

1 Einleitung

1.1 Fragestellung

Karmann, Heuliez, Bertone – die Insolvenzen dieser Unternehmen in der Automobilindustrie offenbaren das Scheitern traditionsreicher Familienbetriebe mit ihren Geschäftsmodellen und Angeboten in bestimmten Marktsegmenten. Mitstreiter der Branche, wie Magna Steyr, Valmet und Pininfarina, leiden unter Umsatzeinbrüchen sowie einer gravierenden Verringerung ihrer Produktionsumfänge, müssen sich restrukturieren und neue Perspektiven suchen, um wettbewerbs- und damit überlebensfähig zu bleiben.

Die vorliegende Arbeit widmet sich diesen „Automobilherstellern ohne eigene Marke“, die in ihrem besonderen Segment der Automobilindustrie innerhalb der vergangenen Jahre in existenzielle Schwierigkeiten gerieten¹. Dass Unternehmen der Automobilindustrie in derartige Krisensituationen geraten, ist keine Neuigkeit. Auch haben die in der Automobilliteratur vielbeschriebenen Konsolidierungsprozesse in der Branche (vgl. z.B. Jürgens 2004, Cherdron et al. 2002, S. 121ff.) mittlerweile gezeigt, wie vielfältig die Gründe für eine Transformation von Unternehmen bzw. deren Niedergang sein können. Häufig handelt es sich dabei in der Zulieferindustrie sowie bei den Automobilproduzenten (Original Equipment Manufacturer – OEM) zunächst um einen Verdrängungswettbewerb, bei dem durch Fusionen, Joint-Ventures, feindliche oder freundliche Übernahmen und in Folge von Marktsättigung in den großen Absatzmärkten die Gesamtzahl der Unternehmen in der

¹ Die Arbeit berücksichtigt Entwicklungen im Branchensegment bis zum Herbst 2009.

Branche zugunsten von großen Konzernstrukturen („mega supplier“, multinationale Automobilkonzerne) reduziert wurde. Im Fall der „Automobilhersteller ohne eigene Marke“ findet hingegen eine Transformation von anderer Qualität statt, durch die eine bislang offensichtlich wichtige Funktion – die konzernunabhängige Produktion kleiner Serien, Spezial- und Nischenfertigungen – auf den ersten Blick zu verschwinden scheint. Die zentralen Fragen, die im *Wie kommt es dazu, dass diese Unternehmen ihren über Jahrzehnte stabilen Markt verlieren? Wie reagieren sie auf diese Veränderungen?*

Die Ergebnisse der Untersuchung sollen zeigen, dass Rationalitätsannahmen und Kostenkalkulationen nicht weiterhelfen, um die Veränderung im Branchensegment und vor allem die Reaktionen darauf zu verstehen. Der Charakter der Kooperationsbeziehungen zwischen Unternehmen, deren wechselseitigen Erwartungen und insbesondere die Selbstwahrnehmung der Unternehmen erweisen sich als entscheidende Faktoren dafür, welche strategischen Entscheidungen ein Unternehmen trifft und wie es sich entwickeln kann. Darüber hinaus können die Fallstudien zeigen, dass die untersuchten Unternehmen dieser Art mit zum Teil langer Geschichte und Tradition (industrieller Sektor, lange Unternehmenstradition) an Kontinuitätsvorstellungen festhalten, die Veränderungen verhindern oder erschweren. Dabei kann unter bestimmten Voraussetzungen von einer Pfadabhängigkeit ausgegangen werden, die letztlich nur Scheitern oder Erfolg des bisherigen Kurses zulässt und keine Neuorientierung zu einem alternativen Pfad ermöglicht.

Ökonomischen Argumentationen und Rational-Choice-Ansätzen folgend wäre eine Erklärung für den Niedergang von Unternehmen oder Unternehmenssegmenten in logischer Konsequenz eines Versagens dieser Akteure im Markt zu suchen². So könnte ein Unternehmen beispielsweise durch mangelnde Qualität seiner Produkte, zu hohe Kosten oder eine falsche Produktpolitik im Wettbewerb gescheitert sein. Die

² Alternativ könnte es sich im Falle eines inhabergeführten Familienunternehmens auch um ein Nachfolgerproblem handeln. Dieser Fall liegt in der folgenden Analyse nicht vor bzw. spielt für die Betrachtung keine Rolle.

Analyse des Marktsegments der „Automobilhersteller ohne eigene Marke“ zeigt jedoch, dass Unternehmen in Existenzgefahr geraten bzw. durch Insolvenz aus dem Wettbewerb verschwinden, obwohl *kein* solch offensichtliches Scheitern im Markt vorgefallen ist.

Die Auftragsfertiger (bzw. Gesamtfahrzeughersteller oder „Automobilhersteller ohne eigene Marke“) besetzten über einen langen Zeitraum eine Nischenposition in der internationalen Automobilbranche, in der sie als Spezialisten zur Entwicklung und Produktion kleiner Fahrzeugserien tätig wurden. Obwohl es zum einen nach wie vor einen Nachfragemarkt für ihre Spezialfertigungen gibt und zum anderen Studien zum Management von automobilen Wertschöpfungsketten der Kleinserienproduktion (Nischenfahrzeuge und Standardmodelle) aus produktionsorganisatorischen Gründen eine im allgemeinen große Bedeutung für die Zukunft zuschreiben (vgl. Mercer 2004, VDA 2003, Center for Automotive Research (CAR) 2006), stehen die Unternehmen, die sich gerade auf diese Fertigung spezialisiert haben, vor dem Aus.

In dieser akuten Existenzkrise stellt sich die Frage nach der *Handlungsfähigkeit der Unternehmen in Reaktion auf die Veränderungen*. Die Verflechtungen und die äußerst flexiblen Kooperationsstrukturen in der internationalen Automobilindustrie sind sowohl formeller als auch informeller Natur und übersteigen die Erklärungskraft transaktionskostentheoretischer Argumente mit ihrer Dichotomie von „make-or-buy“-Entscheidungen³, wie im folgenden gezeigt werden kann. Auch wenn die Einschränkungen und Zusatzfaktoren Berücksichtigung finden, welche verschiedene Autoren in die Weiterentwicklung der Transaktionskostentheorie integrieren (vgl. z.B. Wolter et al. 2008, Baldwin 2007, Rindfleisch et al. 1997), führen diese Zugänge insbesondere dann nicht weiter, wenn es um die Reaktion der Unternehmen auf veränderte Marktbedingungen geht. Sie bilden allerdings die Grundlage der Bewertung von Veränderungen und erweisen sich somit als – vielleicht einzige – Logik, um unternehmerisches Handeln rationalisieren zu können. Eine

³ bzw. der Alternative einer „Hybrid-Variante“, wie z.B. Williamson beschreibt (vgl. z.B. Williamson et al. 1991).

vergleichende Analyse der Unternehmensentwicklungen aus sozialwissenschaftlicher Perspektive ermöglicht hingegen, jene Mechanismen und Phänomene in der Wettbewerbsstruktur der Automobilbranche zu beschreiben, die wiederum mit klassischen ökonomischen Modellen und Theorien nicht erklärt werden können. Gleichzeitig bietet das empirische Material einen Fundus zur Anreicherung dieser soziologischen Zugänge. Das Ziel der Arbeit besteht demnach darin, auf der Grundlage einer *Analyse von Wettbewerbssituation und Krisenphänomenen in der Automobilindustrie die Bedingungen für Unternehmensentscheidungen zu systematisieren und die Rahmenbedingungen ökonomischer Entscheidungen zu erklären.*

1.2 Hintergrund der Untersuchung

Besonderheiten der Automobilindustrie, der international tätigen OEM sowie der Zulieferunternehmen wurden in unterschiedlichen Disziplinen und aus unterschiedlichen Perspektiven analysiert⁴. Eine Einbettung der sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Automobilforschung erfolgt im Sinne der Fragestellung dieser Arbeit jeweils spezifisch und themenbezogen in den einzelnen Kapiteln. Demnach folgt kein *allgemeiner* Überblick über die Forschungsarbeit von Industrie-, Organisations- und Wirtschaftssoziologen zum Thema „Automobilindustrie“, sondern ausgewählte Beiträge werden genutzt, soweit sie direkt zur Bearbeitung der Fragestellung in dieser Arbeit beitragen können. Mit der Auswahl der Gesamtfahrzeughersteller gilt die Aufmerksamkeit dieser Arbeit einem Segment der Automobilbranche, dem bislang keine gesonderte wissenschaftliche Beachtung geschenkt wurde⁵.

⁴ (Jürgens et al. 1988, Womack et al. 1991, z.B. Boyer et al. 2003, Pries 2005, Kilper et al. 1999, Jürgens 2005, Kern et al. 1986, Nunnenkamp 2000).

⁵ Eine Ausnahme bilden hier zwei Kapitel aus einem Lehrbuch der Managementliteratur zu „Fallstudien zum Produktionsmanagement“. Hier werden Magna Steyr („Automobilhersteller ohne eigene Marke“) und Valmet („Automobile made in Uusikaupunki“) anhand der Unternehmenshistorie, Unternehmenskooperationen sowie einiger Unternehmensdaten präsentiert, um anschließend Fragen an die Leser des Lehrbuchs zu richten (Bellmann et al. 2006).

Die Entwicklung der Automobilindustrie, der Siegeszug und die Krise der tayloristischen und fordistischen Produktionsmodelle und ihre (sozioökonomischen) und gesellschaftlichen Folgewirkungen forderten Sozialwissenschaftler unter verschiedenen Fragestellungen heraus. Industrie- und organisationssoziologische Arbeiten widmen sich umfassend den Veränderungen von Produktionsmodellen, Arbeits- und Beschäftigungsstrategien. Managementstudien versuchten, die Strategien und Handlungsweisen der Akteure häufig aus betriebswirtschaftlicher Sicht zu erklären und weitere Entwicklungen zu prognostizieren (vgl. z.B. Becker 2007, Heigl et al. 2008, Proff et al. 2008, Kinkel et al. 2007).

In Deutschland entstand eine erste umfassende Automobil-Studie ausgehend von einem Forschungsprojekt am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), dessen Abschlussbericht 1988 unter dem Titel „Moderne Zeiten in der Automobilfabrik“ (Jürgens et al. 1988) als vergleichende Studie zu Strategien der Produktionsmodernisierung veröffentlicht wurde. Dieser Bericht kann gewissermaßen als europäische Version der US-amerikanischen MIT-Studie (Massachusetts Institute of Technology) gesehen werden, die 1990 erschien. Angelsächsische Sozialwissenschaftler entdeckten die Branche in den 1980er Jahren für ihre Forschungen insbesondere in Bezug auf Arbeits- und Produktionsmanagement: Zum Bestseller in den USA avancierte das unter dem Titel „MIT-Studie“ bekannte Buch zur japanischen Innovation der „lean production“ und ihren Auswirkungen auf die westlichen Automobilindustrien (Womack et al. 1991), im Vorfeld entstanden Studien zur Automobilzulieferindustrie von Susan Helper (Helper 1989) und Richard Lamming (Lamming 1989). Hieran zeigt sich, dass es zunächst eines systematischen Verständnisses der Produktionsorganisation in der Automobilindustrie bedurfte, das durch die unterschiedliche Entwicklung der konkurrierenden Unternehmen in der Triade⁶ weitere Anschlussfragen produzierte.

⁶ Wirtschaftsräume: Nordamerika (insbesondere USA), Westeuropa, Japan.