

DIE ZEIT, 06.11.2008 Nr. 46 [<http://www.zeit.de/2008/46/Argument-Jammerlappen>]

Fünf Gründe gegen die Trübsal

Lektion gelernt?

Der Abschwung kommt. Aber in Deutschland sind Unternehmen und Bürger besser auf die Krise vorbereitet als beim letzten Mal

Rezession

Von Götz Hamann

Schlechte Nachrichten lasten wie ein Tiefdruckgebiet auf dem Gemüt. Wie tausend kleine Tröpfchen im November die Messröhrchen vom Wetterdienst füllen, so bleibt, von Mal zu Mal, mehr Pessimismus in aktuellen Umfragen hängen. Für den monatlichen Unternehmens-Index (ifo) gilt das wie für die Meinungsforscher von Allensbach, wenn sie nach der Zustimmung zur Sozialen Marktwirtschaft fragen. Tatsächlich ist die Situation außergewöhnlich: Banken brauchen Staatshilfe, Autofabriken schließen, Leiharbeiter werden entlassen, Werbeausgaben gekürzt, Investitionen verschoben. Die Nachrichten gerinnen zu dem Eindruck, dass es nasskalt wird in Deutschland. Und die Seele wird klamm.

Nur trübt eben dies jeden Blick dafür, wie gut und aussichtsreich die Lage im Vergleich zum Abschwung vor fünf Jahren ist. Hier kommen fünf Argumente gegen den Trübsinn.

Argument 1: Deutsche Unternehmen sind viel wettbewerbsfähiger als zu Beginn des Abschwungs vor fünf Jahren. Die Lohnstückkosten sind im Vergleich zu fast allen anderen Industrienationen gesunken, das wird sich beim Exportgeschäft auch in einem globalen Abschwung auszahlen.

Argument 2: Viele Unternehmer und Manager wissen, dass sie in der Rezession von 2002 bis 2005 zu viele gute Mitarbeiter entlassen haben. Infolgedessen haben sie in den beiden vergangenen Jahren Aufträge ablehnen müssen, weil sie niemanden finden konnten, der ihnen die Arbeit macht: So beschreibt Management-Professor Horst Wildemann die Erfahrung seiner Kunden. Er lehrt an der Technischen Universität München und arbeitet als Berater für Unternehmen wie Audi, Bosch, Pfleiderer und Südzucker. Er unterstützt die Konzerne wahlweise bei Unternehmensführung, Logistik oder Produktionsplanung.

Wildemann ist der Ansicht, dass viele Unternehmen versuchen werden, in diesem

Abschwung mehr Mitarbeiter zu halten, mit ihnen aber größere Flexibilität auszuhandeln: noch üppigere Arbeitszeitkonten etwa, um in der Flaute Hunderte von Arbeitsstunden anzusammeln, die jetzt bezahlt und im nächsten Aufschwung abgearbeitet werden. Das kann den Arbeitsmarkt stabilisieren – und schafft jedem Einzelnen den Raum für neue Ideen.

Argument 3: Dass Zeitalter der Massenproduktion ist nicht vorbei, aber durch technischen Fortschritt und verändertes Verbraucherverhalten wachsen die Chancen für eigenständige Anbieter kleiner und kleinster Mengen. Designer und Kunsthandwerker erreichen über Internetmarktplätze wie DaWanda ein nationales Publikum. Sie müssen nicht mehr nur auf einen Job bei adidas, Hugo Boss und Tupperware hoffen. Weiteren Schwung wird dieser Trend zu kleinen Design-Schmieden in den nächsten Jahren durch sogenannte Fabrikatoren bekommen. Diese Geräte erlauben die Fertigung von Kleinserien quasi neben dem Wohnzimmertisch, und wer nicht gleich investieren will, kann sich eine Kleinserie längst bei Dienstleistern fertigen lassen.

Anders ausgedrückt: Die Hürde für den Markteintritt neuer Unternehmen sinkt. Ideen können schneller und selbstbestimmter verwirklicht werden. Und zwar nicht nur bei Plastikschüsseln oder Designerstühlen. Software lässt sich zunehmend aus bekannten Bausteinen zusammensetzen. Der Markt für Frühstücksflocken ist keine Angelegenheit mehr für Kellogg's, sondern bietet auch kleinen Unternehmen wie MyMüsli Platz.

Auch eine Zeitschrift zu gründen, das *Missy Magazine* etwa, kostet heute ein Bruchteil dessen, was es noch vor fünf Jahren brauchte – digitalem Druck, digitaler Bilddatenbanken und preiswerterer Software sei Dank.

Dies sind nur ein paar Beispiele dafür, wie neue Chancen jenseits der Konzerne entstehen, und es sei noch ergänzt um den Trend, dass Supermärkte mehr Produkte aus lokaler Herstellung in ihr Sortiment aufnehmen, weil Verbraucher danach verlangen.

Argument 4: Langfristige Trends und technische Sprünge sind für die Zukunft von Unternehmen wichtiger als das zyklische Auf und Ab der Konjunktur. Deutsche Unternehmen der Solarbranche etwa entstanden in der Erwartung, dass der Welt im 21. Jahrhundert das Öl ausgehen wird. Ihre Gründer wurden dafür erst verlacht, dann als Nischenanbieter mit Ökopreisen behängt – doch jetzt hat mit Q-Cells ein Solar-Unternehmen gute Chancen, in den Dax aufgenommen zu werden. In der deutschen Wirtschaft gibt es viele ähnlich innovative Firmen: vom Maschinenbauer Trumpf über United Internet zum Biotechunternehmen Qiagen und dem Ökostromanbieter Lichtblick. Auf sie sollte man schauen, nicht nur auf Autokonzerne, deren Manager den Trend zum emissionsarmen Auto verschlafen haben.

Argument 5: Die Deutschen haben sich in den vergangenen Jahren an mehr Unsicherheit gewöhnt, als es ihnen bewusst ist. Und ihr Leben darauf eingerichtet. Zu Hunderttausenden haben sie sich auf ein berufliches Dasein jenseits der

Festanstellung eingelassen. Informatiker, Ingenieure und Unternehmensberater finden es inzwischen ganz alltäglich, über Jobbörsen, soziale Netzwerke und private Agenturen von ihrem nächsten Auftraggeber gefunden zu werden. Natürlich lässt sich einwenden, das gelte nur für die Starken. Die Hochqualifizierten. Und es stimmt ja auch. Viele Unternehmer setzen unsichere Arbeitsverhältnisse immer noch mit einem Freibrief für Ausbeutung gleich. Doch gegen diese Haltung half auch vor hundert Jahren keine Festanstellung. Erst die Selbstorganisation der Arbeitnehmer in Gewerkschaften sorgte für eine Zivilisierung der Arbeitswelt. Insofern ist heute durchaus die Frage, ob es die Freiberuflichkeit ist, die das Berufsleben so rau machen kann – und wie viel die mangelnde Selbstorganisation der Freischaffenden dazu beiträgt.

Wird all das dem Abschwung seine Härte nehmen? Nein, nicht alle. Aber die Deutschen müssen den beginnenden Abschwung weniger fürchten als den vorangegangenen.

DIE ZEIT, 06.11.2008 Nr. 46