein solcher Prozeß wenigstens partikularer Konvergenz, wie er sich unter anderen Vorzeichen auch bei westeuropäischen Unternehmen findet (am Beispiel der Euro-Companies Marginson/Sisson 1994), wird von Ruigrok/van Tulder faktisch ausgeschlossen. Damit nehmen die genannten Autoren jedoch ihre eigene Feststellung, wonach internationale Schlüsselunternehmen ihre Aushandlungspositionen in industriellen Komple-

nen wegen des erweiterten Mobilitätsdifferentials strukturell verbessern können, im Grunde nicht ernst, denn in ihrem Analyserahmen tendieren Regeländerungen immer dazu, sich pfadabhängig und damit letztlich auch pfadkonform zu vollziehen.

Unsere davon abweichende Hypothese lautet, daß Schlüsselunternehmen unter den Bedingungen heftiger Hegemoniekämpfe - sei es intentional, sei es als unge-sehene Nebenfolge anderer Aktivitäten - dazu tendieren können, für eine längere Übergangsphase mit unterschiedlichen Kontrollkonzepten zu experimentieren und diese so zu verknüpfen, daß hybride, aber eben doch relativ stabile Aushandlungsmuster und -beziehungen entstehen. In diesem Kontext lassen sich zwei Grundformen regelverändernder Interventionen unterscheiden. Defensiv nennen wir jene Grundform, die internationalen Wettbewerbsdruck primär oder ausschließlich dazu nutzt, Produktivitätskoalitionen an heimischen Standorten an das Regime des Kostenwettbewerbs anzupassen. Offensiv sind dagegen solche Regeländerungen, die dazu dienen, Barrieren für Innovationen und Wachstumschancen außer Kraft zu setzen. In beiden Fällen besteht die Kunst des strategiefähigen Managements darin, Regeländerungen so voranzutreiben, daß unvermeidliche Konflikte und zentrifugale Tendenzen im Komplex in Grenzen gehalten werden können. Aus unserer Sicht ist der Realitätsgehalt harter Pfadabhängigkeitshypothesen (Reproduktion des Immergleichen) wohl ebenso gering wie derjenige naiver Konvergenzerwartungen. Die empirische Realität dürfte - auch im Falle deutscher Unternehmen - auf dem weiten Feld zwischen beiden Polen angesiedelt sein. Die besondere Qualität internationaler Restrukturierung in den 90er Jahren wäre demnach darin zu sehen, daß Schlüsselunternehmen bei der Gestaltung ihrer Aushandlungsbeziehungen in mehr oder minder allen Politikarenen, vor allem aber bei der Kontrolle der Arbeitsbeziehungen, zu Experimenten übergegangen sind, die auf eine Neustrukturierung von Aushandlungsverhältnissen hinauslaufen. Ob es in dieser Konstellation bei inkre-

mentellen Regeländerungen bleibt, oder ob die Veränderungen in industriellen Komplexen letztlich in Pfadwechsel und weitreichende Transformationen nationaler Industriemodelle münden, ist vorerst nicht mit Sicherheit zu entscheiden. Mit Blick auf das deutsche System industrieller Beziehungen lassen sich gleichwohl einige markante Entwicklungslinien skizzieren.

4. Standortpolitik und industrielle Beziehungen

Der springende Punkt ist aus unserer Sicht, daß die quantitative Zunahme von Auslandsaktivitäten und der qualitative Wandel in einzelnen industriellen Komplexen ausreicht, um veränderten Bargaining-Strategien von Schlüsselunternehmen machtpolitisch Nachdruck zu verleihen. Pfadimmanente Mobilitätsschranken ändern nichts daran, daß das wachsende Mobilitätsdifferential zwischen den Schlüsselunternehmen und ihren Aushandlungspartnern dem strategiefähigen Management ein Instrument zuspielt, das gezielt zur Beeinflussung heimischer Produktivitätskoalitionen genutzt werden kann.

4.1. Globalisierung als Option

Die relative Entkoppelung von praktizierten Internationalisierungsschritten und Aushandlungsprozessen ist gemeint, wenn wir Globalisierung als reale Option (vor allem) internationaler Schlüsselunternehmen bezeichnen. Auf den ersten Blick scheinen sich zwei Realitätsebenen gegeneinander zu verselbständigen. Die Allgegenwart "inszenierter Globalisierung" eilt dem tatsächlichen Internationalisierungstempo erheblich voraus. Einiges spricht dafür, daß gerade die Schwierigkeiten der Unternehmen, Internationalisierungsoptionen offensiv wahrzunehmen, verantwortliche Manager dazu verleiten, Globalisierung primär als Abwärtsspirale kostenzentrierter Standortkonkurrenzen zu definieren.

In entsprechenden Aushandlungen nutzen internationale Champions die Exit-Optionen des Unternehmens bevorzugt mit dem Ziel, ihre Stimme in heimischen Politika- renen zu stärken. "Inszenierte Globalisierung" ist jedoch weder ein bloßer Manipulationsakt noch ein beliebig handhabbares Erpressungsinstrument. In "inszenierter Globalisierung" schlägt sich vielmehr ein struktureller Wandel von Aushandlungsverhältnissen und Machtba- lancen industrieller Komplexe nieder.

Trotz aller Beschränktheiten ihrer Internationalisie- rungsstrategien müssen sich Schlüsselunternehmen am Weltmarkt für Produktionsstandorte, Finanzplätze usw. orientieren, weil eine Chance, die man selbst ausläßt, sich rasch in einen Vorteil für die Konkurrenten ver- wandeln könnte. Mit anderen Worten: Der globale Möglichkeitsraum ist auch und gerade für das strategie- fähige Management eine Quelle von Unsicherheit. Dies allein genügt, um den Planungshorizont der Unterneh- men zu verändern. Je komplexer die Entscheidungssi- tuationen sind, desto stärker wird die Neigung der Ver- antwortlichen, Marktsignalen auch im Inneren der Un- ternehmensorganisation eine Priorität einzuräumen. Pro- dukte, Investitionen, Innovationen, ja selbst Gesetze, Auflagen und Regularien werden zum Gegenstand in- ternationaler Vergleiche. Diese Konstellation ist es, die - zumal unter den Bedingungen von schwacher Konjunktur, Überkapazitäten und Verdrängungswet- tbewerb - eine Vielzahl nur schwer beherrschbarer Risi- ken und Unsicherheiten verursacht.

In mikropolitische Entscheidungsprozesse übersetzt, führt das offenbar dazu, daß sich Anstrengungen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit zunächst auf jene Faktoren konzentrieren, die am leichtesten beein- flußbar erscheinen: auf Arbeitskosten, Löhne, Sozial- standards, Arbeitszeiten sowie auf das Beschäftigungs- volumen. Dadurch geraten vor allem jene Kompromiß- gleichgewichte unter Druck, die über die institutionalisierten Kapital-Arbeit-Beziehungen reguliert werden. Bei den über die Unternehmenshierarchien verbreiteten

Definitionen von Wettbewerbsfähigkeit handelt es sich somit um spezifische Versuche zur Reduktion von Ent- scheidungskomplexität. In dem Maße wie entsprechen- de Definitionen zu hegemonialen, sich innerhalb der Hierarchie verfestigenden Deutungen avancieren, öff- nen sie Entscheidungskorridore (Ortmann 1995, S. 37 ff.), deren lawinenartiger Dynamik sich die be- trieblichen Akteure einschließlich des lokalen Manage- ments nur schwer entziehen können.

Eine wesentliche Ursache dieser Problematik wurzelt in der Mehrdeutigkeit grenzüberschreitender Unterneh- mensaktivitäten. Bei einer analytischen Betrachtung sig- nalisieren die skizzierten Internationalisierungsstrategi- en eine Vielfalt an Motiven, die den Stellenwert der Arbeitskosten deutlich relativiert. Mehrdeutigkeit exi- stiert auch hinsichtlich der realen Folgen praktizierter Internationalisierungsschritte. Entscheidend für die industriellen Beziehungen ist jedoch, daß die Differen- ziertheit der Auslandsaktivitäten in den Aushandlungs- strategien von Unternehmen und Industrieverbänden so nicht zum Tragen kommt. Genauer: Die Mehrdeutigkeit von Internationalisierungsmotiven und -folgen läßt sich in Aushandlungsprozessen gezielt einsetzen. Trotz an- ders gelagerter Motive kann der Aufbau von Ausland- produktion potentiell dazu genutzt werden, um z.B. in der heimischen Arena Druck auf Lohn- und Arbeitszeit- standards auszuüben. Auf diese Weise erschwert die Mehrdeutigkeit von Internationalisierungsstrategien eine klare Zurechenbarkeit von Handlungsfolgen. Häu- fig genügt in Aushandlungsprozessen schon der Hin- weis auf das Trumpf-As Globalisierung, um Geschäfts- leitungen, betriebliche Interessenvertreter, Gewerk- schafter und lokale Politik gefügig zumachen. Bestehende Regulations- und Sicherungssysteme werden auf diese Weise permanentem Streß ausgesetzt.

Insofern treffen Altvater/Mahnkopf (1996, S. 68) einen zentralen Punkt, wenn sie konstatieren, daß die Folge ökonomischer Globalisierung "eine Überlastung der na- tionalen Systeme überall" ist. Begreift man Globalisie-

rung als Option und strategisches Konzept von Schlüsselunternehmen, so muß bei der Ursachenforschung und den daraus abgeleiteten Therapieempfehlungen allerdings präziser argumentiert werden. Unstrittig ist für uns, daß der bargaining chip Globalisierung gegenwärtig in einer Weise eingesetzt wird, die am Fundament etablierter Aushandlungs- und Vertragsbeziehungen und damit an den Grundfesten des dualen Systems der Interessenrepräsentation rüttelt. Dennoch halten wir die Argumentation von Altvater/Mahnkopf an einem neurealistischen Punkt für problematisch. Unterschwellig neigen die Autoren dazu, die Differenz zwischen realen Internationalisierungsschritten einerseits, Aushandlungsprozessen, Bargaining-Strategien und "globalistischen" Mobilisierungsideologien andererseits zu verwischen. Strikt "von oben", gleichsam aus der Vogelperspektive argumentierend, gerät die Politikhaltigkeit der Business-Strategien internationaler Schlüsselunternehmen faktisch aus dem Blick. Die Folge ist eine Serie unaufgelöster Widersprüche. So polemisieren Altvater/Mahnkopf zwar gegen eine evolutionistische Verknüpfung von Globalisierung und sozialer Interdependenz. Nach ihrer Auffassung heißt Globalisierung vor allem globale Ungleichheitsproduktion, Fragmentierung, Fraktionierung und Fraktalisierung der "unmöglichen" Weltgesellschaft (ebenda, S. 95 ff.). Zugleich wird jedoch die Existenz von global players für wahrscheinlich gehalten, die Produktionsbedingungen, Managementpraktiken und Unternehmensleitbilder nach "einheitlichen Standards gestalten" (ebenda, S. 99). Die Autoren liefern eine Vielzahl an Argumenten, die gegen die Fiktion des "footloose enterprise" sprechen (ebenda, S. 339 ff.) Dem steht jedoch die Behauptung entgegen, das moderne Unternehmen werde gleichsam "standortlos" (ebenda, S. 356), weil das grenzüberschreitende Netz mit seinen verstreuten Knotenpunkten und nicht mehr die heimische Basis als Standort fungiere.

Solche Paradoxien entstehen, wenn die Ideologie der Globalisation mit der Realität der Globalisierung in eins gesetzt wird. Vieles, was Altvater/Mahnkopf als Merk-

mal eines globalisierten Kapitalismus beschreiben, ist gegenwärtig allenfalls keimhaft entwickelt und vor allem Gegenstand von sozialen Konflikten und Aushandlungsprozessen mit ungewissem Ausgang. Diese Aushandlungen und Konflikte müssen systematisch zum Gegenstand einer empirisch gestützten Forschungsstrategie gemacht werden, ohne daß die Resultate solcher Auseinandersetzungen bereits analytisch vorweggenommen werden.

Unsere These ist, daß es sich bei Internationalisierungsstrategien aus Managementsicht um riskante Optionen handelt, deren erfolgreiche Realisierung nach Innen - zumal bei steigender Komplexität von Managementaufgaben - zumindest im Schlüsselunternehmen eine möglichst nahtlose Einbindung der Belegschaften erforderlich macht. Dieser Integrationsbedarf kann trotz des bestehenden Mobilitätsdifferentials zu einer potentiellen Machtquelle territorial gebundener sozialer Akteure werden, die sich z.B. die Störanfälligkeit grenzüberschreitender Unternehmensnetzwerke zunutze machen. Insofern konstituieren Internationalisierungsstrategien Aushandlungsbeziehungen, über deren Ausgestaltung nicht allein das Management der Schlüsselunternehmen entscheidet. Zugespitzt formuliert: Die Experimente zur Neustrukturierung der Aushandlungsverhältnisse setzen eine Veränderungsdynamik in Gang, die als kontingentes Zusammenspiel unterschiedlicher Handlungslogiken, mithin als Prozeß "ohne steuerndes Subjekt" begriffen werden müssen.

Die Auswirkungen dieser Veränderungsdynamik auf das deutsche System industrieller Beziehungen werden in der einschlägigen sozialwissenschaftlichen Debatte bisher außerordentlich kontrovers beurteilt. Verfechter einer harten Pfadabhängigkeitsthese registrieren zwar den Dezentralisierungsdruck, der auf den Arbeitsbeziehungen lastet; sie gehen jedoch davon aus, daß der Modus intermediärer Interessenregulation flexibel und anpassungsfähig genug ist, um neuen Herausforderungen evolutionär, d.h. mittels neuer betrieblicher Partizi-

pationsformen und europäische Koordinierung von Interessenpolitiken zu begegnen (Müller-Jentsch 1995, Jacobi 1992). Ende der 80er, Anfang der 90er noch dominante Interpretationsfolie für die vermeintliche Robustheit und den Erfolg des "deutschen Modells", haben entsprechende Argumentationen im Verlauf der 90er Jahre an Erklärungskraft eingebüßt (vgl. z.B. Ruyseveldt/Visser 1995, S. 163 ff.) Gegen die Logik des Systemerhalts durch Transnationalisierung argumentieren Verfechter einer "weichen" Pfadabhängigkeitsthese. So konstatiert z.B. Streeck (1995, 1996) eine durch ökonomische Globalisierung verursachte existenzielle Bedrohung des "rheinischen" Kapitalismus im allgemeinen und des "deutschen Modells" im besonderen; er verbindet dies jedoch offenbar mit der Vorstellung eines revitalisierten Korporatismus, der nun gleichsam eine Etage tiefer, nämlich auf sektoraler Ebene seine Kohäsionskraft entfaltet. Anhänger einer "harten" Konvergenzthese unterstellen hingegen eine in sämtlichen Industriestaaten wirkungsmächtige Tendenz zur Angleichung der nationalen Systeme industrieller Beziehungen. So prognostiziert Dore (1996) auf längere Sicht auch für Deutschland eine allmähliche Japanisierung der Arbeitsbeziehungen. Konvergenz hieße nach dieser Interpretation weltweite Dominanz eines Systems, das mit dem Prinzip der Klassenrepräsentation bricht und nur noch auf der betriebs- und unternehmensbezogenen Repräsentation von Arbeitsinteressen beruht. Andere Autoren wie Inagami (1996) definieren Konvergenz als einen allmählichen Angleichungsprozeß, in dessen Verlauf sich unterschiedliche nationale Modelle an einem imaginären Schnittpunkt treffen.

Die hier nur angedeuteten unterschiedlichen Sichtweisen könnte man auch als Indiz dafür verstehen, daß die unstrittige Tendenz zur Dezentralisierung des dualen Systems der Interessenrepräsentation unterschiedliche Restrukturierungsvarianten zuläßt und den industriellen Akteuren alternative Optionen eröffnet. Dies berücksichtigend, unterscheiden wir für das deutsche System industrieller Beziehungen drei Dimensionen des Wan-

dels: die Neuformierung betrieblicher Produktivitätskoalitionen im Inneren der Schlüsselunternehmen, die von diesen Unternehmen mit verursachte sektorale Differenzierung der Arbeitsbeziehungen sowie die aus grenzüberschreitenden wirtschaftlichen Integrationsprozessen resultierende Herausbildung neuer Ebenen der Interessenaggregation unterhalb wie oberhalb der nationalstaatlichen Ebene.

4.2. Neuformierung von Produktivitätskoalitionen in Betrieben und Unternehmen

Auffällig ist zunächst, daß Globalisierung in nahezu allen Wirtschaftssektoren und Unternehmenstypen als Mobilisierungsideologie und Machtfaktor eingesetzt wird. Versuche zur Beeinflussung heimischer Produktivitätskoalitionen beschränken sich dabei keineswegs auf die Zentren industrieller Komplexe und die mit ihnen interagierenden sozialen Akteure. Besonders spektakuläre Fälle, bei denen Unternehmen die Exit-Option nutzen, um Regelungen durchzusetzen, die auf einen offenen Bruch bestehender Tarifverträge hinauslaufen, finden sich eher in mittelständischen Unternehmen oder bei kleineren internationalen Champions, die nicht den Status von Schlüsselfirmen besitzen. Sozialdumping-Strategien, mittels derer - sei es im Bündnis von Geschäftsleitung und Interessenvertretung (Viessmann), sei es über offene Konflikte mit den Betriebsräten (Burda) - tarifliche Regelungen ausgehebelt werden, dürften allerdings bislang eine Ausnahme sein. Unterhalb dieser Schwelle spielen veränderte Aushandlungsbeziehungen der internationalen Champions jedoch eine entscheidende Rolle bei der Transformation der Arbeitsbeziehungen.

Zunächst spricht einiges dafür, daß sich Inhalte und Gegenstände des Aushandlungsprozesses in Schlüsselunternehmen gravierend verändert haben. Unter den Bedingungen von Überkapazitäten und hoher Arbeitslosigkeit

sigkeit wird die Globalisierungs-Karte zum Legitimationsinstrument betrieblicher oder unternehmensweiter Restrukturierungspakte. Ein markantes Beispiel ist die Leitbranche des klassischen Fordismus, die Automobilindustrie. Hier zielen Aushandlungsstrategien des Managements zumeist auf Kompensationsgeschäfte. Im Gegenzug für zeitlich befristete Beschäftigungsgarantien verlangen die Geschäftsleitungen seitens der Belegschaften und ihrer Interessenvertretungen Zugeständnisse bei der Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsbedingungen, mitunter auch Lohnverzicht und die Preisgabe betrieblicher Sozialleistungen. Freilich geschieht dies nur selten im offenen Konflikt mit Belegschaften und Betriebsräten. Im Gegenteil: Die Unternehmensführungen setzen auf das Interesse der Beschäftigten am Erhalt von Arbeitsplätzen, die im internationalen Vergleich noch immer ein relativ hohes Einkommen mit halbwegs akzeptablen Arbeitsbedingungen verheißen. Dabei sieht sich das Management gewerkschaftlich gut organisierten Belegschaften und einflussreichen Betriebsräten gegenüber, mit deren Verhandlungsmacht trotz veränderter Kräfteverhältnisse weiter zu rechnen ist. In solchen Konstellationen sind der Abwärtsspirale permanenter Standortkonkurrenzen Grenzen gesetzt. Betriebsräten, die mit dem Primat der Beschäftigungssicherung agieren, muß ihrerseits daran gelegen sein, den Bogen nicht zu überspannen, d.h. auch sie können sich Auslagerungen, Ausgründungen oder anderen Internationalisierungsschritten nicht um jeden Preis widersetzen. Vielmehr sehen sie sich zur Entwicklung von Konzepten genötigt, die zur Sicherung von Kernarbeitsplätzen beitragen können. In solchen Konstellationen bleibt die wechselseitige Kompromißfähigkeit in der Regel erhalten. Aber die überkommenen fordistischen Wachstumspakte werden deutlich "nach unten" korrigiert und sie gelten nur noch für beträchtlich reduzierte Belegschaften. Dem muß nicht widersprechen, daß Teilen der Belegschaften und auch den Betriebsräten mitunter Beteiligungsofferten (etwa eine qua Betriebsvereinbarung abgesicherte Einbindung der Betriebsräte in Innovations- und Standortentscheidun-

gen bei Ford) gemacht werden, die auf eine möglichst nahtlose Integration in betriebliche Produktivitätskoalitionen hinauslaufen. Bei der Auflösung des Wechselspiels von Standortkonkurrenzen, sozialem und arbeitspolitischem Integrationsbedarf ist grundsätzlich ein weites Spektrum an Lösungsmöglichkeiten denkbar. Einiges deutet darauf hin, daß die Führungen wichtiger Automobil-Unternehmen zumindest zeitweilig den Wechsel von makrofordistischer Regulierung zu einer strukturellen Kontrolle der Arbeitsbeziehungen angestrebt haben, in deren Konsequenz z.B. Betriebsräte und Zulieferer faktisch als Teil des Unternehmens behandelt werden. Analog zum Export fordistischer Kontrollstrategien war die bestehende institutionelle Konfiguration mit starken Betriebsräten und zentralisierten Gewerkschaften jedoch offenbar noch immer robust genug, um toyotistische Kontrollkonzepte zu domestizieren. Der isolierte Blick auf die Neuformierung von Produktivitätskoalitionen im Inneren der Schlüsselunternehmen würde somit für einen inkrementellen Wandel, für das Fortbestehen institutionalisierter Austauschbeziehungen auf veränderter Vertragsbasis sprechen.

Weitet man den Blickwinkel aus und bezieht indirekte Wirkungen ein, ergibt sich ein anderes Bild. Unter dem Einfluß "inszenierter Globalisierung" hat sich die Lokomotivenfunktion der Schlüsselfirmen (am Beispiel VW: Welhöner 1996) für das unternehmensübergreifende Regulationssystem faktisch umgekehrt. Dies nicht nur, weil Betriebsvereinbarungen immer häufiger zum bevorzugten Regelungsinstrument avancieren und darin Inhalte fixiert werden, die zumindest in einem Spannungsverhältnis zu tariflichen Standards stehen. Es gibt einen wichtigeren Grund. Seit langem werden regional organisierte Industrieverbände von einigen wichtigen Schlüsselunternehmen beherrscht. Im Tarifgebiet Nord-Württemberg/Nord-Baden z.B. waren (und sind teilweise noch) drei Firmen ausschlaggebend: Mercedes/Daimler-Benz, Bosch und IBM (Deutschland). Im expandierenden Fordismus war mit der Lokomotivenfunktion ein positiver Geleitzugeneffekt verbunden. D.h.

Über diese Unternehmen wurden Abschlüsse und Vereinbarungen durchgesetzt und sodann verallgemeinert, die auch in andere, gewerkschaftlich weniger gut organisierte Bereiche ausstrahlten. Auf diese Weise konnten Belegschaften in der mittelständischen Metallindustrie indirekt an der gewerkschaftlichen Verhandlungsmacht in den regionalen Schlüsselunternehmen partizipieren. Diese positive Verstärkerwirkung hat sich - nicht ausschließlich aufgrund der Standortpolitiken, aber doch wesentlich durch sie beeinflusst - de facto umgekehrt.

Schon die Tatsache, daß die drei maßgeblichen Schlüsselunternehmen bei der Gestaltung der Arbeitsbeziehungen in ihren industriellen Komplexen offenbar mit unterschiedlichen Kontrollkonzepten experimentieren, hat - insbesondere nach dem Ausscheiden von zu IBM Deutschland gehörenden Töchtern aus dem Arbeitgeberverband - die Kohäsion und Politikfähigkeit im regionalen Metallverband nachhaltig beeinträchtigt. Wichtiger ist jedoch etwas anderes: In den gewerkschaftlich gut organisierten Schlüsselunternehmen sind die Belegschaften und ihre Interessenvertretungen noch immer in der Lage, vergleichsweise günstige Abschlüsse durchzusetzen und diese über das Gewicht ihres Unternehmens im kollektiven Aushandlungssystem auch durchzusetzen. Aber die Fähigkeit zur Verallgemeinerung dieser Abschlüsse ist weitgehend verloren gegangen. Zwar gibt es - etwa mit dem Beschäftigungssicherungsvertrag bei VW - immer noch beispielgebende, unternehmensübergreifend ausstrahlende Regelungen. Ausschlaggebend ist jedoch, daß sich die Lokomotivenfunktion der Schlüsselunternehmen auf zweierlei Weise ins Gegenteil verkehrt. Kostensenkungsmaßnahmen, Beschäftigungsrisiken usw., die in den Zentren der industriellen Komplexe nicht realisierbar sind, werden über das Management teilweise an Zulieferer bzw. an ausgegründete, nicht mehr tarifgebundene Unternehmen weitergegeben. Zu solchen unmittelbaren Wirkungen veränderter Aushandlungsstrategien gesellen sich die indirekten. Kleine und mittelständische Unternehmen müssen sich mit Abschlüssen arrangieren, die ihre wirt-

schaftliche Leistungskraft und arbeitspolitische Kompromißfähigkeit mitunter auf eine harte Probe stellen. Was bei Mercedes-Benz in Sindelfingen (noch) kein Problem ist, kann schon in der nahegelegenen Schwarzwaldregion zur existenziellen Bedrohung kleinerer Unternehmen werden. In der Konsequenz heißt dies, daß die mit Internationalisierungsprozessen verknüpfte Heterogenisierung der Industrie durch die Wirkung des bestehenden Regulationsmodus zusätzlich verstärkt wird. Aus diesem Grund schwindet die Akzeptanz der "Bereinigungsfunktion" flächenbezogener tariflicher Regelungen. Waren die Schlüsselunternehmen und ihre Aushandlungsbeziehungen im expandierenden Fordismus die soziale Triebkraft eines stabilen institutionellen Rahmens der Kapital-Arbeit-Beziehungen und damit relativer sozialer Homogenität, so werden sie jetzt - den Intentionen des strategiefähigen Managements mitunter völlig zuwiderlaufend - zu Motoren "sozialer Unordnung". Integrativen Allianzen und sozialer Homogenisierung im Inneren der Schlüsselfirmen entsprechen schwindende Regulationsfähigkeit der intermediären Organisationen, Fragmentierung der Arbeitsbeziehungen und soziale Heterogenisierung der Belegschaften entlang der Wertschöpfungskette.

Ein weiterer Effekt ist der Einsatz "inszenierter Globalisierung" als Motor industriellen Strukturwandels. Was dies heißt, haben in jüngster Vergangenheit die Beispiele aus national gebundenen Industrien wie Kohle und Stahl illustriert. Im ersten Fall diente die Globalisierung der Märkte mit Preisvergleichen zu südafrikanischen und polnischen Bergwerksunternehmen als Begründung, um bestehende Produktivitätskoalitionen aus einer nationalen Kompromißstruktur hauszulösen. In diesem Fall waren staatliche Instanzen die Schrittmacher, die über eine Reduzierung der Kohlesubventionen den Arbeitsplatzabbau beschleunigten und über den zwischen Management und Gewerkschaften unter dem Druck mobilisierter Arbeiter ausgehandelten Kompromiß zugleich eine Weichenstellung für die künftige Energiepolitik

(Abbau der Kohlesubventionen gleich Stärkung der Atomenergie) vornahmen.

Im Stahlbereich war die Globalisierung das Legitimationsargument für die geplante feindliche Übernahme des Thyssen-Konzerns durch den Konkurrenten Krupp. Konkurrenzfähig seien, so die Verfechter des Übernahme-Konzepts, auf dem Weltmarkt für Stahl nur noch Anbieter von zumindest europäischen Dimensionen. In diesem Fall traf ein Bündnis aus Krupp-Vorstand und alliierten Banken auf eine Abwehrfront, die nicht nur die Stahl-Belegschaften, sondern faktisch alle Hierarchieebenen des Thyssenkonzerns sowie die lokale und regionale Politik umfaßte. Der unter dem Einfluß eines Arbeitskamps zustande gekommene Kompromiß bedeutet Fusion und - sozial abgedeckten - Arbeitsplatzabbau. Wie immer die Neuformierung betrieblicher bzw. betriebsübergreifender Produktivitätskoalitionen in diesem Bereichen aussehen mag -, eine Schlußfolgerung liegt auf der Hand. Inszenierte Globalisierung beschleunigt in diesen traditionellen Hochburgen der Gewerkschaften einen Strukturwandel, der die quantitative Bedeutung und die Verhandlungsmacht dieser hochorganisierten Arbeiter-Fraktionen nachhaltig schwächt. Noch sind die Belegschaften im Bündnis mit anderen Kräften (Teilen des Managements und betroffene Kommunen) in der Lage, Personaleinsparungen zu strecken. Verhindern können sie diesen Prozeß jedoch selbst mit breitester gesellschaftlicher Mobilisierung nicht.

Die Beispiele ließen sich fortsetzen und um weitere Problemkonstellationen (z.B. Globalisierung als Argument für Privatisierungen bei Bahn und Post; als Hebel für die Neuordnung öffentlicher Dienste usw.) ergänzen. Ungeachtet der Vielfalt betrieblicher Lösungen und Kompromißbildungen läßt sich als Arbeitshypothese festhalten: Was auf Betriebs- und Unternehmensebene noch als Fortführung der bekannten Muster intermediärer Interessenregulierung unter ungünstigeren Bedingungen erscheint, gewinnt in gesellschaftlichen Dimensionen eine andere Qualität. Kompromißbildungen in

den Schlüsselunternehmen lassen sich kaum noch verallgemeinern; statt als Triebkraft sozialer Ordnung wirken sie tendenziell als Beschleuniger von Erosionsprozessen, die die soziale Kohärenz des nationalen Regulationssystems untergraben.

4.3. Sektorale Differenzierung

Allerdings läßt sich das deutsche System industrieller Beziehungen nur aus der Vogelperspektive als einheitliche, im nationalen Maßstab wirkende institutionelle Konfiguration beschreiben. Nach Branche und Sektor (zum Begriff: Schmitter 1996) variierend, haben die sozialen Akteure den Modus intermediärer Interessenregulierung jeweils auf höchst unterschiedliche Weise definiert. Die dadurch bedingten Abweichungen in institutionellen Arrangements und Politikstilen wirken bei der Verarbeitung von Globalisierungsfolgen nun wie eine Art Filter. Dabei ist überraschend, daß sich das institutionelle Gefüge der am stärksten internationalisierten Branchen Chemie- und Pharmaindustrie als besonders robust und anpassungsfähig erweist, während bei tarifliche Arrangements in Branchen mit geringerem Internationalisierungsgrad wie z.B. der Druckindustrie weitaus dramatischere Zerfallserscheinungen sichtbar werden.

Daran zeigt sich zunächst, daß Globalisierung keineswegs als "großer Gleichmacher" fungiert, der die Strukturen nationaler Systeme industrieller Beziehungen unterschiedslos einebnet. Schon innerhalb einer nationalen Konfiguration gibt es je nach Ausgangspunkt beträchtliche Differenzierungen. Deutlich wird aber auch, daß konfliktorische Politikansätze stärker unter Druck geraten als kooperativ-partnerschaftliche. In der Druckindustrie hat die eher konfliktorische Politik der zuständigen Gewerkschaft für die durch sie repräsentierten Facharbeitergruppen über den Tarifvertrag ein hohes Maß an institutioneller Absicherung durchsetzen können. Einiges spricht dafür, daß kleinere und größere Unternehmen die ihnen zugewachsene Exit-Option nun zur

Flucht aus rigide empfundenen tariflichen Bindungen nutzen. Der Fall Burda ist hier offenbar nur die Spitze eines Eisbergs. In kleineren Betrieben wirkt die Macht des Beispiels. Wie Betriebsräte und Tarifsekretäre übereinstimmend berichten, genügen in einem Landesbezirk einige wenige Auslagerungs-Beispiele, um der Exit-Option in betrieblichen Aushandlungen machtpolitischen Nachdruck zu verleihen. Größere Unternehmen haben über die Bildung von Holdings mit nicht tarifgebundenen Töchtern "stille Tariffucht" begangen. Betroffen ist mit den Druck- und Verlagshäusern ausgerechnet das traditionelle organisatorische Herz der IG Medien. Bis in die Gewerkschaftsspitze hinein wird daher bereits über eine Zukunft jenseits des Flächentarifs nachgedacht (Hentsche 1996).

Im Vergleich dazu nimmt sich z.B. die Chemieindustrie wie ein Hort der Stabilität aus. Sowohl in der Gewerkschaftsspitze als auch auf Seiten der zuständigen Industrieverbände gibt es öffentliche Bekenntnisse zu flächenbezogenen Regelungen. Bei genauerem Hinsehen zeigen sich aber auch hier Erosionserscheinungen. In der Gummi- und Kautschukindustrie (Fall Conti) werden Branchenfenster gefordert. Auf Seiten der Gewerkschaft hat man inzwischen weit gefaßte Regelungskorridore akzeptiert. Bei einer Fortsetzung dieser Entwicklung könnte das Regelungsinstrumentarium letztlich so ausgedünnt werden, daß in der Substanz kaum mehr bleibt als ein Kompendium relativ unverbindlicher Empfehlungen und Richtlinien, dessen inhaltliche Füllung im wesentlichen auf Betriebs- und Unternehmenzebene geleistet wird.

Die Beispiele belegen im Grunde eine Krise aller sektoralen Ausformungen industrieller Beziehungen. Insofern ist die Vermutung, Globalisierung wirke per se als positiver Verstärker partnerschaftlich-kooperativer Gewerkschaftspolitiken (in diese Richtung argumentierend: Armingeon 1994), unzutreffend. Während die konfliktorische Variante tendenziell Gefahr läuft, ihren kollektiven Widerpart und damit auch das bestehende

Vertragssystem zu zerstören, bewahrt die partnerschaftlich akzentuierte Variante zwar die institutionelle Fassade, bindet ihren Einfluß aber auf Gedeih und Verderb an die Kooperationswilligkeit wirtschaftlich starker (Groß-)unternehmen. Die Mehrzahl der Sektoren und Branchen - darunter die Metallwirtschaft - dürfte sich zwischen beiden Polen bewegen. Wahrscheinlich ist, daß trotz einer Annäherung der Politikstile sektorale Regelungs-Unterschiede eher größer werden. Auch deshalb ist das Leitbild einer "wirtschaftsfreundlichen Gewerkschaft" (Hyman 1996) kein Allheilmittel, um der fragmentierenden Wirkung von Globalisierungsfolgen wirksam zu begegnen.

4.4. Kohärenz oder Zerfall eines eurozentrierten Entwicklungspfades?

Die bislang skizzierten Dimensionen des Wandels illustrieren zweierlei. Zum einen ist unübersehbar, daß Schlüsselunternehmen und in ihrem Gefolge auch kleinere Firmen Aushandlungs-Strategien verfolgen, die die soziale Kohärenz etablierter Kontrollkonzepte untergraben. Zum anderen eröffnet die bestehende institutionelle Konfiguration Betriebsräten und Gewerkschaften noch immer Interventionschancen, die einem radikalen Pfadwechsel der Unternehmen Grenzen setzen. Ein Ausdruck dieses Dilemmas sind Experimente in einzelnen Politik-Arenen, die im günstigsten Fall auf eine Hybridgestalt mit koexistierenden Kontrollmodi, in einer weniger günstigen Variante auf ein rasches Nachlassen der sozialen Kohäsionskraft industrieller Komplexe und ihrer institutionellen Einbettungen hinauslaufen. Insgesamt spricht das für eine diffuse, sich weitgehend spontan und ungerichtet vollziehende Transformation des Status quo in den Kapital-Arbeit-Beziehungen. Läßt sich diese Hypothese erhärten, so ist sie für Erforschung der Internationalisierungsstrategien und Aushandlungsbeziehungen industrieller Schlüsselunternehmen folgenreich.

Laut Ruigrok/van Tulder (1995) war das Interesse makrofordistisch regulierter Schlüsselunternehmen an

harmonisierten Wettbewerbsbedingungen lange Zeit eine wichtige Triebkraft des (west-)europäischen Integrationsprozesses. Aushandlungsbeziehungen innerhalb der industriellen Komplexe sorgten im Zusammenspiel mit den Regulationssystemen nationaler Industriemodelle für die Ausprägung eines eurozentrischen Entwicklungspfades. Die Schwierigkeiten der Schlüsselunternehmen, bei ihren Internationalisierungsstrategien grundlegende Pfadwechsel zu vollziehen, haben bis in die Gegenwart eine relative Kontinuität entsprechender Internationalisierungsstrategien bewirkt. Wie nun aber, wenn die Kohäsionskraft von Kompromißgleichgewichten und institutionellen Settings auf allen Ebenen abnimmt? Die hervorstechende Wirkung "inszenierter Globalisierung" besteht ja gerade darin, ohnehin poröse Kompromißformeln und Regularien in heimischen Aushandlungsverhältnissen weiter zu schwächen. Unter diesen Bedingungen läßt sich die These einer strikten Pfadabhängigkeit von Internationalisierungsstrategien nur noch mit Einschränkungen aufrechterhalten. Schlüsselunternehmen, die sich in einem Umfeld mit instabilen institutionellen Settings bewegen und selbst zu regelverändernder Politik übergehen, sind nicht unbedingt daran interessiert, die ohnehin im Umbruch befindlichen Kontrollkonzepte auf den gesamten industriellen Komplex einschließlich seiner Außenstandorte auszuweiten. Das Gegenteil kann der Fall sein. Außenstandorte und fremde Aushandlungsarenen werden möglicherweise zu Experimentierfeldern für Kontrollkonzepte, die dann vermittelt auf die Aushandlungsbeziehungen an der heimischen Basis zurückwirken. Das heißt nicht, daß sich die Gewichte zwischen heimischen und auswärtigen Standorten grundlegend verschieben. Wahrscheinlich ist vielmehr eine nach wie vor hochgradig wirksame limitierende Funktion bestehender Aushandlungsbeziehungen in makrofordistisch regulierten Firmen. Die für Unternehmensführungen fortbestehende Notwendigkeit, mit relativ starken Aushandlungspartnern zu koalieren, schränkt den Spielraum für soziale Experimente ein. Dies ist wohl der harte Kern jener Mutmaßungen, die einen Flexibilitätsnachteil des "ausgehan-

derten Unternehmens" (Streeck 1995) gegenüber seinen toyotistisch oder mikrofordistisch regulierten Konkurrenten sehen. Und eben dies erklärt gezielte Versuche der Schlüsselfirmen, solche Limitierungen mittels Standortpolitik zu durchbrechen. Die Gesamtwirkung solcher Strategien kann jedoch letztlich nur ein Verlust an sozialer Kohäsionskraft in einzelnen industriellen Komplexen ebenso wie in der Gesamtheit des Industriemodells sein.

Daraus folgt, daß die enge Verzahnung von heimischer Basis, dominantem Kontrollkonzept und Internationalisierungspfad, wie sie Ruigrok/van Tulder zu erkennen glauben, für in Deutschland und Kontinentaleuropa ansässige multinationale Konzerne so nicht mehr existiert. Die Schwerkraft der Aushandlungsbeziehungen kann noch eine Bremswirkung entfalten; aber die Suche nach Lösungen präjudiziert sie nur noch bedingt. Schlüsselunternehmen, die den daraus erwachsenden Kontrolldilemmata durch einen Sprung zu einem anderen Entwicklungspfad begegnen wollen, radikalisieren im Grunde nur das Problem. Auch für mächtige Schlüsselunternehmen ist ein solcher Sprung nur schwer zu verwirklichen, weil ein Durchbruch in einer Politikarena - etwa in den Beziehungen zu Aktionären und Finanziers - die Kontrollprobleme eher verstärken würde, sofern nicht die gesamte Bargaining-Umwelt "stimmig" gestaltet werden kann. Wenn einerseits die Klammer zwischen nationaler Basis und Internationalisierungspfad aufgebrochen oder zumindest lockerer geworden ist, andererseits aber das Einbiegen auf den japanischen (Dominanz toyotistischer Kontrollkonzepte) oder den amerikanischen (Dominanz mikrofordistischer Kontrollstrategien) Weg keine wirkliche Alternative darstellt, dann müssen Lösungen auf einer anderen Ebene gesucht werden.

In diesem Kontext stellt sich die "europäische Frage". Gibt es eine Chance für einen europäischen Konvergenzprozeß, in dessen Verlauf industrielle Komplexe ihre heimische Operationsbasis und damit auch ihre

Aushandlungsbeziehungen immer weniger über nationale Wirtschaftsräume, dafür aber um so stärker über die Makroregion Europa definieren? Markante Positionen wie sie von Streeck (1996) oder Junne (1996) formuliert worden sind, schließen dies definitiv aus. Nach deren Auffassung ist die Chance für die Herausbildung eines europäischen Kapitalismus, der konstitutive Elemente des "Rheinmodells" bewahrt und weiterentwickelt, endgültig verpaßt: Der europäische Binnenmarkt werde zu einem Zeitpunkt realisiert, an dem seine Größenordnung für viele Sektoren schon nicht mehr ausreiche und seine Schutzfunktion kaum mehr wirksam sei, weil er "wegen der gleichzeitigen Liberalisierung des Weltmarktes, des Abbaus der Außenzölle und der ungehinderten Direktinvestitionen den europäischen Firmen keinen nennenswerten Schutz mehr" bieten könne (Junne 1996, S. 520). Ökonomische Integration funktioniere für die Unternehmen besser ohne staatliche Intervention (Streeck 1996). Zudem seien die schwachen europäischen Institutionen nicht in der Lage, irgend etwas effizienter, besser oder wirksamer zu regeln als Nationalstaaten dies könnten (vgl. die Beiträge in Boyer/Drache 1996). Statt die Vorteile europäischer Politikkoordination zu nutzen, lasse sich in vielen Bereichen eine Re-Nationalisierung beobachten. Die Europäische Union ist in dieser Sicht nichts weiter als eine "Globalisierungsmaschine", die den Druck der Weltmarktkonkurrenz an nationale Regierungen und industrielle Akteure weiterleitet.

Daß solche Einschätzungen eine markante Seite der EU-Ralität treffen, ist kaum zu bezweifeln. Dennoch spricht einiges gegen die Verabsolutierung solcher Sichtweisen. Autoren wie Junne und Streeck neigen dazu, die dominante Politik neoliberaler Flexibilisierung (Lipietz) mit der europäischen Integration in eins zu setzen. Wie sich die sozialen Destruktionskräfte einer verselbständigten Marktökonomie auswirken, ob solche Verwerfungen Lernprozesse provozieren können, von denen dann ein positiver Integrationsdruck ausgeht, wird kaum diskutiert. Um so unbefriedigender bleiben die vorgeschlagene

nen Auflösungen des Problemszenarios. Streeck plädiert schlicht für die "zweitbeste Lösung", für die Verteidigung des Nationalstaates und die Definition nationaler Wirtschaftsinteressen. Bei den industriellen Beziehungen würde dies das Ende des nationalen Korporatismus und seine kleinformatige Wiederkehr in Gestalt sektoraler Meso- oder Mikrokorporatismen bedeuten.

Wir hegen Zweifel, daß der in solchen Deutungen anvisierte Weg tatsächlich die zuvor ausgebreiteten Zerfalls-szenarien einholt. Nach unserer Auffassung eröffnet der europäische Einigungsprozeß - noch - Gestaltungsoptionen, die über kollektive Lernprozesse, politische und soziale Kräfteverhältnisse in den beteiligten Nationalstaaten beeinflußbar sind. In diesem Kontext gehört es zu den Pointen der aktuellen Debatte, daß ausgerechnet kritische nordamerikanische Autoren wie Thurrow (1996) dem europäischen Binnenmarkt schon wegen seines Volumens eine regelsetzende Potentialität für die Triaden-Ökonomien zugestehen. Ungeachtet dessen gilt, daß das deutsche System industrieller Beziehungen auch einen positiven europäischen Integrationsprozeß nicht unverändert überleben könnte. Europäische Mehrebenenregulation wird bis auf weiteres, darin ist Streeck zuzustimmen, Marktkräfte in der Hierarchie der Steuerungsformen höher gewichten als deren soziale und politische Regulation. Aber es ist doch die Frage, ob nicht oberhalb und unterhalb des Nationalstaates Ansatzpunkte für Interessenaggregationen entstehen, deren Politisierung und Institutionalisierung auf eine neuartige Balancen von Steuerungs- und Regulationsformen hinauslaufen würde. Aktuell dominieren innerhalb der EU Deregulierungs- und Desintegrationstendenzen. Eine bereits jetzt zu beobachtende Folge ist, daß die nationalen Arbeitsbeziehungssysteme sich eher ausdifferenzieren als angleichen. Das deutsche System industrieller Beziehungen wird durch Internationalisierungsprozesse an der sensiblen Nahtstelle von betrieblicher Mitbestimmung und gesellschaftlicher, flächenbezogener Regulation getroffen. Kurzfristig scheint nur eine Wahl zwischen einer sich spontan und zerstörerisch vollzie-

henden und einer kontrollierten, Gewerkschaften und Interessenvertretungen einbeziehenden Dezentralisierung möglich. Inwieweit in den Schlüsselunternehmen oder bei anderen sozialen Akteuren in industriellen Komplexen Interessenlagen vorhanden sind, die eine Re-Regulation im europäischen Raum stützen könnten, in welchem Ausmaß entsprechende politische Lernprozesse stattfinden und auf Realisierung drängen, ist eine Frage, die zu beantworten (nicht nur) Sache empirischer Forschung ist.

Literatur

- Afheldt, H. (1994): Wohlstand für niemand? Die Marktwirtschaft entläßt ihre Kinder. München.
- Albert, M. (1992): Kapitalismus contra Kapitalismus. Frankfurt/M.
- Altvater, E.; Mahnkopf, B. (1996): Grenzen der Globalisierung. Ökonomie, Ökologie und Politik in der Weltgesellschaft. Münster.
- Bahn Müller, R.; Bispinck, R. (1995): Vom Vorzeige- zum Auslaufmodell, in Bispinck, R.: Tarifpolitik der Zukunft. Hamburg, S. 137-172.
- Bartlett, Ch.; Goshall, S. (1990): Internationale Unternehmensführung. Frankfurt/M.
- Bartusek, R.; Dörre, K.; Gröger, H. (1996): Von einer Produktionseinheit zum selbständigen Betrieb, in: Hoß, D.; Wirth, B.: Wege zur innovativen Organisation. Stuttgart.
- Beck, U. (1996): Das Zeitalter der Nebenfolgen und die Politisierung der Moderne, in: Beck, U.; Giddens, A.; Lash, S.: Reflexive Modernisierung. Eine Kontroverse. Frankfurt/M.
- Beck, U.; Giddens, A.; Cash, S.V. (1996): Reflexive Modernisierung, Frankfurt/M.
- Beckmann, Ch.; Fischer, J. (1994): Einflußfaktoren auf die Internationalisierung von Forschung und Entwicklung in der deutschen chemischen und pharmazeutischen Industrie, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung 7, 8, S. 630 ff.
- Boyer, R.; Drache, D. (1996): Introduction, in: Boyer, R.; Drache, D.: States against Markets. London/New York.
- Buckley, P.; Casson, M. (1976): The Future of the Multinational Enterprise. London.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (1996): Zur technologischen Leistungsfähigkeit Deutschlands, Endbericht. Bonn.
- Dicken, P. (1992): Global Shift. The Internationalisation of Economic Activity. Liverpool.
- Dolata, U. (1996): Autonomisierung und Internationalisierung der Industrieforschung, in: Blätter für deutsche und internationale Politik 10, S. 1270 ff.
- Dore, R. (1996): Unions Between Class and Enterprise, in: Industrielle Beziehungen, 3. Jg., Heft 2, S. 154-172.
- Dörre, K. (1995): Postfordismus und industrielle Beziehungen: Die Gewerkschaften zwischen Standortkonkurrenz und ökologisch-sozialer Reformpolitik, in: Buhlmann, E. u.a.: Jenseits von Öko-Steuern. Dortmund.
- Dörre, K. (1996): Globalstrategien von Unternehmen - ein Desintegrationsphänomen? Zu den Auswirkungen grenzüberschreitender Unternehmensaktivitäten auf die industriellen Beziehungen, in: SOFI-Mitteilungen, Nr. 24, S. 16 ff.
- Dörre, K. (1997): Unternehmerische Globalstrategien, neue Managementkonzepte und die Zukunft der industriellen Beziehungen. In: Kadritzke, U. (Hrsg.): Unternehmenskulturen unter Druck. Neue Managementkonzepte zwischen Anspruch und Wirklichkeit. S. 15-44.
- Dörrenbächer; Wortmann (1991): The Internalization of corporate research and development, in: Intereconomics, May, June.
- Dunning, J. (1992): Multinational Enterprises and the Global Economy. Wokingham.
- Esser, I. (1993): Die Suche nach dem Primat der Politik, in: Unseld, S. (Hrsg.): Politik ohne Projekt? Frankfurt/M., S. 409-430.
- FAZ (1996): Das Rheinland ist in Deutschland ein guter Boden für die Biotechnologie, 18.12.1996, Nr. 295, S. 21.
- Frankfurter Rundschau (1997): Forschungsstandort D., 4.1.1997.
- Gerybadze A.; Meyer-Krahmer F.; Reger G. (1996): Globales Management von Forschung und Entwicklung. Karlsruhe.
- Giddens, A. (1995): Konsequenzen der Moderne. Frankfurt/M.
- Gordon, D. (1988): The Global Economy: New Edifice or Crumbling Foundations, in: New Left Review 168, March-April, S. 24 ff.
- Gruppe von Lissabon (1997): Die Grenzen des Wettbewerbs - Die Globalisierung der Wirtschaft und die Zukunft der Menschheit. München.
- Hank, R. (1995): Arbeit. Die Religion des 20. Jahrhunderts - Auf dem Weg in die Gesellschaft der Selbständigen. Frankfurt/M.
- Härtel, H.; Jungnickel, R. u.a. (1996): Grenzüberschreitende Produktion und Strukturwandel - Globalisierung der deutschen Wirtschaft. Baden-Baden.

- Held, D. (1995): *Democracy and the Global Order*. Cambridge.
- Hirsch, J. (1995): *Der nationale Wettbewerbsstaat*. Amsterdam.
- Hirsch-Kreinsen, H. (1997): *Weltmarkt und Wandel der Unternehmensstrategien - Widersprüche der Globalisierung*, in: *Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1996*.
- Hirst, P.; Thompson, G. (1996): *Globalisation in Question*. Cambridge.
- Hobsbawm, E. (1994): *Age of Extremes - The Short Twentieth Century 1914-1991*. London.
- Hofmann, J. (1997): *Gewerkschaften in der Globalisierungsfalle?*, in: *Prokla 106*. Münster.
- Hübner, K. (1996): *Globalisierung, Hegemonie und die Aufwertung des Regionalen*, in: *Bruch, M.; Krebs, H.-P.: Unternehmen Globen*. Münster, S. 40-58.
- Hyman, R. (1991): *Strategie oder Struktur? Die widersprüchlichen Handlungskonstellationen des Managements ihrer Arbeit*, in: *Müller-Jentsch, W. (Hrsg.): Konfliktpartnerschaft*. München, S. 63-103.
- Hyman, R. (1996): *Die Geometrie des Gewerkschaftsverhaltens: Eine vergleichende Analyse von Identitäten und Ideologien*, in: *Industrielle Beziehungen 3. Jg.*, S. 36 ff.
- Inagami, T. (1996): *The death of the labour movement and the Japanisation of industrial relations*, in: *Industrielle Beziehungen, 3. Jg.*, Heft 2.
- Jacobi, O. (1992): *Industrielle Demokratie und intermediäre Organisation in Europa*, in: *WSI-Mitteilungen, 45. Jg.*, S. 773-779.
- Jungnickel, R. (1995): *Foreign Direct Investment, Trade and Employment - The Experience of Germany*, in: *OECD (1995): Foreign Direct Investment, Trade and Employment*. Paris, S. 91-119.
- Jungnickel, R. (1996): *Globalisierung: Wandert die deutsche Wirtschaft aus?*, in: *Wirtschaftsdienst, Vol. 76, No. 6*, S. 309-316.
- Kern, H. (1996): *Vertrauensverlust und blindes Vertrauen: Integrationsprobleme im ökonomischen Handeln*, in: *SOFI-Mitteilungen Nr. 24*. Göttingen, S. 7-14.
- Köhler, C.; Woodard, J. (1997): *Systems of Work and Socio-economic Structures. A Comparison of Germany, Spain, France and Japan*. In: *European Journal of Industrial Relations Vol. 3, Nr. 1*, S. 59-82.
- Krugman, P. (1994): *Peddling Prosperity. Economic Sense and Nonsense in the Age of Diminished Expectations*. New York.
- Krugman, P. (1996): *Wettbewerbsfähigkeit - eine gefährliche Wahnvorstellung*, in: *Jahrbuch für Arbeit und Technik. Bonn*, S. 37-49.
- Küchle, H. (1996): *Deutschlands Position auf dem Weltmarkt*, in: *WSI-Mitteilungen, 49. Jg.*, S. 295-303.
- Kuda, R. (1996): *Die Chancen der Globalisierung nutzen*, in: *Standpunkt Nr. 5/96*.
- Lipietz, A. (1993): *Towards a New Economic Order*. Cambridge.
- Lücke, M. (1996): *Die Auswirkungen des Handels mit Mittel- und Osteuropa auf den Arbeitsmarkt*, in: *Die Weltwirtschaft, No. 2*, S. 171-189.
- Luttwak, E. (1994): *Weltwirtschaftskrieg, Export als Waffe - aus Partnern werden Gegner*. Reinbek bei Hamburg.
- Marginson, P.; Sisson, K. (1994): *The Structure of Transnational Capital in Europe: The Emerging Euro-company and its Implications for Industrial Relations*, in: *Hyman, R.; Ferner, A.: New Frontiers in European Industrial Relations*. Oxford, S. 15-51.
- Martin, H.P.; Schumann, H. (1996): *Die Globalisierungsfalle*, Reinbek bei Hamburg.
- Mathews, J. (1989): *Age of Democracy: The Politics of Post-Fordism*, Oxford University Press. Melbourne.
- Meyer-Krahmer, F.; Reger, G. (1997): *Die Technologiepolitik öffnet sich nur langsam globalem Denken*, in: *Frankfurter Rundschau Nr. 61*, S. 12.
- Michalet, C.A. (1989): *Global Competition and its Implications for Firms, Organization for Economic Cooperation and Development, DSTI/SPRI/89.7*. Paris.
- Müller-Jentsch, W. (1995): *Auf dem Prüfstand. Das deutsche Modell industrieller Beziehungen*, in: *Industrielle Beziehungen, 2. Jg.*, S. 11-24.
- Müller-Jentsch, W. (1996): *Theorien industrieller Beziehungen*, in: *Industrielle Beziehungen 3. Jg.*, S. 36-64.
- Narr, W.D.; Schubert, A. (1994): *Weltökonomie*. Frankfurt/M.
- Ohmae, K. (1994): *Die neue Logik der Weltwirtschaft*. Hamburg.
- Ohmae, K. (1996): *Der neue Weltmarkt*. Hamburg.
- Ortmann (1995): *Formen der Produktion. Organisation und Rekursivität*. Opladen.
- Piore, M.; Sabel, Ch. (1984): *Das Ende der Massenproduktion. Eine Studie über die Requalifizierung der Arbeit und die Rückkehr der Ökonomie in die Gesellschaft*. Berlin.
- Reich, R.B. (1993): *Die neue Weltwirtschaft*. Frankfurt/M.
- Revelli, M. (1997): *Wirtschaft und Sozialmodell im Übergang vom Fordismus zum Toyotismus*, erscheint in: *„Sozialismus“*.
- Ruigrok, W.; van Tulder R. (1995): *The Logic of International Restructuring*. London/New York.

- Sachverständigenrat (1988): Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung. Arbeitsplätze im Wettbewerb. Jahrgutachten 1988/89. Stuttgart/Mainz.
- Schmitter, C. Ph. (1996): Sektoren im Modernen Kapitalismus: Steuerungsformen und ihre Performanzunterschiede, in: Kenis, P.; Schneider, V.: Organisation und Netzwerk. Institutionelle Steuerung in Wirtschaft und Politik. Frankfurt/M., S. 313 ff.
- Soltwedel, R. (1996): Freiheit für die Betriebe. Kollektive Regelungen passen nicht mehr in das Zeitalter der Globalisierung, in: Die Zeit Nr. 37, S. 19.
- Soltwedel, R. (1997): Die Marktwirtschaft muß neue Kraft schöpfen, in: FAZ Nr. 57, S. 15.
- Strange, S. (1986): Casino Capitalism, Basil Blackwell, Oxford.
- Streeck, W. (1995): Der deutsche Kapitalismus. Gibt es ihn? Kann er überleben?, Original in: Crouch, C; Streeck, W. (1995): Modern Capitalism or Modern Capitalisms? London.
- Streeck, W. (1996): Gewerkschaften zwischen Nationalstaat und europäische Union, Vortrag aus Anlaß des 75. Gründungsjubiläums der ADA. Frankfurt, MS.
- Thurow, L. (1992): Kopf an Kopf. Düsseldorf.
- Thurow, L. (1996): Die Zukunft des Kapitalismus. Düsseldorf.
- Trinczek, R.(1996): Globalisierung der Ökonomie - Idealtyp und Wirklichkeit, Arbeitspapier zum Kolloquium der DFG vom 27./28. Juni 1996 in Erlangen.
- UNCTAD (1996): World Investment Report. New York.
- van Ruysseveldt, J.; Visser, J. (1995):Industrial Relation inEurope. Traditions and Transitions. London.
- Wellhöner, V. (1996): Wirtschaftswunder, Weltmarkt, westdeutscher Fordismus. Der Fall Volkswagen. Münster.
- Wirtschaftswoche (1996): Nr. 39, S. 72 ff.