



Designabteilung der Pinakothek der Moderne in München: Auch in Zukunft werden traditionell starke Branchen wie der Automobilbau in Deutschland eine zentrale Rolle für das Wirtschaftswachstum spielen

PA/DA

# Die Schwachen werden die Starken sein

Eine Exklusiv-Studie zeigt: Es sind ausgerechnet angeschlagene Branchen wie Auto, Maschinenbau und Elektroindustrie, die uns aus der Krise führen

Von Tobias Kaiser und Flora Wisdorff

BEI ELRING KLINGER in Dettingen blickt man wieder optimistisch in die Zukunft. Dem Automobilzulieferer hat die Krise zwar zugesetzt – die Umsätze brachen ein, Stellen wurden abgebaut. Doch das Management setzt weiter auf das Geschäft mit den großen Automobilherstellern – der Bereich, der das Unternehmen groß gemacht hat.

Weiter wie bisher, das geht dennoch nicht. Die Ansprüche der Kunden verändern sich; nachhaltiges Wirtschaften wird wichtiger: Elring Klinger forscht daher intensiv an Zukunftstechnologien wie Batterieantrieb und Brennstoffzelle und konzentriert sich in der Produktion auf Motorenbauteile, die leichter und kleiner sind und helfen, Sprit zu sparen. Die Firma setzt zudem mehr und mehr auf die Nachfrage aus dem Ausland, in China werden gerade zwei Werke gebaut. Elring Klinger baut um, obwohl man bereits wieder vom Aufschwung profitiert: Im zweiten Quartal lag die Gewinnmarge bei elf Prozent, und bis 2012 soll niemand aus der Kernmannschaft entlassen werden.

Unternehmen aus Deutschlands starken Exportbranchen wie Elring Klinger haben zwar in der Krise besonders stark gelitten, werden aber auch die wirtschaftliche Erholung anführen. Das ist das Fazit einer groß angelegten Studie der Unternehmensberatung A.T. Kearney, die der „Welt am Sonntag“ exklusiv vorliegt. „Wir glauben langfristig fest daran, dass die Exportbranchen wiederkommen“, sagt Joachim von Hoyningen-Huene von A.T. Kearney in München.

Die starken Industrieunternehmen werden weiterhin das Wachstumstempo der deutschen Wirtschaft vorgeben, sie profitieren dabei von Wachstumstrends wie nachhaltiger Mobilität, Biotechnologie und dem Ausbau des schnellen Internets. Ohne die Hilfe des Staates wird es allerdings nicht gehen, sagen die Berater: Kurzfristig sollte er die Konjunktur mit Ausgabenprogrammen und Steuerensenkungen stützen und langfristig Zukunftstechnologien gezielt fördern.

Erst einmal aber hat die Krise die Unternehmen noch fest im Griff: A.T. Kearney rechnet damit, dass in diesem Jahr über alle Branchen hinweg die Gewinne um fast ein Viertel einbrechen werden. Allein den 100 größten Unternehmen Deutschlands dürften Ende 2010 bis zu 30 Milliarden Euro an Überschüssen fehlen.

Viele Unternehmen werden am Umsatzseinbruch zugrunde gehen. Die Berater von A.T. Kearney haben berechnet, dass bis Ende 2010 gut zehn Prozent aller Firmen die

Insolvenz droht. In diesem Jahr erwartet A.T. Kearney zwischen 33 000 und 35 000 Pleiten, im kommenden Jahr könnte die Zahl auf den neuen Höchstwert von 40 000 schnellen.

Die Konsequenzen für den Arbeitsmarkt sind erst einmal verheerend: Bis zu 1,3 Millionen Arbeitsplätze könnten aufgrund des starken Wirtschaftseinbruchs verloren gehen. Besonders betroffen sind Arbeitnehmer in der exportorientierten Industrie: In der Automobilindustrie, der Elektrotechnik, dem Maschinenbau und der Metall-

## WELT ONLINE

Analyse: Vorzüge und Nachteile der deutschen Exportabhängigkeit [welt.de/export](http://welt.de/export)

industrie dürften zwischen 635 000 und 765 000 Jobs verschwinden.

Erst ab 2011 wird der anspringende Export wieder das Jobwachstum in Deutschland treiben. Die Auslandsnachfrage, die bereits jetzt die

Konjunktur belebt, wird wie bisher vor allem aus Westeuropa kommen. Aber Asien und die Bric-Staaten, also Brasilien, Russland, Indien und China, gewinnen als Handelspartner zunehmend an Bedeutung. Dadurch können in den Wachstumsbranchen wieder fast 1,8 Millionen neue Stellen entstehen.

Angekurbelt wird der Jobaufbau vor allem von Dienstleistern. Zwar werden auch Maschinenbau und Hightech nach der Krise wieder einstellen; besonders viele Arbeitsplätze sollen aber langfristig bei Unternehmen entstehen, die Aufgaben übernehmen, um die sich andere Unternehmen nicht mehr selbst kümmern, weil sie sich auf ihre Kerngeschäfte konzentrieren und flexibler werden wollen. „Viele Dienstleister wachsen und werden auch in den kommenden Jahren wachsen, weil Unternehmen Tätigkeiten extern erledigen lassen, die sie bisher im eigenen Haus erledigt haben“, sagt Hoyningen-Huene. „Dazu gehören beispielsweise Marketing, IT, Personalvermittlung und Forschung und Entwicklung.“

Diesen Dienstleistern geht es gut, wenn die dominierenden Export-Branchen der deutschen Wirtschaft florieren. „Starke Industrieunternehmen sind die Basis für das Wachstum im Dienstleistungssektor“, sagt Hoyningen-Huene. Bis 2015 sollen in dieser Branche bis zu einer Million Jobs entstehen. In den Wachstumsbranchen Telekommunikation, Elektrotechnik, Hightech, Transport und Logistik, Gesundheitswesen, Touristik und Maschinenbau erwartet A.T. Kearney bis zu 854 000 neue Stellen.

Von dem Zusammenspiel des verarbeitenden Gewerbes und der unterstützenden Dienstleister hat Deutschland in den vergangenen Jahren profitiert: So ist zwischen 2000 und 2008 phasenweise das Wirtschaftswachstum pro Kopf in Deutschland weitaus stärker gestiegen als in den USA. Was für die etablierten Industrien spricht: „Die Struktur der deutschen Wirtschaft hat sich in den vergangenen Jahren nicht gewandelt“, sagt Jürgen Rothenbücher, der Leiter der Strategie-Practice bei A.T. Kearney, „und auch künftig wird das nicht notwendig sein.“

Allerdings müssen die Unternehmen die Krise nutzen, um Produkte, Arbeitsabläufe und Organisation umzubauen. „Nur wenn das Management es schafft, die Substanz eines Unternehmens zu erhalten und die marktverändernden Trends zu nutzen, können Unternehmen die Chancen aus der Krise realisieren“, sagt Rothenbücher.

Der Fachkräftemangel droht jedoch die Erholung zu dämpfen. Selbst in der gegenwärtigen Krise suchten deutsche Firmen im Juni immer noch 61 000 Fachkräfte aus

dem technisch-naturwissenschaftlichen Bereich, vor allem Ingenieure sind gefragt. „Der Aufschwung wird davon bedroht, dass künftig

etwa 400 000 Fachkräfte fehlen werden, um das potenzielle Wachstum vollständig realisieren zu können“, warnt Rothenbücher. Unter

dieser Entwicklung werden besonders die Branchen mit dem größten Wachstumspotenzial leiden – ausgerechnet.

Boommarkt China Seite 36  
Lesen Sie ab morgen jeden Montag in der „Welt“ die Serie „Wie Deutschland aus der Krise kommt“

## Ratschläge für die neue Regierung

### BILDUNG STÄRKER STEUERN

Die Berater von A.T. Kearney empfehlen mehr Investitionen in Bildung. Mehr Steuerung sei in der Bildungspolitik nötig, um die Zahl der dringend benötigten Absolventen in den mathematischen, technischen und naturwissenschaftlichen Fächern zu erhöhen.

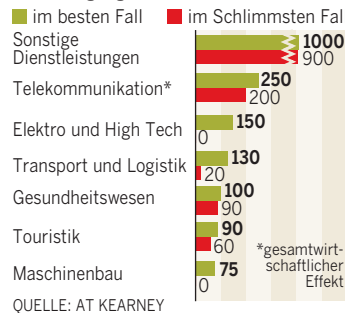
### FORSCHUNG FÖRDERN

Forschung und Entwicklung in Unternehmen sollten gestärkt werden, so A.T. Kearney, etwa durch eine steuerliche Förderung. Der Staat solle gezielt Zukunftstechnologien unterstützen und dafür Subventionen in strategisch weniger wichtigen Branchen abbauen.

### KAPITAL BEREITSTELLEN

Die Berater fordern, Wagniskapital, mit dem innovative Unternehmen finanziert werden, stärker zu fördern.

### Beschäftigungszuwachs bis 2015 in 1000



ANZEIGE

SANTOS 100  
SQUELETTE CALIBRE 9611 MC

Gehäuse aus Palladium, Armband aus schwarzem Alligatorleder. Mechanisches Uhrwerk mit zwei Federhäusern und Handaufzug, Cartier Kaliber 9611 MC (28,6 mm x 28,6 mm, 20 Rubine, 28.800 Schwingungen pro Stunde), Skelettierung der Brücken in Form römischer Ziffern, die das Zifferblatt ersetzen – ein Cartier Patent. Das Uhrwerk wurde von der Cartier Manufaktur gemäß der traditionellen Uhrmacherkunst entwickelt und hergestellt: Anglierte Brücken, satinierte Flanken, polierte Schraubenköpfe und Rubine, kreisgeschliffene Finissage-Räder. Gangreserve circa 72 Stunden.

www.cartier.de – 039 55984-191

Cartier