



Lothar Keite

Wie entwickelt sich die deutsche Wirtschaft in den nächsten Jahren?

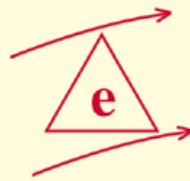
Versuch einer Planungsgrundlage für die Zeit bis 2030

Die Zukunft der deutschen Wirtschaft und Gesellschaft werden diskutiert. Am 18. April 2013 zeigte Anita Blasberg in der „Zeit“ unter dem Titel „Die schon wieder!“ auf, dass die jüngere Generation sich sehr stark von den Babyboomern erdrückt fühlt. Wienand von Petersdorff schrieb am 28. April 2013 in der „Frankfurter Allgemeine Sonntagszeitung“ einen offenen Brief an seinen Sohn unter dem Titel „Ihr findet alle Arbeit“, in dem er zum Ausdruck brachte, dass die Generation der heutigen Abiturienten beste Arbeitsaussichten haben werden. Das sind zwei Perspektiven, die von der Stimmung her kaum unterschiedlicher sein könnten: hier die aktuell in den Arbeitsmarkt Drängenden, die meist nur Zeitverträge erhalten, die dadurch oft enttäuscht sind, dort derjenige, der den Nachrückenden Optimismus geben möchte. Wie lassen sich diese Positionen einordnen?

Die deutsche Gesellschaft ist die zweitälteste der Welt. Nach den Babyboomjahren 1946 bis 1964 brach die Geburtenrate dramatisch ein. Das Ungleichgewicht der Jahrgänge – fast nur noch halb so viele Geburten wie vorher – wirkt sich zunehmend auf den Arbeitsmarkt aus. Es wird sich auch nicht ändern. In Frankreich wurden 2008 trotz geringerer Bevölkerung mehr Kinder geboren als in Deutschland. Wenn heute der Betrachtungshorizont bis zum Jahr 2030 gewählt wird, ist ein 1964 Geborener dann 66 Jahre alt. Die nächsten 20 Jahre bilden eine Phase, in der die Babyboomer der Reihe nach zu der Frage kommen, ob sie in den Ruhestand eintreten wollen. Die nachwachsenden Jahrgänge können die Abgänge zahlenmäßig nicht annähernd ausgleichen.

Im Jahre 2010 lebten in Deutschland 81,7 Mio Menschen, für 2030 wird von 78,4 Mio Menschen ausgegangen. Der Unterschied ist nicht so groß. Problematischer ist die Veränderung des Aufbaus: 2010 waren 53,9 Mio Menschen zwischen 15 und 64 Jahren alt, 2030 sollen es 47,1 Mio Menschen sein. Die Anzahl in der typischen Bandbreite der Erwerbsbevölkerung sinkt um 6,8 Mio Menschen. Die Gruppe im Alter 65 und älter steigt um 5 Mio Menschen. (Prognos AG) Die Zahl der Erwerbstätigen liegt 2012 saisonbereinigt bei 41,7 Mio Menschen; um eine Proportion zu bilden: das sind etwa drei Viertel der Menschen im Alter von 15 bis 64 Jahren. (Statistisches Bundesamt) Bei gleicher Quote würden 2030 gut 5 Mio Erwerbstätige zum heutigen Beschäftigungsniveau fehlen. Beides zusammen - 5 Mio Menschen weniger arbeitend, 5 Mio Ältere mehr – käme einer Katastrophe gleich.

Was passiert in einer alternden Gesellschaft? Dazu kann die Entwicklung in Japan, der ältesten Gesellschaft der Welt, betrachtet werden. Seit zwanzig Jahren herrscht dort Stagnation. Alle Maßnahmen des Staates haben daran nichts ändern können. Das Ergebnis ist eine Staatsverschuldung, die bereits 250 % des BIP beträgt. Das liegt vor allem daran, dass sich Japan bis heute nicht öffnen will.



Ist eine vergleichbare Entwicklung wie in Japan zu erwarten? Deutschland ist Teil der Europäischen Union, in der Freizügigkeit herrscht. Insofern ist das Gebiet nicht abgeschlossen. Deutschland hat bereits in den 60er Jahren des vorigen Jahrhunderts gezeigt, dass es, als Arbeitskräfte fehlten, diese in anderen Ländern angeworben hat. Wenn die Bedingung aufgehoben wird, dass nur Menschen aus dem Land in dem Land arbeiten, kann es zu einer teilweisen Entkoppelung kommen, ist ein anderer Taktgeber bedeutender.

Nach der ersten Minirezession in Deutschland Ende der 60er Jahre des vorigen Jahrhunderts gab es in den 70er Jahren zwei Ölkrisen. Der Club of Rome sagte 1972 Grenzen des Wachstums voraus. Die Bedingungen und die Stimmung in Deutschland waren ganz anders als heute: es gab ein Überangebot an Arbeitskräften, in großen Unternehmen wurde es üblich, dass Menschen in einem Alter über 50 Jahren kaum noch arbeiteten. Der Staat unterstützte dies durch flankierende Frühverrentungsprogramme. Im ersten Jahrzehnt dieses Jahrhunderts litt Deutschland weiter unter hoher Arbeitslosigkeit und machte sich unter dem Stichwort Agenda 2010 fit für den Weltmarkt; die Tarifpartner starteten ein Jahrzehnt moderater Lohnabschlüsse und einer Flexibilisierung der Arbeitswelt. Ein wesentlicher Rücksetzer ergab sich von außerhalb durch die Finanzkrise. Die Bewältigung durch Kurzarbeit gilt weltweit als beispielhaft. Heute kommen zahlreiche Akademiker aus den südeuropäischen Ländern nach Deutschland. Die Anerkennung der Abschlüsse aus anderen Ländern wird erleichtert (Anerkennungsgesetz des Bundes aus April 2012, muss in vielen Bundesländern noch in Landesgesetze umgesetzt werden; im ersten Jahr 30.000 Anträge).

Die Entwicklung der letzten 50 Jahre in Deutschland zeigt, dass mehr durch die wirtschaftlichen als durch die demografischen Bedingungen erklärt werden kann. Letztlich wird jedes Unternehmen immer nach Wachstum streben. Wirtschaftliche Entwicklung entsteht aus den Rahmenbedingungen, vollzieht sich häufig als Gegenbewegung. Die Bedingungen in Deutschland sind aktuell sehr günstig. Dabei handelt es sich um die Folge struktureller Veränderungen als Gegenbewegung zu der Situation vor gut 10 Jahren, in der Deutschland als der kranke Mann Europas angesehen wurde. Aktuell wird eine Erhöhung der Löhne angestrebt als Gegenbewegung zur Reallohnstagnation der letzten Jahre. Der Versuch, eine Planungsgrundlage bis 2030 zu schaffen, sollte diese Gegenläufigkeit als Muster beinhalten. Dafür eignet sich die Darstellung in Szenarien am besten.

Die wirtschaftlichen Bedingungen umfassen Arbeit und Kapital. Beginnend mit der Arbeit ist die Arbeitslosenquote in Deutschland in den letzten Jahren immer weiter gesunken. Zudem sind die Frauenerwerbsquote und das durchschnittliche Renteneintrittsalter ständig gestiegen. Drei Bereiche sind genutzt worden, die vielleicht noch über letzte Reserven verfügen. Die entstehende Lücke in den nächsten 20 Jahren wird dadurch nicht vollständig zu schließen sein. In Zahlen kann noch mit je 0,5 Mio Menschen aus den drei Reservegruppen gerechnet werden; das zentrale Problem bildet die Qualifikation.



Wirtschaftliche Entwicklung ist abhängig von der inneren Dynamik. Deshalb kommt der Forschungs- und Innovationsförderung höchste Bedeutung zu. In der Europäischen Union läuft die Anstrengung unter dem Begriff des Lissabon-Prozesses; jedes Land ist aufgefordert, 3 % des BIP für Erneuerung aufzuwenden. Deutschland erreicht den Wert noch nicht ganz, ist aber traditionell ein Ingenieurland mit hoher Kreativität. Hier liegt ein Grund für die gute wirtschaftliche Entwicklung und die Zuversicht, das Kriterium dauerhaft zu überschreiten.

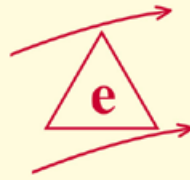
Es ist zu beobachten, dass junge Akademiker aus den südeuropäischen Ländern gerade wegen der guten Jobmöglichkeiten nach Deutschland kommen. Diese Entwicklung bildet die Grundlage für ein positives Szenario. Voraussetzung dafür ist eine politische Unterstützung und eine noch weitergehende Wandlung der Unternehmen unter dem Stichwort „Diversity“. Bei einem Zuzug von 100.000 jungen Arbeitnehmern pro Jahr verringert sich die Arbeitskräftelücke um 2 Mio Menschen in 20 Jahren. Im Jahr 2012 lag der Saldo aus Zu- und Fortzügen bei 369.000 Menschen (Statistisches Bundesamt). Die deutsche Wirtschaft muss dann mit gut 40 Mio Erwerbstätigen auskommen. Wenn optimistisch überlegt wird, dass die Gruppe derjenigen, die in Teilzeit arbeiten, kleiner wird zu Gunsten längerer Arbeitszeit, kann tatsächlich von etwa gleicher Arbeitskräfte-Verfügbarkeit im Betrachtungszeitraum ausgegangen werden.

Neben der Arbeitssituation kommt es auf die Finanzierungsmöglichkeiten an. Momentan ist reichlich Kapital zu niedrigsten Zinsen in Deutschland vorhanden. Anleger aus der ganzen Welt legen ihr Geld in Deutschland wegen der soliden wirtschaftlichen Entwicklung an; sie akzeptieren sogar niedrigere Zinsen als die Inflationsrate. Dadurch sind Gelder zur Wirtschafts- und Innovationsförderung vorhanden. Deutschland ist Teil des Euro-Währungsraumes. Je mehr es gelingt, diesen zu stabilisieren und den Euro zu einer wichtigen Weltwährung zu machen, desto leichter ist auch der Absatz auf den Märkten.

In einem positiven Szenario gelingt es, aufgrund der Forschungsförderung den wirtschaftlichen Basisprozess zu verstetigen. Junge, gut ausgebildete Akademiker aus anderen Ländern füllen teilweise die Lücke an Arbeitskräften. Der Basisprozess ist stabil genug, selbst die zu erwartende Zinsanhebung nach der Euro-Krisenbewältigung zu überstehen, da nach wie vor eine gute Rendite für das eingesetzte Kapital erzielt wird.

So günstig die aktuellen Bedingungen für Arbeit und Kapital sind, muss als negatives Szenario auch die mögliche Gegenbewegung überlegt werden. Kreativität ist an sich keine Frage des Alters; auch alternde Gesellschaften können sehr erneuerungsfreudig sein. Die Erfahrung lehrt aber, dass Innovation und Kreativität generell abnehmen in alternden Gesellschaften, weil der Wert des Bestehenden höher eingestuft wird. Das zeigt sich in Japan. Geht die innere Dynamik verloren, schafft das Probleme.

Wenn in einer stagnierenden Wirtschaft die Arbeit wegen der Verknappung immer teurer wird, empfehlen sich aufgrund einheitlicher Standards in Europa eher andere Länder für Unternehmen als Standort. Es kommt zur Verlagerung, auch in anderen Ländern gibt es gut



ausgebildete Arbeitskräfte. Eine Wirtschaft, die nur noch Headquarters aufweist, hat eine zu geringe inländische Wertschöpfung. Sollte sich die Wirtschaft umorientieren, wird sich das Kapital noch schneller weg bewegen. Die Finanzierungskosten steigen.

Die Umorientierung wird in Zukunft leichter werden. Es ist davon auszugehen, dass die globale Aufteilung – überspitzt formuliert: Konstruktion in hoch entwickelten Ländern wie Deutschland, Produktion in Schwellenländern wie China – dauerhaft nicht bleiben wird. Schon heute zeigt sich, dass auch die Planung stärker in den Schwellenländern durchgeführt wird. Das gilt besonders für China. Mit zunehmender Roboterisierung kann wieder regionaler produziert werden. Auf der Hannover Messe Industrie 2013 dominierte das Stichwort „Industrie 4.0“. Darunter ist eine neue Organisationsform der Produktionsprozesse zu verstehen; es wird von cyberphysischen Systemen gesprochen, worunter sich selbst organisierende Produktionen zu verstehen sind. Der Basisprozess in dieser Entwicklungslinie ist eine immer stärkere Individualisierung der Leistung.

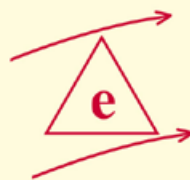
Ein Ingenieurland kann hier führend sein, muss aber auch das Tempo der Veränderung mitgehen. Das Werkzeugland Deutschland ist auf diesem Feld nicht ganz vorn in der Welt; die Industrieverbände Bitkom, VDMA und ZVEI wollen das gemeinsam ändern. Es bleibt zu hoffen, dass dieses gelingt. Die Automobilindustrie zeigt schon heute, dass Produktionen in vergleichbarer Verarbeitungsqualität aufgrund von Automatisierung in verschiedenen Regionen nahe zum Hauptabsatzmarkt eingerichtet werden. Sie ist in den letzten Jahren immer wieder Vorbild für andere Wirtschaftszweige gewesen.

In einem negativen Szenario erlahmt der Innovationsprozess in Deutschland. Als Folge kommt es zu einer Produktionsverlagerung in andere Länder, das Kapital steht nicht mehr so umfangreich und zu so niedrigen Zinsen zur Verfügung. Dann schrumpft die deutsche Wirtschaft und die Überbelastung mit Sozialkosten wegen des Ungleichgewichts im Bevölkerungsaufbau führt zur Verschärfung. Deutschland wird zum Sozialfall in Europa.

Erklärung für den wirtschaftlichen Verlauf gibt in erster Linie das Florieren der Unternehmen. Die deutschen Unternehmen stehen heute aufgrund des konsensualen Miteinanders von Arbeitgebern und Arbeitnehmern gut da. Die Verfügbarkeit von Kapital ist historisch exzellent. Mit zunehmender Verknappung der Arbeitskräfte werden Fragen aufgeworfen:

- Kann der Basisprozess der Innovation gehalten werden?
- Kann die Wettbewerbsposition – führende Qualität zu einem attraktiven Preis – gehalten werden?

Das sind sicherlich erst einmal politische Fragestellungen.



Jedes einzelne Unternehmen kann sich darauf einstellen:

- Die heutige Klage über einen Mangel an Fachkräften ist erst ein Vorgeschmack auf den wirklichen Mangel. Der Personalentwicklung muss eine zentrale Rolle in jedem Unternehmen zukommen. Einerseits kommt es auf Weiterqualifikation an. Andererseits geht es mehr und mehr um Anwerbung und Integration von Fachkräften aus anderen Ländern. Hier sind insbesondere für die KMU (Klein- und mittelständischen Unternehmen) gemeinsame Maßnahmen angeraten.
- Eine höhere Bedeutung wird in allen Unternehmen Forschung und Entwicklung erhalten. Für größere Unternehmen heißt das, Ausbau von F & E, für kleinere Unternehmen heißt das, Möglichkeiten der Partizipation zu suchen. Die europäische Union fördert regionale Cluster. Es wird zu einer stärkeren Zusammenarbeit von Hochschulen und Unternehmen kommen. Hochschulen sprechen gerne von „applied sciences“. Ziel sind international wettbewerbsfähige Neuerungen. Für die europäischen Heimatmärkte kommt zudem eine Orientierung an den Bedürfnissen Älterer hinzu, denn wenn auch Deutschland in Europa die älteste Gesellschaft bildet, so sind viele andere Gesellschaften hier ähnlich strukturiert; südlich der Alpen in Italien etwa herrschen ganz vergleichbare Bedingungen. Nicht ohne Grund nimmt die Medizintechnik im Zukunftsranking der Branchen der Uni Köln den ersten Platz ein.
- Ein Unternehmen benötigt neben der Entwicklung aktuellster Angebote die Fähigkeit, diese international zu vermarkten. Die Diversity-Programme haben den Effekt, die Fachkräftelücke zu schließen, aber auch die Internationalisierung intern zu fördern. Die Unternehmen müssen sich als Verkäufer in internationalem Rahmen auffassen und die Absatzfunktionen, Marketing und Vertrieb, verbessern. Deutsche Unternehmen sind hervorragend unterwegs auf den Weltmärkten, können sich in Sachen Vermarktung aber noch deutlich steigern. Insbesondere kann die Lösungsorientierung für Aufgabenstellungen durch Kooperationen erhöht werden.

Grundanliegen der Wirtschaft sind führende Angebote auf den Märkten. Dort, wo sie geschaffen werden können, werden sie geschaffen. Von Deutschland aus betrachtet gibt es ein großes Interesse an Qualifikation der Arbeitnehmer und Entkoppelung von der demografischen Entwicklung. Die Wirtschaft wird politische Bestrebungen in diese Richtung immer unterstützen. Insofern werden Unternehmen die Stärkung der europäischen Idee jeweils forcieren, werden allen Nostalgikern der D-Mark entgegenzutreten. Konkret für Deutschland bleibt zu hoffen, dass Bildung und Kinderbetreuung tatsächlich die Priorität erhalten, die ihr von der Politik mit Worten heute gegeben werden. In Hamburg wird die Universität in den nächsten Jahren verkleinert. Hoffentlich ist das kein Beispiel für andere Bundesländer.

Auf Unternehmensebene können gerade gemeinsame Programme zur Stärkung der Personalbasis, der Forschungs- und Gründungsentwicklung sowie der internationalen Vermarktung Unterstützung für das positive Szenario geben. Dieses können insbesondere spezielle Ansätze für die in Deutschland traditionell starken KMU sein, die heute als



Rückgrad der Wirtschaft angesehen werden und an deren positiver Entwicklung höchstes Interesse gegeben sein muss. So können Fonds für Innovation und Start ups noch wesentlich stärker ausgebaut werden. Der Ansatz in den USA, spezielle Entwicklungsunternehmen zu betreiben, die ihre Entwicklungen an die am Markt operierenden Unternehmen verkaufen, kann auch hier als Hefe in der Wirtschaft etabliert werden.

Wenn die Perspektiven der Journalisten aufgenommen werden, müssen beide die jeweils andere Sichtweise beachten: Frau Blasberg kann sicher konzidiert werden, dass die aktuell in den Arbeitsmarkt drängenden gut ausgebildeten Arbeitnehmer länger warten müssen als ihnen lieb ist; es wird aber mehr und mehr Gestaltungsmöglichkeit geben. Der Optimismus des Herrn von Petersdorff resultiert aus einer linearen Betrachtung bis 2020; ein Blick über diese Zeitschwelle zeigt, dass die Fähigkeit, die wirtschaftliche Weiterentwicklung zu erhalten, entscheidend für die Menschen in Deutschland sein wird. Zentral ist die Qualifikation und Herr von Plettenberg schreibt an seinen Sohn, der sich gerade in Australien aufhält. Internationale Kompetenz wird ein wesentlicher Faktor sein. Hinsichtlich Qualifikation generell muss in Deutschland für die Zukunft noch viel geschehen.

Unternehmen bewegen sich im gesteckten Rahmen. Die demografische Entwicklung dämpft das positive Szenario für Deutschland, ändert es aber nicht. Die eigentliche Gefahr liegt darin, dass die Bevölkerungsstruktur das negative Szenario dramatisch verstärken würde. Für Deutschland ist als Agenda 2030 zu wünschen, den Innovationsprozess und den Integrationsprozess zu stärken. Die Unternehmen können dann trotz sinkender Bevölkerung das attraktive Angebot für die Weltmärkte bei fast unveränderter Beschäftigungslage erhalten. Die linear abgeleitete Herausforderung – 5 Mio mehr Ältere, 5 Mio weniger Erwerbsfähige – stellt sich so nur zur Hälfte; sie ist immer noch groß genug.

Welche Konsequenzen sollten Unternehmen ziehen?

1. Stärkung der Personalentwicklung: Talente gewinnen und entwickeln.
2. Kulturprogramme für das interne Miteinander und das Auftreten bei internationalen Kunden.
3. Innovation kritisch prüfen: reicht es aus, können wir es allein, sollten wir Kooperationen suchen?
4. Überlegene Lösungen schaffen: können wir das allein oder sollten wir Vertriebskooperationen etablieren?
5. Sonderthema „Alte Welt“: Speziallösungen für ältere Menschen.

Autor:

Lothar Keite