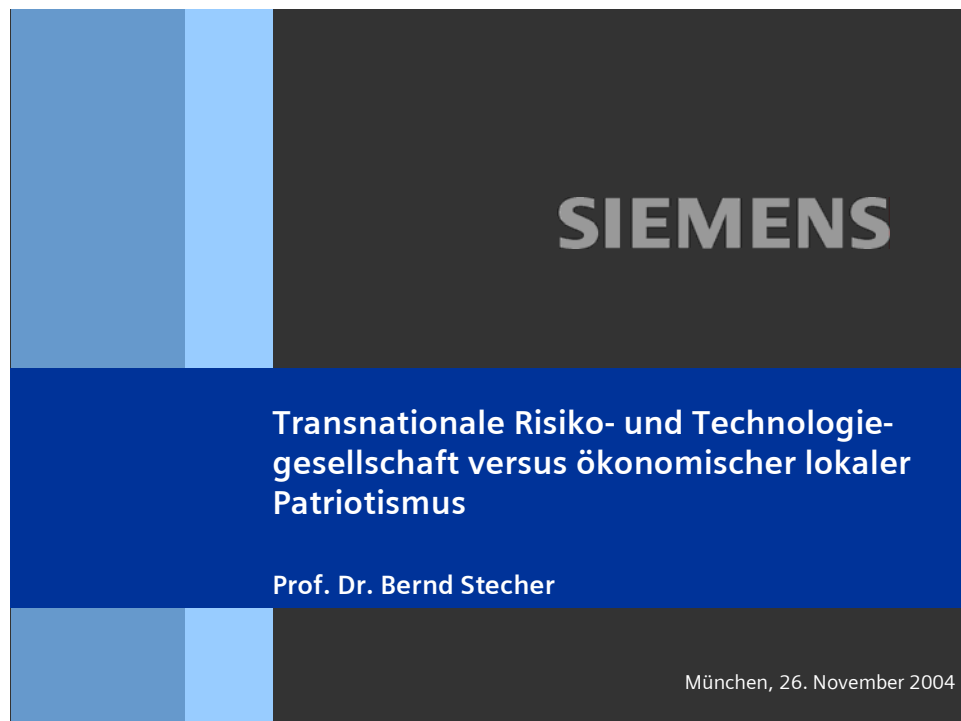


# **Transnationale Risiko- und Technologiegesellschaft versus ökonomischer lokaler Patriotismus**

Prof. Dr. Bernd Stecher  
Corporate Vice President, Siemens AG

Foresight Impuls-Konferenz  
München  
26. November 2004



The image shows a presentation slide with a Siemens logo at the top. The slide content is as follows:

**SIEMENS**

**Transnationale Risiko- und Technologiegesellschaft versus ökonomischer lokaler Patriotismus**

Prof. Dr. Bernd Stecher

München, 26. November 2004

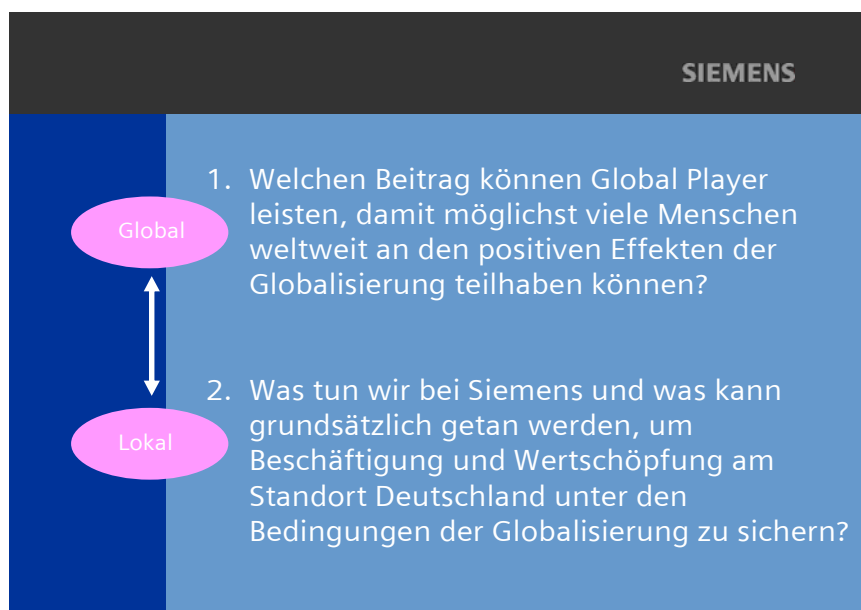
Sehr geehrte Damen und Herren,

Charlie Bell, Vorstandsvorsitzender von McDonalds, hat seinen Konzern einmal als „multilokal“ bezeichnet. Dieser Ausspruch ist auch auf Siemens übertragbar. Siemens ist beides: globales und lokales Unternehmen. Damit ist der doch recht komplexe Titel meines heutigen Vortrags: „Transnationale Risiko- und Technologiegesellschaft *versus* ökonomischer lokaler Patriotismus“ bereits widerlegt. Hier wird ja implizit unterstellt, dass sich globales Unternehmertum und lokale Verantwortung antagonistisch gegenüberstehen. Dem kann ich nicht zustimmen. Dies widerspricht der gelebten Praxis.

In Zeiten voranschreitender Globalisierung bei schwacher konjunktureller Entwicklung in Europa und hier v.a. in Deutschland ist es besonders Aufgabe der Politik, bessere Rahmenbedingungen für mehr Wachstum zu schaffen. Darüber zu diskutieren, sind wir heute hier zusammengekommen. Unternehmen nehmen dabei eine unterstützende Rolle ein.

Vor diesem Hintergrund möchte ich als Vertreter eines Global Players zwei Fragen behandeln:

*Folie: Übersicht*



- 1 Welchen Beitrag können Global Player leisten, damit möglichst viele Menschen weltweit an den positiven Effekten der Globalisierung teilhaben können? (Global)
- 2 Was tun wir bei Siemens und was kann grundsätzlich getan werden, um Beschäftigung und Wertschöpfung am Standort Deutschland unter den Bedingungen der Globalisierung zu sichern? (Lokal)

\*\*\*

Zunächst zur ersten Frage: Was ist der positive Beitrag der Global Player an der Globalisierung für die Menschen weltweit?

Die Globalisierung hat in den vergangenen 30 Jahren zu erheblichen Veränderungen der Märkte geführt. Sie hat das Gesicht der Welt geprägt – nicht nur ökonomisch, sondern auch technisch und gesellschaftlich. Die Barrieren und damit die sog. Transaktionskosten für den freien Austausch von Waren, Kapital und Dienstleistungen sind dramatisch gesunken. Die Fortschritte in der Kommunikationstechnik erlauben eine immer raschere weltweite Informationsübermittlung und Zusammenarbeit. Siemens – als eines der führenden Unternehmen in der Elektrotechnik und Elektronik – hat dabei von Anfang an Pionierarbeit geleistet. Mit der Verlegung von Telegraphenkabeln zwischen Europa und Amerika vor 150 Jahren begann unser Beitrag zur Globalisierung – und dauert bis heute an.

Als Konsequenz aus diesen globalen Umbrüchen hat sich das Welthandelsvolumen in den vergangenen 25 Jahren verzehnfacht, ebenso der weltweite Bestand an Direktinvestitionen. Menschen aus aller Welt arbeiten so eng zusammen wie nie zuvor.

Die Unternehmen sind der Treiber dieser Entwicklung. Siemens versteht sich als *Global network of innovation*. Bei uns sind es 430.000 Mitarbeiter aus 190 Ländern, die rund um den Globus zusammenarbeiten, darunter 160.000 in Deutschland, über 65.000 in den USA und bereits 30.000 in China. Globaler als wir sind nur die katholische Kirche, die UNO, die FIFA und Coca Cola, dann kommt schon Siemens. Die FIFA, die

katholische Kirche und die UNO laufen außer Konkurrenz und auf Coca Cola sind wir nicht neidisch. Die telefonieren mit unseren Telefonanlagen. Deshalb ist deren Erfolg auch unser Erfolg!

Die positiven Auswirkungen dieses globalen Engagements liegen auf der Hand:

Wir schaffen Fortschritt von unmittelbarem Nutzwert, also Innovationen für Menschen und Gesellschaft. Besonders anschaulich ist das auf dem Gebiet der Infrastruktur wie Nahverkehrssystemen und Verkehrsleittechnik, oder in Bezug auf Flughäfen, in der Energieversorgung, in der Kommunikationsinfrastruktur und bei den gesamten übrigen Ver- und Entsorgungstechniken. Aber natürlich auch in der Medizintechnik und bei vielem anderen mehr.

Wir qualifizieren Menschen durch Aus- und Weiterbildung nicht nur in der entwickelten sondern auch in der Dritten Welt.

Ausbildung ist nicht reiner Altruismus, sondern ist Selbstzweck für ein Unternehmen, weil es um Vorbereitung und Sicherung der Zukunft geht. Ausbildung ist aber auch Dienst an der Gesellschaft. Denn nichts ist für das wirtschaftliche Fortkommen jedes einzelnen und für die Prosperität eines Landes wichtiger, als die Ausbildung junger Menschen.

Und auch dem Thema „Umwelt“ messen wir große Bedeutung bei und haben es in unserem Unternehmensleitbild verankert. Eine dauerhafte und tragfähige Entwicklung im Umweltschutz bedeutet für uns sparsamen Umgang mit den natürlichen Ressourcen. Es ist unser Ziel, Umweltbelastungen - auch über die geltenden Vorschriften hinaus – zu vermeiden oder auf ein Minimum zu begrenzen.

Dabei fertigt Siemens, genauso wie die meisten Global Player in sog. Weltmarktfabriken. Unsere Kunden erwarten überall die gleiche Qualität und Effizienz. Daraus abgeleitet sehen unsere Fertigungsstätten in Shanghai nicht anders aus als in Bocholt. Die Arbeitsstandards sind also weltweit vergleichbar.

Unternehmen sind local citizens in ihrem jeweiligen Umfeld. „*We are here to stay*“, das ist die Botschaft für unsere jeweiligen Gastländer. Nicht wie Touristen, die kommen und

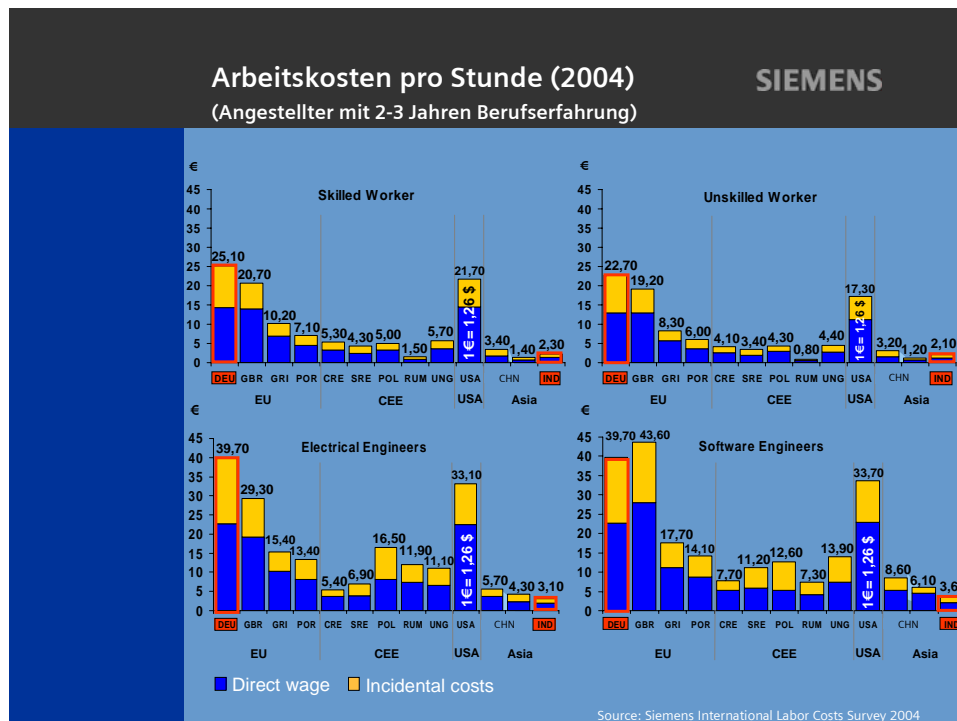
gehen. Sondern als Einheimische. Als anerkannte Mitglieder im jeweiligen Umfeld. Gesellschaftliche Akzeptanz ist ein wichtiges Gut. Nicht nur da, wo es um öffentliche Aufträge geht. Unternehmen sind zum Beispiel mit ihren Betrieben Nachbarn im wörtlichen Sinn. Und sie zahlen Steuern vor Ort. Sie werden auch um Unterstützung für kulturelle Aktivitäten gebeten. Oder von ihnen wird materielle Hilfe in sozialen Notlagen erwartet.

Global Player wie Siemens leisten also durch ihr weltweites Engagement einen wichtigen Beitrag für die jeweiligen Gesellschaften. Die Globalisierung schafft dabei nichts anderes als die Voraussetzungen für grenzüberschreitende Arbeitsteilung und Zusammenarbeit.

\*\*\*

Nun zur zweiten Frage: Was tun wir bei Siemens und was kann grundsätzlich getan werden, um Beschäftigung und Wertschöpfung am Standort Deutschland unter den Bedingungen der Globalisierung zu sichern?

*Folie: Arbeitskosten*



Zunächst einmal zur Ausgangssituation in Deutschland im Vergleich zu anderen Ländern. Stichwort „Low Cost“ und „High Tech“. Mit der Kombination aus diesen beiden Elementen entwickelt sich vor allem China zu einem Ernst zu nehmenden Player auf den Weltmärkten, gegen den auch der Standort Deutschland anzutreten hat. Hinzu kommen eine dynamische Marktentwicklung und ein um den Faktor zehn höherer Output an hochqualifizierten und hochmotivierten Ingenieuren. Betrachten wir zunächst die Kostenseite: die Jahresarbeitskosten eines Software-Ingenieurs in Fürth betragen 60.000 €, dafür arbeiten in China sechs Ingenieure – und jeder von ihnen auch noch 800 bis 1000 Stunden länger. Bei den Facharbeitern sind die Unterschiede noch größer: Das Jahreseinkommen eines Facharbeiters liegt mit 40.000 € in Deutschland viermal so hoch wie in Ungarn und achtmal so hoch wie in China.

Und auch mit durchschnittlich 1% Wachstum in den letzten fünf Jahren ist Deutschland das Schlusslicht in der EU. Nur zum Vergleich: In China liegt das Wachstum bei 8%, in Indien bei bei knapp 5% und in den USA bei 4% p.a. Von diesen Wachstumsmärkten wollen und müssen wir profitieren.

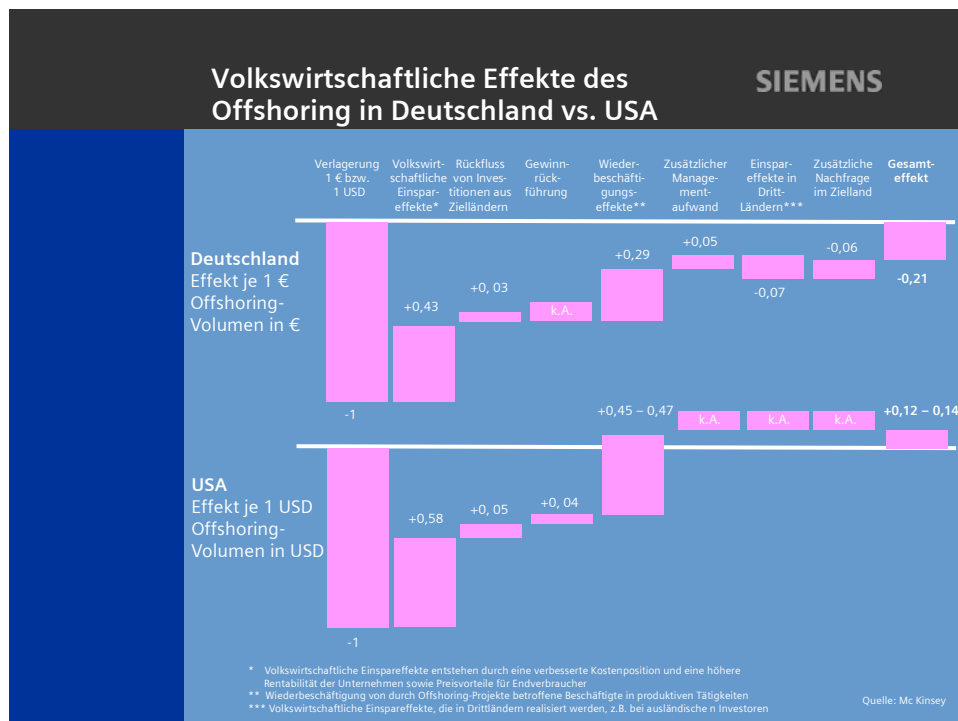
Was ist die Konsequenz? Unternehmen gehen dorthin, wo es Chancen für das Geschäft gibt. Und die gibt es moderzeitmentan eben vor allem im Ausland, zum Beispiel in Asien, Osteuropa oder Amerika. Dort müssen wir präsent sein, investieren und auch lokale Arbeitsplätze schaffen. Das ist übrigens von den dortigen Regierungen oft als Bedingung formuliert, als so genannte local content Forderung, um überhaupt den Zuschlag für einen Auftrag zu bekommen.

Damit ist Offshoring oder der Aufbau von Arbeitsplätzen im Ausland für uns, genauso wie für viele andere Unternehmen die einzige Möglichkeit, im internationalen Umfeld wettbewerbsfähig zu bleiben. Prinzipiell gilt dabei: Eine verstärkte internationale Arbeitsteilung durch Offshoring führt zu Wohlstandsgewinnen auch für das Heimatland.

Zwar kostet Offshoring unmittelbar Arbeitsplätze im Heimatland. Die Unternehmen werden jedoch, aufgrund ihrer verbesserten Kosten- und Gewinnsituation ihr Geschäft weiter ausbauen und damit mittelbar – auch im Inland – neue Arbeitsplätze schaffen. Und auch der in diesem Zusammenhang oft verwendete Begriff „Basar Ökonomie“ ist nicht ausschließlich negativ zu bewerten: Durch den Import hochwertiger Vorerzeugnisse, deren Weiterverarbeitung und anschließenden Export, erfolgt zwar

zunehmend Wertschöpfung im Ausland. Das Exportvolumen an sich steigt jedoch und Statistiken belegen: nur Staaten, die umfassenden Handel betreiben, gehören zu den reichen Ländern der Erde. Voraussetzung sind jedoch immer gute Standortbedingungen vor Ort. Dies ist in Deutschland nicht in ausreichendem Maße der Fall. Dies führt dazu, dass Offshoring in Deutschland per Saldo Arbeitsplätze kostet. Aktuelle Analysen belegen dies.

*Folie: Volkswirtschaftliche Effekte des Offshoring in Deutschland vs. USA*



Berechnungen von McKinsey haben ergeben, dass sich für Deutschland durch Offshoring ein negativer Wohlfahrtseffekt feststellen lässt. Ganz im Gegensatz beispielsweise zu den USA: Dort erzielen Jobverlagerungen ins Ausland positive gesamtwirtschaftliche Wirkungen. Von einem Euro, der aus Deutschland in das Ausland verlagert wird, fließen demnach nur 79 Cent, etwa in Form repatriierter Unternehmensgewinne oder der zusätzlichen Nachfrage nach deutschen Produkten zurück. Der reale Wohlfahrtsverlust für die deutsche Volkswirtschaft beträgt damit 21 Cent pro verlagertem Euro. Dagegen fließen in den USA von jedem verlagerten US-Dollar zwischen 1,12 und 1,14 US-Dollar zurück.

Vor allem zwei Gründe sind für diese Entwicklung relevant: Zum einen der starre Arbeitsmarkt und die hohen Arbeitskosten in Deutschland und zum anderen die unterschiedlichen Zielländer der Offshoring-Maßnahmen. Während die Aussichten auf Wiederbeschäftigung für Arbeitnehmer in den USA aufgrund der Flexibilität des Arbeitsmarktes und der ausgeprägten Mobilität der Bevölkerung hoch sind, ist dies in Deutschland nicht der Fall. Hier besteht die Gefahr, dass ein signifikanter Teil der einmal verlagerten Arbeitsplätze endgültig verloren geht. Des Weiteren engagieren sich amerikanische Unternehmen verstärkt in Indien, während deutsche Unternehmen die Länder Mittel- und Osteuropas bevorzugen. Hier ist das Kostenniveau insgesamt höher als in Indien, sodass die Einsparpotenziale für die deutsche Wirtschaft entsprechend geringer ausfallen.

Diese Zahlen sprechen für sich. Um unsere Wettbewerbsfähigkeit nicht weiter aufs Spiel zu setzen, müssen wir uns mit dieser Realität auseinandersetzen. Bei Siemens haben wir das getan – in Bocholt, Kamp-Linfort und Bruchsal. Knackpunkte waren hier die Flexibilisierung von Arbeitszeiten und nachhaltige Kostensenkungen. Dort ist es uns gelungen, Arbeitsplätze in Deutschland zu halten und die Wettbewerbsfähigkeit der betroffenen Standorte zu sichern. Patentrezepte gibt es jedoch nicht. Gefragt sind flexible, standortspezifische Vereinbarungen.

Kostenbegrenzung ist ein Hebel, an dem wir ansetzen müssen. Das allein reicht jedoch nicht aus. Deutschland wird ein Land mit hohen Löhnen, Sozial- und Umweltstandards bleiben. Wir können und wollen uns schließlich nicht einfach auf das Gehaltsniveau von Polen, Indien oder China bewegen, sondern wir müssen unseren Vorsprung auf anderen Gebieten erzielen: wir müssen besser, schneller und vor allem innovativer sein als andere. Bei Siemens ist das immer ein Leitmotiv unseres Geschäftsverständnisses gewesen.

Wir geben jährlich 5 Mrd. € für FuE aus. 50.000 Menschen arbeiten in diesem Bereich in mehr als 30 Ländern. Und unsere Arbeit ist erfolgreich: 7.500 Erfindungen im Jahr – das sind 30 pro Tag – tragen dazu bei, dass drei Viertel unserer Produkte jünger als fünf Jahre sind. Für Siemens sind Innovationen das Lebenselixir. Sie sind darüber hinaus auch das Rückgrat für unsere Volkswirtschaft.

Dabei drücken die Erfinder von morgen bereits heute die Schulbank. Deshalb müssen Bildung, Forschung und Innovationen für uns hohe Priorität haben. Die



Wachstumschancen der Zukunft können wir in Deutschland am Besten realisieren, wenn wir Innovationen, Kostenbegrenzungen und Flexibilität miteinander verknüpfen. Unternehmen leisten dazu einen maßgeblichen Beitrag.

Dabei ist das Glas immer noch zu drei Viertel voll, nicht leer. Wir befinden uns in Deutschland bereits Mitten in einem Reformprozess, der vor einigen Jahren in dieser Form undenkbar gewesen wäre. Das erleben wir auch bei Siemens. Es findet derzeit ein Bewusstseinswandel statt, der weg von Besitzstandswahrung hin zu mehr Offenheit beispielsweise gegenüber neuen Arbeitsmodellen reicht.

Den Standort Deutschland zeichnen nach wie vor folgende 10 Punkte aus, die auch dazu beigetragen haben, dass Deutschland hinter China und den USA als attraktivster Standort weltweit einzustufen ist.

*Folie: 10 Punkte für Deutschland*

	<b>10 Punkte für Deutschland</b>	<b>SIEMENS</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deutschland ist die Drehscheibe für Wachstumsmärkte in Mittel- und Osteuropa</li><li>• „Made in Germany“ ist weltweit ein anerkanntes Markenzeichen</li><li>• Deutschland besitzt eine dichte und leistungsfähige Infrastruktur</li><li>• Deutschlands Berufsbildung und Hochschulen stehen international an der Spitze</li><li>• Deutschland ist führend bei Innovationen und beim Export von FuE-intensiven Gütern</li><li>• Deutschland ist eine der am weitesten liberalisierten und deregulierten Volkswirtschaften Europas</li><li>• Deutschland verfügt über ein exportstarkes Branchenportfolio und einen extrem leistungsfähigen und international ausgerichteten Mittelstand</li><li>• Das deutsche Wirtschaftssystem passt sich den Herausforderungen einer globalisierten Welt an</li><li>• Deutschland verfügt über ein hohes Maß an gesellschaftlicher Stabilität</li><li>• Deutschland ist ein internationaler Standort mit hoher Rechtssicherheit, wirtschaftlicher und politischer Stabilität</li></ul>	

**1. Deutschland ist die Drehscheibe für Wachstumsmärkte in Mittel- und Osteuropa.**

Deutschland ist der geografische und wirtschaftliche Mittelpunkt Europas in der erweiterten EU.

**2. „Made in Germany“ ist weltweit ein anerkanntes Markenzeichen.**

Innovative Produkte und Dienstleistungen aus Deutschland sind international eine Premiummarke, die höchste technologische Qualitätsstandards mit effizienten Produktionsverfahren verbinden.

**3. Deutschland besitzt eine dichte und leistungsfähige Infrastruktur.**

Dies gilt für Verkehrsverbindungen genauso wie für die Datenübertragung. Deutsche Firmen sind führend in der Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien.

**4. Deutschlands Berufsbildung und Hochschulen stehen international an der Spitze.**

Das deutsche Modell der dualen Berufsausbildung, die die Berufsschulen und die praktische Ausbildung im Betrieb verknüpft, hat international Modell-Charakter.

**5. Deutschland ist führend bei Innovationen und beim Export von FuE-intensiven Gütern.**

Unter den großen europäischen Wirtschaftsnationen weist Deutschland die größte Dichte an innovativen Unternehmen auf. Im Verhältnis zu seiner Bevölkerungszahl werden in Deutschland ebenso viele Patente angemeldet wie in Japan oder den USA.

**6. Deutschland ist eine der am weitesten liberalisierten und deregulierten Volkswirtschaften Europas.**

Deutschland hat seine Märkte rechtlich und faktisch geöffnet. Herausragendes Beispiel ist der Markt für Telekommunikation.

**7. Deutschland verfügt über ein exportstarkes Branchenportfolio und einen extrem leistungsfähigen und international ausgerichteten Mittelstand**

Zahlreiche deutsche mittelständische Unternehmen sind in ihren Produktparten Weltmarktführer. Sie sind für ihre Qualität und Zuverlässigkeit bekannt.

**8. Das deutsche Wirtschaftssystem passt sich den Herausforderungen einer globalisierten Welt an**

Noch nie in den vergangenen 50 Jahren wurden vergleichbare umfassende Reformen durchgeführt.

**9. Deutschland verfügt über ein hohes Maß an gesellschaftlicher Stabilität**

Die Unterschiede zwischen Arm und Reich und damit das soziale Konfliktpotenzial sind in Deutschland deutlich geringer als in vielen anderen Staaten.

**10. Deutschland ist ein internationaler Standort mit hoher Rechtssicherheit, wirtschaftlicher und politischer Stabilität**

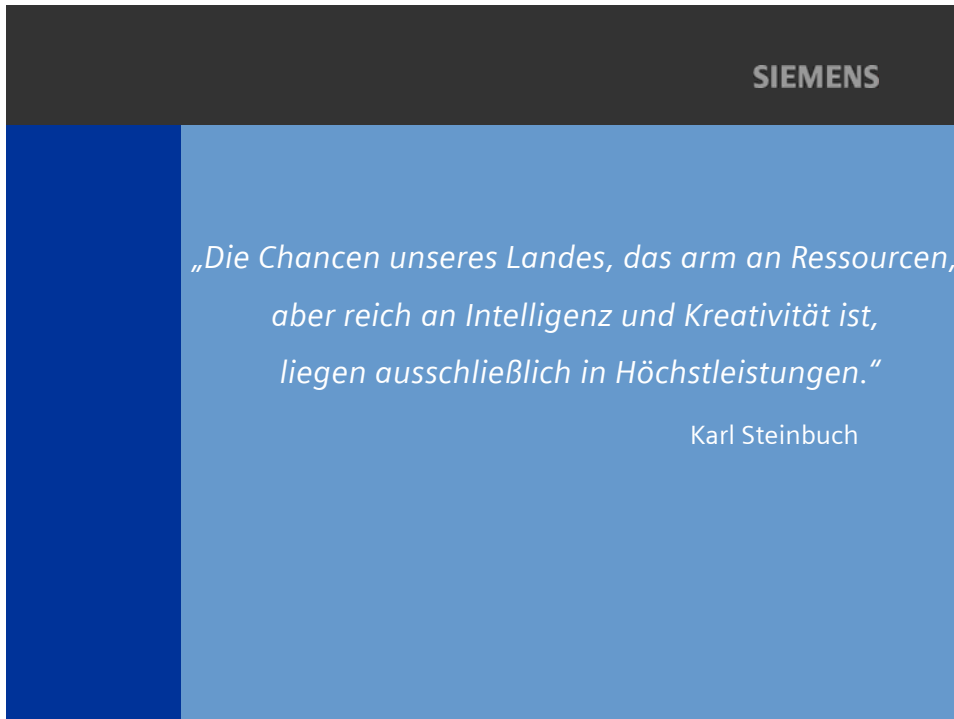
Mehr als 13.000 ausländische Unternehmen mit mehr als 2 Mio. Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von 720 Mrd. € sind in Deutschland aktiv.

Diese deutschen Standortvorteile im Blick, müssen politisch vor allem Anstrengungen zur Verbesserung der Arbeitsmarktdynamik unternommen werden, um auch weiterhin die Chancen der Globalisierung nutzen zu können, und lokale Arbeitsplätze zu sichern. Durch eine flexiblere Arbeitsmarktgestaltung lassen sich dann auch vermehrt positive Wohlfahrtseffekte beispielsweise aus Offshoring-Maßnahmen erzielen. Erste, viel versprechende Ansätze sind bereits zu erkennen.

Eines dürfte inzwischen klar sein: Erfolgreiches Wirtschaften ist ohne solides politisches Umfeld nicht möglich. Und verlässliche Politik braucht eine stabile Wirtschaft. Beide Partner sind um eine starke Position Deutschlands im globalen Wettstreit bemüht. Darauf gilt es aufzubauen. Und damit gilt die Devise „think global, act local“ auch und besonders für Siemens.

Schließen möchte ich mit einem Zitat des Informatikers Prof. Karl Steinbuch, der bereits Ende der 1960er Jahre erstaunlich präzise auf die Probleme hingewiesen hat, die uns heute beschäftigen:

*Folie: Zitat*



*„Die Chancen unseres Landes, das arm an Ressourcen, aber reich an Intelligenz und Kreativität ist, liegen ausschließlich in Höchstleistungen.“*

Siemens verfolgt die Strategie, in allen Bereichen eine führende Marktposition zu erzielen. Nur so konnten wir uns in den letzten 150 Jahren auf den Weltmärkten behaupten. Dies muss auch für Deutschland gelten: Sich nicht auf den Errungenschaften der Vergangenheit ausruhen, sondern weiter neue Höchstleistungen erreichen. Das gelingt nur, wenn wir uns global engagieren und die Fähigkeiten und das Können von Menschen aus der ganzen Welt nutzen. Davon profitieren Staaten genauso wie Unternehmen.