

Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 43 (1963-1964)
Heft: 7

Artikel: Das Unternehmertum im heutigen Westdeutschland
Autor: Zimmermann, Hans
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-161506>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 21.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

ganda einer solchen Partei nur erleichtern und ihre Wahlwirksamkeit stärken würde.

Die Notwendigkeit weitgehender Reformen wird überall im Lande verspürt, wenn man die 15 % der Rechtswähler ausnimmt. Entweder gelingt es dem linken Zentrum im Rahmen eines demokratischen Staates, sie zu verwirklichen, unter Wahrung der Freiheit des Einzelnen und besonders des Privateigentums (sofern dieses nicht fundamentalen Grundsätzen des öffentlichen Nutzens widerspricht), oder die Kommunisten werden die Reformen mit ganz anderen Methoden durchführen.

Sollte dem linken Zentrum das gelingen, was keiner Nachkriegsregierung gelungen ist, so müßte der Kommunismus endgültig geschlagen daraus hervorgehen. Er hätte der Regierungsgewalt keine ernsthafte Alternative mehr entgegenzusetzen. Wenn das eintritt, wird er gezwungen sein, sich in eine demokratische Kraft umzuwandeln, sofern er überleben will.

Das Unternehmertum im heutigen Westdeutschland

HANS ZIMMERMANN

Im Aufwind der «Ära Erhard»

Es wäre anmaßend, im Unternehmer, seinen Leistungen und Erfolgen die einzige Säule des Wohlstandes eines Volkes zu erblicken. Die Gunst oder Ungunst einer verschwenderischen oder kargen Natur, die historisch gewachsene gesellschaftliche Ordnung, die ihn in ihrer ganzen sozialen Vielfalt umgibt, der Staat und dessen Politik, die den Rahmen der unternehmerischen Aktivität entscheidend beeinflussen, die Gewerkschaften, deren Maß oder Unmaß eine Unternehmung im Guten wie im Schlechten schicksalhaft treffen

kann — dies alles formt das *Fundament* mit, auf dem eine Volkswirtschaft in unserem Kulturkreis beruht. Dennoch sind die Funktionen, die der Unternehmer als verantwortlicher Organisator der wirtschaftlichen Produktivkräfte erfüllt, von so grundlegender Bedeutung, daß es angebracht sein dürfte, die hier zum Thema «Das Unternehmertum im heutigen Westdeutschland» in knapper Aufsatzform zu gebende Skizze mit einem umfassenderen Blick zu eröffnen: mit einem Blick auf die bisherige Leistungsbilanz der von Ludwig Erhard vorgezeichneten, seit anderthalb Jahrzehnten praktizierten *sozialen Marktwirtschaft*, zu deren weltweit sichtbaren Erfolgen die Unternehmerschaft des frei gebliebenen Teils Deutschlands auch ihrerseits Entscheidendes beigetragen hat.

Die *Bundesrepublik Deutschland* — auf dem Schutt des von Hitler entfesselten Krieges im Jahre 1949 als neues demokratisches Staatswesen nach dem Willen der westlichen Alliierten entstanden, ein Jahr nach der Währungsreform, zu deren Zeitpunkt noch immer eine völlig desorganisierte Wirtschaft, ein durch Krieg und Demontage weitgehend zertrümmerter Produktionsapparat und bittere Massenarmut das Bild beherrschten — präsentiert sich heute wieder als *größte Wirtschaftsmacht des westeuropäischen Kontinents*, als zweitstärkster Handelspartner der Welt und gleichzeitig als einer der kräftigsten Kapitalgeber für Entwicklungshilfe unter allen Ländern der Erde. Ein paar wenige Zahlen illustrieren diesen Aufstieg: Das Bruttosozialprodukt ist nominal von 97 Mrd. DM im Jahre 1950 auf 337 Mrd. DM 1962 und unter Berücksichtigung der Preissteigerung realiter um 132 % gestiegen; im internationalen Vergleich im Rahmen der OECD steht die Bundesrepublik mit einer realen Bruttosozialproduktzunahme je Einwohner von 94 % (1950 bis 1961) mit Abstand an der Spitze. Die Reallöhne in der Industrie haben sich von 1950 bis 1962 unter gleichzeitiger massiver Arbeitszeitverkürzung und starkem Anschwellen des Sozialaufwands der Wirtschaft und des Staates mehr als verdoppelt (+ 101 %), verglichen mit einem gleichzeitigen Reallohnzuwachs in Frankreich um 70 %, Großbritannien um 34 % und den USA um 31 %. Die industrielle Produktion ist in den gleichen zwölf Jahren um 174 % gestiegen, und im Außenhandel haben sich die Exporte mit 53 Mrd. DM im vergangenen Jahr seit 1950 mehr als versechsfacht, womit gleichzeitig der westdeutsche Anteil an der Weltausfuhr (gegen 11 %) auf das Dreifache angewachsen ist.

Wohl haben — was Erhards Kritiker allerdings gerne überschätzen — besondere Umstände diese Entwicklung begünstigt: die allgemeine Konjunkturentwicklung in Westeuropa kam dem inneren wirtschaftlichen Aufstieg und der fortschreitenden Reintegration in die Weltwirtschaft in hohem Maße zugute; die Verschärfung des West-Ost-Konfliktes veranlaßte die Vereinigten Staaten, den Wiederaufbau Deutschlands zu fördern (Marshall-Hilfe); der bis 1961 kontinuierlich fließende Flüchtlingsstrom aus der sowjetisch besetzten Zone und den verlorenen Ostgebieten, der zunächst das Arbeitslosen-

problem noch verschärfte, wirkte in der späteren Voll- und Überbeschäftigung auf den Arbeitsmarkt entlastend und dämpfte den Kosten- und Preisauftrieb; die Gewerkschaften ihrerseits trugen in den ersten Jahren des Wiederaufbaus durch maßvolle Lohnpolitik zur Wiedererstarkung der deutschen Wettbewerbsposition bei. Wenn man jedoch bedenkt, daß die Deutschen nach dem Krieg unter Bedingungen starten mußten, welche die schlechtesten in der ganzen industrialisierten Welt waren, ist das seither Erreichte trotz diesen — ökonomisch gesehen — günstigen Begleitumständen in hohem Maße der *richtigen wirtschaftspolitischen Entscheidung Erhards* zuzuschreiben. Einer zu Sozialismus und Dirigismus neigenden und an liberalen Lösungsmöglichkeiten zweifelnden Umgebung trotzend, hat der damals noch wenig bekannte «dicke Bayer mit der Zigarre», der nach dem Krieg Staatsminister für Wirtschaft in München und Honorarprofessor an der dortigen Universität war, die wirtschafts- und ordnungspolitischen Voraussetzungen dieser Erfolge geschaffen. Was auch auf politischem Feld angesichts einer noch vielenorts unvergessenen Vergangenheit immer an teils verständlichen Ressentiments gegen die Deutschen nachwirken mag — das Fazit im wirtschaftlichen Bereich ist, daß die Bundesrepublik dank dem liberalen Weg, den sie durch Erhard beschritten hat, verschiedene mit Sozialismus und Inflationismus sympathisierende Siegermächte in den Schatten stellte.

Eigentlicher Motor des geradezu spektakulär zu nennenden Wiederaufbaus war natürlich die westdeutsche «Wirtschaft» selbst, das heißt die in der Produktion tätigen Hunderttausende und Millionen von Unternehmern, Angestellten und Arbeitern, die in jenen Jahren alle Energien und ihren ganzen Fleiß einsetzten, um wieder auf einen grünen Zweig zu kommen. Nach zwölfjähriger Unterwerfung unter die Befehle Hitlers hat die deutsche *Unternehmerschaft* die mit Erhard gebotene Chance einer wieder freien Wirtschaft genutzt und eine Initiative und Leistungskraft entfaltet, welche die Welt in Staunen versetzte. Sie tat es, obwohl ihre «Wirtschaftsphilosophie» mit der liberalen im Sinne des Bundeswirtschaftsministers keineswegs in jeder Hinsicht identisch ist. Denn wohl kommt dem privaten Unternehmer in dem von Erhard gesetzten ordnungspolitischen Rahmen eine zentrale Rolle als freier, selbstverantwortlicher Organisator der Produktivkräfte im Spiel von Angebot und Nachfrage zu, aber dies nur, so weit der Unternehmer sich wirklich *den Regeln des Wettbewerbs beugt* und diesen nicht, wozu ihn sein Selbstinteresse oft verleitet, durch gegenseitige Abreden behindert oder beseitigt. Eine Politik durchzusetzen, die mit dem unternehmerischen Augenblicksinteresse oft kollidiert, war für Erhards Partei, die Christlich-demokratische Union, die ihre Gelder auch von der Unternehmerschaft erhält, keine Selbstverständlichkeit. Die deutsche Nachkriegswirtschaftsgeschichte ist denn auch keineswegs arm an wirtschaftspolitischen Kontroversen, die zwischen dem Bundeswirtschaftsminister und «der Industrie» entstanden sind. Erhard

ist, wie nicht nur das recht kompromißhafte Bundesgesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen aus dem Jahre 1957 zeigt, mit seinem Leitbild noch keineswegs überall durchgedrungen, aber ermutigend für ihn ist doch, daß in der *öffentlichen Meinung* ein relativ starkes *Grundsatzbewußtsein* wach geblieben ist, das die Industrieverbände in der öffentlichen Diskussion immer wieder in die Defensive drängt. Mehr als es in der Schweiz der Fall ist, tritt diesen eine überwiegend marktwirtschaftlich orientierte Wirtschaftspresse oft als harter Gesprächspartner entgegen — Dämme gegen die "vested interests" aufrichtend, deren eine freie Gesellschaft einfach nicht entraten kann.

Dies vorangestellt sei der Versuch gewagt, auf beschränktem Raum dem hier gestellten Thema einigermaßen gerecht zu werden. Zunächst sollen an Hand statistischer Unterlagen einige grundlegende Größenordnungen im deutschen Unternehmungsbereich sichtbar gemacht und — soweit möglich — die Konzentrationsbewegung in den einzelnen Branchen der Industrie beleuchtet werden. Einer «diagonalen» Auswertung des verfügbaren statistischen Materials über den Auslandsbesitz am heutigen westdeutschen Unternehmungsvermögen folgt eine kurze Skizze der Spitzenorganisationen, in denen sich die westdeutsche Unternehmerschaft zusammengeschlossen hat. Hernach werden auf ein paar Seiten die größten Konzerne der Bundesrepublik Revue passieren, worauf es angebracht scheint, gewisse fundamentale wirtschaftspolitische Probleme zu erwähnen, mit denen das deutsche Unternehmertum in den letzten Jahren besonders konfrontiert wurde. Es ist dies das Ringen mit der Kostenfrage und verbunden damit die Auseinandersetzungen mit den Gewerkschaften über die Lohnpolitik wie auch das Verhalten der Unternehmer angesichts der Notwendigkeit, die Deutsche Mark aufzuwerten. Es sind dies ferner die Probleme, die sich den deutschen Unternehmern im Zuge der europäischen Integration und insbesondere angesichts der Schwierigkeiten stellen, die Wirtschaftsgemeinschaft der sechs EWG-Staaten weltoffener zu gestalten. Im weitem werden die Erfahrungen beleuchtet, die eine mehr als zehnjährige Gesetzgebung auf dem Gebiet des Arbeitnehmer-Mitbestimmungsrechts in der Montanindustrie gezeitigt haben. Auch der Praxis auf Grund des weniger weitgehenden Betriebsverfassungsgesetzes, dessen Geltungsbereich sich auf die ganze Wirtschaft erstreckt, sind ein paar Worte gewidmet. Im Blickfeld des Autors stehen abschließend die Publizitätspolitik der deutschen Unternehmungen und die Unternehmertätigkeit des Staates.

Konzentrationsgrad — Auslandsbesitz — Spitzenverbände

Zunächst ein Blick auf die *Größenordnungen* im deutschen Unternehmungsbereich! Von den 1,6 Millionen in der Umsatzsteuerstatistik 1961 erfaßten Unternehmungen der Bundesrepublik — davon 550000 in Industrie, Hand-

werk und Gewerbe, 429 000 im Einzelhandel und 133 000 im Großhandel — haben 54 einen Umsatz von mehr als einer Milliarde Mark. 495 Unternehmungen figurieren in der Umsatzkategorie von 100 Mill. bis 1 Mrd. DM, und 76 000 erzielten Umsätze zwischen 1 Mill. und 100 Mill. DM. Die überwiegende Mehrheit (95,3 %) liegt unter dieser Umsatzgrenze und ist somit der Gruppe der mittleren, kleinen und kleinsten Unternehmer zuzuzählen. In dieser Massenkategorie belegen ihrerseits die 1,2 Mill. Unternehmungen mit Umsätzen zwischen 20 000 und 250 000 DM den weitaus breitesten Raum. Einzelhandel, Handwerk und Großhandel sind die Wirtschaftszweige, denen sie vornehmlich angehören. Die *Konzentrationsentwicklung*, auf die diese Zahlen hindeuten, ist in der Nachkriegszeit in den einzelnen Wirtschaftszweigen unterschiedlich verlaufen. Aussagen hierüber beruhen einstweilen allerdings nur auf schmalen statistischen Grundlagen, nämlich auf Zahlen über die Umsatzentwicklung 1950 bis 1957 nur der jeweiligen branchengrößten Unternehmungen. Danach ist in der Eisen- und Stahlindustrie, der Elektrotechnik, der Glasindustrie, Papierbranche, Textilindustrie, Kunststoffverarbeitung und einzelnen Zweigen des Bergbaus und des Einzelhandels der Konzentrationsgrad gesunken. Dagegen hat sich in anderen Wirtschaftszweigen, wie im Maschinenbau, der Fahrzeugindustrie, Feinmechanik und Optik, Eisen-Blech-Metall-Gewerbe, Mineralölindustrie, Chemie, Holzbearbeitungsindustrie, Ledererzeugung, Druckereigewerbe, Bekleidungsindustrie und anderen die Konzentrationstendenz verstärkt¹. Insgesamt ist die Zahl der *selbständig erwerbenden Personen* mit etwa 3,2 Mill. (ohne Familienangehörige) seit 1950 ziemlich stabil gewesen (starke Verminderung in der Landwirtschaft, leichter Rückgang im produzierenden Gewerbe, kräftiger Anstieg in Handel und Verkehr und vor allem im Dienstleistungsbereich). Im Verhältnis zur stark wachsenden Gesamtbevölkerung oder zur Gesamtzahl der Beschäftigten ist der Anteil der selbständig erwerbenden Personen allerdings merklich zurückgegangen.

Im Zentrum des Blickfeldes stehen im Rahmen dieser Darstellung die sich im Kleide der *Kapitalgesellschaft* präsentierenden Unternehmungen. Die Form der Aktiengesellschaft hatten Ende 1962 2368 Unternehmungen mit zusammen einem Grundkapital von 36,2 Mrd. DM, und an Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) zählte man gleichzeitig 41258 Unternehmungen mit einem Stammkapital von 19 Mrd. DM (Nominalwerte). An diesem Unternehmungsbesitz ist das *Ausland* in weit höherem Maße beteiligt, als anderseits deutsche Kapitalgeber an ausländischem Unternehmungsvermögen partizipieren. Von damals 2537 Aktiengesellschaften mit einem Grundkapital

¹ Eingehendere und umfassendere Kenntnis über diese Entwicklungen wird man erst haben, wenn die große «Konzentrations-Enquete» vorliegt, die das Bundesamt für gewerbliche Wirtschaft in Frankfurt im Auftrag des Gesetzgebers zur Zeit noch durchführt und bis Jahresende 1963 abgeschlossen haben dürfte.

von 31,6 Mrd. DM (also mehr an Zahl, aber schwächer in der Kapitaldotierung als heute) wurden Ende 1960 264 gezählt, an denen ausländische Aktionäre dauernd beteiligt sind; das Nominalkapital dieser Gesellschaften betrug 7,2 Mrd. DM und der Auslandanteil 3,9 Mrd. DM. Bei den beschränkt haftenden Gesellschaften wurden per Ende 1962 deren 600 mit ausländischem Kapital ermittelt; sie hatten ein Stammkapital von 4 Mrd. DM, mit einem Auslandanteil von 3,3 Mrd. DM. Das in westdeutschen Unternehmungen steckende ausländische Kapital stammt vor allem aus den Vereinigten Staaten, Großbritannien, der Schweiz und den Niederlanden. Werden für den Aktienbesitz ein Durchschnittswert von 500 % und bei den GmbH-Anteilen von 400 % des Nominalkapitals zu Grunde gelegt und wird der seitherige Aktien-erwerb mitberücksichtigt, so käme man auf einen Beteiligungswert des Auslandes an deutschen Unternehmungen von etwa 35 Mrd. DM, was das dreibis vierfache des heutigen deutschen Unternehmungsbesitzes im Ausland ausmachen dürfte. Dieses einseitige Verhältnis in der internationalen Kapitalverflechtung ist dem kriegsbedingten Verlust deutscher Auslandvermögen zuzuschreiben, wie andererseits auch die relativ geringe Selbstfinanzierungsquote der Unternehmungen (um 60 % herum) beziehungsweise der *hohe Verschuldungsgrad* im Vergleich zur eigenkapitalstärkeren Wirtschaft in den meisten anderen Industrieländern ebenfalls eine Folge des verlorenen Krieges ist.

Ob Großbetrieb oder Handwerker, ob Aktiengesellschaft oder Einzel-firma — mit dem Wiederaufbau nach dem Krieg stellte sich bald wieder das Bedürfnis ein, sich zur Wahrnehmung der gemeinsamen Interessen von neuem in freien, vom Staat unabhängigen *Verbänden* zu organisieren. So entstand 1949, als Nachfolger des Reichsverbandes der deutschen Industrie, der seither in Köln residierende *Bundesverband der deutschen Industrie (BDI)*, dem etwa vierzig Verbände angeschlossen sind, die sich ihrerseits wieder in zahlreiche Fachverbände gliedern. Als dessen Präsident amtet seit der Gründung Fritz Berg, ein sich dem «Mittelstand» zuzählender, oft massiv argumentierender Industrieller aus Westfalen, der seinen Verbandsstandpunkt bisweilen mit Fortissimo zu vertreten pflegt. Er hat sich deswegen mit Bundeswirtschaftsminister Erhard mehr als einmal überworfen, was ihm — Resultat eines gewissen Regierungsstils in Bonn — ein um so willigeres Ohr des Bundeskanzlers eintrug; erhitzte Diskussionen der letzten Jahre über Fragen der Diskontpolitik, Konjunkturpolitik und der DM-Aufwertung liefern hierfür drastische Beispiele. Auf breitere Basis als der BDI stützt sich der *Deutsche Industrie- und Handelstag (DIHT)*, die Spitzenorganisation der 81 Industrie- und Handelskammern, welche ihrerseits wieder in Form öffentlich-rechtlicher Körperschaften als Gesamtvertretungen von Industrie, Handel, Verkehr und Banken der einzelnen Regionen fungieren. Der über hundert Jahre alte DIHT, der in der wirtschaftspolitischen Diskussion mit dem BDI manchmal auch rivalisiert, wird heute von Dr. E. G. Schneider präsiert, unter anderem

Vorstandsvorsitzender der Kohlensäure-Industrie AG in Düsseldorf, bei der er Großaktionär und an der auch Schweizer Kapital beteiligt ist. Die Unternehmerinteressen auf dem Feld der Lohn- und Sozialpolitik nehmen die Arbeitgeberorganisationen wahr, die in der *Bundesvereinigung deutscher Arbeitgeberverbände (BDA)* zusammengeschlossen sind. Ähnlich wie der BDI umfaßt diese Organisation etwa 40 Fach-Spitzenverbände mit ihren Unterverbänden und ein gutes Dutzend Landesverbände. Ihr Präsident ist Dr. H. C. Paulssen, der als Generaldirektor der in Konstanz domizilierten Aluminium-Industrie-Gemeinschaft enge Beziehungen zur Schweiz hat und dem das Friedensabkommen in der schweizerischen Metallindustrie als Leitbild für die Verbesserung der Beziehungen zwischen der Arbeitgeberschaft und den Gewerkschaften in der Bundesrepublik vorschwebt. Wichtige andere Spitzenorganisationen der deutschen Wirtschaft sind der Bundesverband des privaten Bankgewerbes und andere Verbände der Kreditwirtschaft, der Gesamtverband der Versicherungswirtschaft, der Gesamtverband des Groß- und Außenhandels, die Hauptgemeinschaft des Einzelhandels, der Zentralverband des Handwerks und andere mehr.

Die großen Konzerne

Westdeutschlands Ruf als eines der führenden Industrieländer der Erde gründet sich bei weitem nicht ausschließlich, aber doch weitgehend auf die hervorragenden Leistungen seiner großen Konzerne in der Automobilindustrie, der Elektrotechnik, der Stahl-, Eisen- und Maschinenindustrie und der Chemie. So haben denn die Namen, denen man auf einem «tour d'horizon» durch die «Großen» der deutschen Wirtschaft begegnet, heute wieder samt und sonders glanzvolle *Weltgeltung*. Sie sind zu geläufigen universalen Begriffen für viele hochwertige technische Erzeugnisse geworden, die teils schon vor Generationen, teils erst im meteorhaften Aufstieg der Nachkriegszeit den Weltmarkt erobert haben. Im Zeitalter des Mammutbetriebes und des Massenkapitalbedarfs haben die meisten dieser Unternehmungen die Form der Aktiengesellschaft mit mehr oder weniger breiter Streuung des Aktienbesitzes. Indessen gibt es hier nicht nebensächliche Ausnahmen; Krupp beispielsweise, der mit einem Umsatz von 4,2 Mrd. DM bereits an vierter Stelle auf der Liste der westdeutschen Unternehmungen rangiert, ist ein Einzelunternehmen², und die Bosch-Gruppe, die im Kreis der zwanzig bis fünfundzwanzig größten Firmen ebenfalls nicht wegzudenken ist, wird von einer Familien-GmbH getragen. Nicht alle diese Konzerne, die heute wieder im ersten Glied para-

² Die angegebenen Umsatzzahlen betreffen jeweils den 1962 bzw. 1961/62 erzielten Gesamtumsatz des Konzerns ohne die konzerninternen Lieferungen (Fremdumsatz).

dieren, sind mit blanker Weste aus der Vergangenheit hervorgegangen. Jene Phase der deutschen Geschichte, die mit 1933 begann, hat ihre Firmenchroniken — auch wenn es die im Auftrag des Unternehmensvorstandes geschriebenen verschweigen — meist nicht unbefleckt gelassen, haben sich doch ihre Verantwortlichen von den unheilvollen *politisch-wirtschaftlichen Verstrickungen* jener Jahre oft nicht ferngehalten. Sicher wäre vieles davon schneller vergessen, wenn deutsche Unternehmer nicht neuerdings um «Kontakte» mit gefährlichen totalitären Machthabern heutigen Stils würben, unter denen ganze industrielle Ausrüstungen und hochwertige Investitionsgüter in die Sowjetunion gehen, um das dortige Wirtschaftspotential zu stärken. Mit Krupp-Fabrikanlagen, Siemens- und AEG-Geräten, Mannesmann-Röhren, Thyssen-Stahl, Howaldt-Schiffen und Spezialerzeugnissen der großen Chemiekonzerne ist nur ein Ausschnitt des begehrten Warenassortiments im deutschen *Osthandel* anvisiert — eines Handels indessen, der bei weitem kein deutsches Spezifikum ist und den zu unterbinden sich die freie Welt, oft wenig überzeugenden Theorien folgend, nicht entschlossen hat.

Die mit Abstand größte Unternehmung im heutigen Westdeutschland ist unter den Automobilproduzenten zu suchen. Es ist das im Dritten Reich gegründete, von Hitler hochgezogene, im Krieg größtenteils zerstörte und seither wieder aufgebaute *Volkswagenwerk*, dessen Hauptanlagen sich in Wolfsburg, nahe der Zonengrenze, befinden. Als dessen provisorischer Treuhänder hat nach dem Krieg der Bund gewaltet, und jetzt liegt es, zweieinhalb Jahre nach der Teilprivatisierung, zu 60 % in den Händen von 1,2 Millionen «Volksaktionären» und ist damit — noch übertroffen von der American Telephone and Telegraph Co. — eine der größten «Publikumsgesellschaften» der Welt. Der Konzernumsatz des Werkes, das von Professor Heinrich Nordhoff erfolgreich geleitet wird und 92 000 Personen beschäftigt, hat im Jahre 1962 nicht weniger als 6,4 Mrd. DM erreicht, davon allein 3,8 Mrd. Auslandumsatz, was einen ungewöhnlich hohen Grad von Weltverflochtenheit zum Ausdruck bringt. An zweiter Stelle im Reich der deutschen Industriegroßunternehmungen steht der *Siemens-Konzern* (Siemens & Halske AG, Siemens-Schuckertwerke AG), eine bald hundertzwanzig Jahre alte Elektro-Großfirma von Weltruf. Mit einem Umsatz von 5,4 Mrd. DM, der mit 240 000 Beschäftigten erzielt wird, überragt Siemens in der Branche den Konkurrenzkonzern AEG (3,1 Mrd. DM Umsatz), an der die amerikanische General Electric Co. Großaktionär ist, noch beträchtlich. Sein Hauptsitz ist heute München, aber noch beherbergt das insulare West-Berlin einen großen Teil seiner Produktionsbetriebe; am menschlichen Arbeitspotential gemessen ist Siemens, nach der General Electric Co., die zweitgrößte Elektrounternehmung der Welt. Der Konzern hat diese Position wieder erreicht, obwohl er — wie noch zahlreiche andere deutsche Unternehmungen — durch die Teilung Deutschlands beträchtliche Aktiven im Osten verloren hat.

Den dritten Platz belegt wiederum ein Automobilproduzent, nämlich die in Stuttgart domizilierte *Daimler Benz AG* (Umsatz ca. 4,8 Mrd. DM). Zusammen mit dem Volkswagenwerk, Opel (General Motors Corp.), der deutschen Tochtergesellschaft von Ford, sowie mit anderen Unternehmungen begründet dieses Haus, dessen ebenfalls hohe technische Tradition auf die achtziger Jahre zurückgeht, die Position Westdeutschlands als größtes Export- und zweitgrößtes Herstellerland auf dem Weltautomobilmarkt. Der Aktienbesitz gehört heute zu 38 % dem achtzigjährigen Milliardär Friedrich Flick, der, nach 1945 als Kriegsverbrecher verurteilt, seither zum zweitenmal ein Konzernimperium aufgerichtet hat und heute wieder als der reichste Mann Deutschlands gilt. *Krupp* in Essen — in über 150jähriger Geschichte einst Waffenschmiede der deutschen Kaiser und Hitlers und nach 1945 ebenfalls wegen Kriegsverbrechen mit Demontagen und Verkaufsaufgaben bestraft — steht heute mit 4,2 Mrd. DM an vierter Stelle unter den Großunternehmungen der Bundesrepublik. Die Firma, die inzwischen vom schwerindustriellen weit in den verarbeitenden Bereich hineingedrungen ist und sich von der Rüstungsproduktion abgewendet hat, ist zugleich das größte Einzelunternehmen der Welt; Alleininhaber ist Alfried Krupp von Bohlen und Halbach, Generalbevollmächtigter Berthold Beitz. An fünfter Stelle rangiert der Chemiekonzern *Farbenfabriken Bayer* in Leverkusen, der umsatzstärkste unter den drei Hauptnachfolgegesellschaften der nach dem Kriege von den Alliierten entflochtenen I. G. Farbenindustrie; sein Umsatz liegt bei 4 Mrd. DM, verglichen mit 3,5 Mrd. bei den Farbwerken Hoechst und 2,9 Mrd. bei der Badischen Anilin- und Soda-Fabrik, den beiden anderen großen I. G. Farben-Nachfolgern.

Die bedeutendste Montanaktiengesellschaft, auf dem sechsten Platz im «Gesamtklassament» stehend, ist die *Mannesmann AG* in Düsseldorf, ein großer Röhrenkonzern mit eigener Rohstoffbasis und Weiterverarbeitungs- und Handelsbetrieben; sein Umsatz — 1962 3,8 Mrd. DM — dürfte im laufenden Geschäftsjahr durch das kürzlich verhängte Röhren-Osthandels-Embargo empfindlich getroffen werden. Es folgt die *Gutehoffnungshütte*, das älteste schwerindustrielle Unternehmen im Ruhrgebiet, das jedoch durch die Entflechtungsmaßnahmen der Nachkriegszeit seine Bergbau- und Stahlbasis verloren hat; sie ist die einzige unter den bisher genannten Aktiengesellschaften, deren Grundkapital weniger breit gestreut ist, da die Nachfolger der Gründerfamilien noch maßgeblich beteiligt sind (Umsatz 3,4 Mrd. DM). Schließlich ist das gemischtwirtschaftliche *Rheinisch-Westfälische Elektrizitätswerk* zu nennen, das fast 40 % der gesamten westdeutschen Energieversorgung bestreitet und möglicherweise die größte Unternehmung dieser Art in Europa ist; sein Umsatz beträgt 3,7 Mrd. DM, und sein Aktienkapital von nahezu einer Milliarde (960 Mill. DM) wird von keiner der bisher aufgeführten Gesellschaften erreicht; die kapitalmäßige Mehrheit liegt in den Händen von etwa 55 000 Aktionären, die Stimmrechtsmajorität bei öffentlichen Körperschaften.

In die Ränge der umsatzgrößten westdeutschen Unternehmungen könnte in absehbarer Zukunft auch die erweiterte Gruppe der *August-Thyssen-Hütte* aufsteigen, die durch den Zusammenschluß (Übernahme der Kapitalmehrheit) der bisherigen Thyssen-Hütten-Gruppe in Duisburg und der Phoenix Rheinrohr AG in Düsseldorf entstehen würde, sofern die von der Hohen Behörde der Montanunion auferlegten Fusionsbedingungen kein Hindernis für den Zusammenschluß bilden. Dadurch entstünde ein immer noch zu einem beträchtlichen Teil in den Händen von Thyssen-Familienangehörigen liegender Komplex, der mit 7 Mill. Tonnen jährlicher Rohstahlproduktion und 5,2 Mill. Tonnen Walzstahlerzeugung (Produktionsdaten 1962) heute das größte Stahlunternehmen in der Montanunion wäre (Rohstahl-Marktanteil in der Bundesrepublik 21 % und in der Montanunion 9,8 %).

Unter den drei privaten Großbanken der Bundesrepublik dominiert vor der Dresdner Bank und der Commerzbank mit einigem Vorsprung die 1870 gegründete *Deutsche Bank*, die eine Bilanzsumme von 13,2 Mrd. DM hat, 525 Geschäftsstellen unterhält und ihrerseits wieder an zahlreichen anderen Kreditinstituten und sonstigen Unternehmungen beteiligt ist. Ihr Erstes Vorstandsmitglied ist Hermann J. Abs, ein Bankier von internationalem Ruf, der außerdem bei etwa dreißig Industrie-, Verkehrs- und Energieunternehmen im Aufsichtsrat (meist in dessen Präsidium) sitzt, maßgebliche Politiker berät und die Bundesrepublik auch bei wichtigen Finanzverhandlungen mit dem Ausland vertreten hat. — Vielleicht etwas willkürlich, was sich kaum vermeiden läßt, soll damit der Überblick über führende Unternehmungen Westdeutschlands, der sich im allgemeinen der Umsatzgröße als klassierendes Kriterium bedient hat, abgeschlossen sein³.

Das Ringen mit dem Kostenproblem

Ein Kreis von Fragen, mit denen der Unternehmer in einer stark exportorientierten Volkswirtschaft immer wieder konfrontiert wird, dreht sich um die *Konkurrenzfähigkeit auf dem Weltmarkt*, welche die deutsche Industrie seit einiger Zeit durch angeblich überdurchschnittlich steigende Kosten gefährdet sieht. Zum Teil, aber nicht ausschließlich sind damit die Vorgänge und Auseinandersetzungen an der «lohnpolitischen Front» angesprochen, wo die Gewerkschaften eine Zeitlang einen ungewöhnlich harten Kurs gesteuert und dadurch die Unternehmer spürbar in Bedrängnis gebracht haben. Das Problem der steigenden Kosten ist jedoch darüber hinaus — ja wahrscheinlich sogar primär — in dem größeren Rahmen einer Entwicklung zu sehen, welche die

³ Obwohl dieses Kriterium nicht einwandfrei ist, da die Umsatzzahlen bei den einzelnen Unternehmungen oft unterschiedlich ermittelt werden, dürften die Größenordnungen mit diesen Werten einigermaßen zutreffend wiedergegeben worden sein.

deutsche Volkswirtschaft aus anderen Gründen ernstlichen Gleichgewichtsstörungen ausgesetzt hat. Diese anderen Gründe sind auf der Ebene der Wechselkurspolitik zu suchen — eine Frage, die von der deutschen Unternehmerschaft und ihren Verbänden zweifellos nicht immer die gebührend objektive Wertung und Behandlung erfahren hat, wie denn überhaupt von der Exportwirtschaft keines Landes je zu erwarten sein wird, daß sie eine Währungsaufwertung befürwortet, während ihr anderseits der Ruf nach einer Währungsmanipulation im umgekehrten Sinn, nämlich einer Abwertung, manchmal nur zu locker in der Kehle sitzt.

Faßt man zunächst die Entwicklung der Arbeitskosten und die dafür bestimmende *Lohn- und Arbeitszeitpolitik* ins Auge, so kann man nicht bestreiten, daß die deutschen Unternehmer gegenüber den Gewerkschaften in den letzten Jahren manchmal einen schwierigen Stand gehabt haben. In der Bundesrepublik Deutschland gilt die *Tarifautonomie der Sozialpartner*, das heißt die freie, vom Staat unbeeinflusste Lohntarifbildung durch gegenseitiges Aushandeln zwischen den Arbeitgeberverbänden und den Gewerkschaften. In Zeiten von Voll- und Überbeschäftigung — und dieser Zustand ist in Westdeutschland seit einer Reihe von Jahren gegeben — bedeutet dies, daß der Unternehmer gegenüber den die angespannte Arbeitsmarktlage zu ihrem Vorteil ausnutzenden Gewerkschaften am kürzeren Hebelarm sitzt. Nach einigen Jahren zurückhaltender Lohnpolitik zur Zeit des Wiederaufbaus haben die deutschen Gewerkschaften in der Folge ihre Machtposition mehr und mehr genutzt und sich unter ständig verschärfendem Arbeitskräftemangel sukzessive einen Standard für den Arbeitnehmer herausgeholt, der heute zu den besten in Westeuropa zählt. Die Bundesrepublik hat — und international vergleichende Statistiken der EWG und der OECD erhärten es — in der Lohnpolitik, Arbeitszeitpolitik und staatlichen Sozialpolitik in den letzten zehn Jahren die größten Sprünge getan.

Für die zweitstärkste Handelsnation auf dem Weltmarkt ist der damit verbundene *Kostenanstieg* naturgemäß eine Lebensfrage, und das Verlangen der Industrie, die stark strapazierte Tarifautonomie der Sozialpartner einzuschränken oder wenigstens nicht völlig ungehemmt zur Auswirkung kommen zu lassen, ist verständlich. An eigentliche Staatsinterventionen in die Lohngestaltung war unter den herrschenden marktwirtschaftlichen Grundauffassungen allerdings nie ernsthaft zu denken, abgesehen davon, daß solche Methoden den latenten Begehren der politischen Linken Auftrieb geben könnten, auch die Preisbildung staatlich zu lenken. Unter diesen Umständen dürfte es als einen Fortschritt zu werten sein, daß das Bonner Parlament im Sommer 1963 ein Gesetz verabschiedete, das die Bildung eines *Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung* vorsieht. Diesem Rat, für den sich auch die Bundesvereinigung der Arbeitgeberverbände in den letzten Jahren wiederholt ausgesprochen hat, kommt die Aufgabe zu, zu untersuchen,

wie «im Rahmen der marktwirtschaftlichen Ordnung gleichzeitig Stabilität des Preisniveaus, hoher Beschäftigungsstand und außenwirtschaftliches Gleichgewicht bei stetigem und angemessenem Wachstum gewährleistet werden können». Die Absicht ist, daß sich die politischen Instanzen bei der Budgetgestaltung und in der Wirtschaftspolitik, vor allem aber auch die Sozialpartner bei der Lohn- und Arbeitszeitgestaltung von den Erkenntnissen dieses unabhängigen, von Wissenschaftlern besetzten Gremiums leiten lassen. Das von Erhard trotz jahrelangem Widerstand Adenauers erkämpfte Gesetz soll — mit andern Worten gesprochen — dazu beitragen, die deutsche Wirtschaftspolitik mehr *nach sachlichen Gesichtspunkten auszurichten* und den Spielregeln der «Gefälligkeitsdemokratie» zum mindesten teilweise zu entziehen.

Wenn die deutschen Gewerkschaften in den letzten Jahren einen gesamtwirtschaftlich oft beängstigenden Druck ausgeübt haben, um ihre massiven Begehren durchzusetzen, ist allerdings zu berücksichtigen, daß der Ausgangspunkt — der Standard des deutschen Arbeiters in den ersten Nachkriegsjahren — ungewöhnlich tief lag. Die Bundesrepublik war während Jahren ein ausgesprochen *kostengünstiges Land* — ein Zustand, den man in einer Volkswirtschaft, welche die autarkistischen Fesseln abgeworfen hat und wieder in einen freien Wirtschaftsverkehr mit dem Ausland unter konvertiblen Währungen verflochten ist, auf die Dauer nicht aufrecht erhalten kann, sofern der Wechselkurs starr bleibt. Da infolge des politischen Drucks der Unternehmerverbände und des Widerstandes der — gegenüber Wechselkursmanipulationen abgeneigten — Bundesbank die unter diesen Umständen dringend gebotene *Aufwertung der Deutschen Mark*, die Erhard schon im Jahre 1957 forderte, zunächst ausblieb und erst am 5. März 1961 und somit *zu spät* erfolgte, bewirkten die hohen Exportüberschüsse und Unternehmergewinne einen ungesunden überbordenden *Investitionsboom* und einen überlasteten Arbeitsmarkt im Innern, was seinerseits eine *aktive Lohnpolitik der Gewerkschaften* geradezu *provokieren* mußte. Viele deutsche Unternehmer aus der Industrie, und Bankwelt haben in jenen Jahren wahrhaft hinkende Thesen vertreten: wähten sie doch, durch eine Abwendung der DM-Aufwertung ihre günstige Wettbewerbsposition auf die Dauer beibehalten zu können. So erfolgte die notwendige Wechselkurskorrektur erst zu einem Zeitpunkt, als die Kosteninflation im Inland schon im Schwung war und die Deutsche Mark bereits erheblich an Kaufkraft eingebüßt hatte. Es trifft somit voll und ganz zu, was der Vorsitzende der Aktionsgemeinschaft Soziale Marktwirtschaft, einer aktiven Vereinigung, die in der wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Diskussion von Zeit zu Zeit als klärend wirkendes «marktwirtschaftliches Gewissen» ihre Stimme erhebt, diesen Sommer ausgeführt hat⁴: «Die Unter-

⁴ Dr. Wolfgang Frickhöffer in einem Referat über «Wirtschaftspolitik in der Halbzeit des vierten Bundestages» vor der Aktionsgemeinschaft Soziale Marktwirtschaft am 24. Juni 1963 in Bad Godesberg.

nehmer, die zum Teil so erbitterten Widerstand gegen die Wechselkursberichtigung geleistet haben, hatten in Wirklichkeit gar nicht die Wahl, ob Exporte und Gewinne gedämpft werden sollten oder nicht. Zur Debatte stand lediglich, ob dieses ohnehin unvermeidliche Dämpfen in Form einer Wechselkursberichtigung oder in Form von Preis- und Kostensteigerungen mit ähnlichem Effekt vor sich gehen sollte. . . . Die Unternehmer stehen mit Gewinnen und Exporten heute nicht nur da, wo sie bei ausreichender und rechtzeitiger Aufwertung auch stehen würden; ihre Position ist sogar noch schlechter, da die Verschleppung der Aufwertung und ihre unzureichende Bemessung eine Preis- und Kostensteigerungswelle in Gang brachten, die nicht präzise zu bremsen war und daher die Wettbewerbsfähigkeit auf den Auslandsmärkten inzwischen stärker berührt, als dies bei richtiger Aufwertung der Fall gewesen wäre.»

In diesem Licht sind die Dinge ebenfalls zu sehen, wenn heute die Hauptverantwortung für die inflationäre Entwicklung und die nicht mehr so unbestrittene Wettbewerbsposition der deutschen Wirtschaft manchmal kurzerhand den Gewerkschaften zugeschoben wird. Diese haben übrigens, der rückläufigen Gewinnspanne in der Industrie Rechnung tragend, seit Frühjahr 1963 ihre Forderungen zu mäßigen begonnen und so zu einer *Beruhigung in der Lohnpolitik* beigetragen. Selbst die Extremen unter den Gewerkschaftsführern — unter ihnen vor allem Otto Brenner von der Industriegewerkschaft Metall — dürften eingesehen haben, daß die Jahre mit zehnprozentiger Lohnsteigerung und mehr vorbei sind. Ein bezeichnendes Indiz dafür ist, daß sich Brenner bei der von Bundeswirtschaftsminister Erhard auf freiwilliger Basis erwirkten Beilegung des letzten großen Lohnkonfliktes in der Metallindustrie Baden-Württembergs im Mai dieses Jahres mit einer Lohnerhöhung um fünf Prozent zufrieden gab, während anderseits allerdings auch die Industrie an ihrer Forderung nach einer «Lohnpause» einen Abstrich machen mußte. Bei jener Gelegenheit hatte sich übrigens auch gezeigt, wie problematisch das Lob manchmal ist, das man einer Volkswirtschaft ausstellt, in der kaum je gestreikt wird. Erst die dieses Frühjahr von den Metallindustriellen Baden-Württembergs bekundete Entschlossenheit, angesichts übertriebener gewerkschaftlicher Forderungen das *Risiko eines Streiks auf sich zu nehmen* und sogar zur Aussperrung zu schreiten, hat den betreffenden Gewerkschaftsführer in Schranken gewiesen und Lohnerhöhungen verhindert, die nur eine weitere Aushöhlung des Geldwertes hätten bedeuten müssen.

Die EWG als Fessel

Im Zuge der Wirtschaftsintegration in Europa fallen seit mehr als einem halben Jahrzehnt wichtige wirtschaftspolitische Entscheidungen nicht mehr

in Bonn, sondern in wachsendem Maße in Brüssel. Infolgedessen hat sich die deutsche Unternehmerschaft mehr und mehr mit den zahlreichen Problemen zu befassen, welche die *Europäische Wirtschaftsgemeinschaft (EWG)* aufwirft. Eine Begeisterung hat, von Einzelfällen abgesehen, in der Wirtschaft der Bundesrepublik für die Integration nie geherrscht. *Politische Überlegungen* — wurzelnd im Angewiesensein des jungen westdeutschen Staates auf ein gutes Einvernehmen mit den westlichen Siegermächten und insbesondere mit dem benachbarten Frankreich — haben es den Unternehmern jedoch angebracht erscheinen lassen, auf das Experiment einzugehen. Denn ein Nein der deutschen Wirtschaft zu den primär politisch konzipierten Römer Verträgen wäre ja schlechthin undenkbar gewesen.

Daran hat sich grundsätzlich auch bis heute nichts geändert, dies wohl ganz einfach deswegen nicht, weil es eine Alternative für die Westdeutschen unter den bestehenden politischen Gegebenheiten gar nicht gibt. Mehr als fünf Jahre Erfahrungen in der EWG haben die Haltung jener, die von Anfang an *nüchtern* an dieses Vorhaben herantraten, bestätigt. Wie es im Ernst kaum je anders vorauszusehen war, hat *Frankreich* sein *Hegemoniestreben* in der Gemeinschaft konsequent verfolgt und — was deutsche Unternehmer laut nur unter sich sagen — es von Anfang an verstanden, «seine Schäfchen ins Trockene zu bringen», während deutscherseits Ähnliches kaum festzustellen ist. Frankreich ist es durch die EWG gelungen, sein «Afrikaproblem» (Bevorzugung seiner ehemaligen Afrikagebiete) zu lösen, und vieles spricht dafür, daß bald auch sein «Agrarproblem» (Öffnung der deutschen Grenzen für die französische Landwirtschaft) durch einen gemeinsamen europäischen Agrarmarkt nach Pariser Vorstellungen geregelt sein wird. Demgegenüber sind wichtige *deutsche Anliegen* — teils allerdings vielleicht auch infolge ungenügender deutscher Aktivität in dieser Sache — bis heute *unerfüllt* geblieben. «Mit einiger Sorge» — so schrieb der Bundesverband der deutschen Industrie in seinem Jahresbericht 1963 — «beobachtet man die Zunahme *protektionistischer Tendenzen* innerhalb der EWG. Die Vorstellung von einer welt-offenen Gemeinschaft, die man in der Bundesrepublik an die EWG knüpft, wird offenbar nicht von allen Mitgliedstaaten geteilt. Daraus erwächst die Befürchtung, daß der künftige handelspolitische Kurs der Gemeinschaft protektionistischer sein wird, als es mit der weltwirtschaftlichen und -politischen Verantwortung der EWG und ihrer eigenen Interessenlage als industrielles Verarbeitungszentrum zu vereinbaren ist.»

Der «Protektionismus der EWG» äußert sich nach deutscher Auffassung in zweierlei Gestalt: 1. in einem noch keineswegs überall überwundenen Schutzbedürfnis einiger EWG-Mitglieder gegenüber anderen Mitgliedstaaten; 2. in einer mangelnden Weltoffenheit der Gemeinschaft nach außen. Zum ersten Punkt machen deutsche Unternehmer immer wieder geltend, es genüge nicht, nur die Zölle und Kontingente abzubauen, sondern es müsse mit der

Verwirklichung der Zollunion auch eine *Harmonisierung der andern Wettbewerbsfaktoren* einhergehen, welche die Konkurrenzbedingungen sehr oft viel nachhaltiger beeinflussen. Hierzu werden vor allem der gesamte Bereich des Steuerrechts, der Wettbewerbspolitik, der Subventionspolitik und eine ganze Skala von «Wettbewerbsverzerrungen» gezählt, die sich aus den unterschiedlichen einzelstaatlichen Rechts- und Verwaltungsvorschriften ergeben. Daß es in dieser Hinsicht die übrigen EWG-Partner mit liberaleren Lösungen bei weitem nicht so eilig haben wie die Bundesrepublik, ist dann und wann offensichtlich, und so ist denn auch hier das Wort aus Unternehmermund oft zu hören, daß sich der Gemeinsame Markt in Deutschland abspiele.

Wenn der BDI von zunehmenden protektionistischen Tendenzen spricht, so meint er — zweiter Punkt — indessen vor allem das *Verhalten*, das die Wirtschaftsgemeinschaft *gegenüber der Außenwelt* an den Tag gelegt hat. Man erinnert sich der seit Bestehen der Europäischen Freihandelsassoziation (EFTA) unermüdlich verfolgten Bestrebungen der deutschen Wirtschaft und Ludwig Erhards, einen «Brückenschlag» zwischen den beiden Wirtschaftsblöcken in Europa herbeizuführen, die schließlich in modifizierter Form in das Bemühen ausmündeten, zunächst einmal Großbritannien der EWG anzuschließen. Die Bundesrepublik Deutschland ist nämlich von einer handelspolitischen Spaltung in Europa viel stärker als die übrigen EWG-Staaten betroffen. Die skandinavischen Länder, die Schweiz und Österreich zählen zu ihren besten Handelspartnern. Außerdem ist die Handelsbilanz Westdeutschlands gegenüber dem EFTA-Raum traditionell in hohem Maße aktiv, und ausgerechnet die Exporte dorthin werden nun von der EFTA «gediskriminiert». Von den 53 Mrd. DM Ausfuhren der westdeutschen Wirtschaft im Jahre 1962 gingen 18 Mrd. (34 %) in die EWG, 14,7 Mrd. (28 %) in die EFTA und der Rest in die übrige Welt, vor allem nach den Vereinigten Staaten und Kanada, Asien, Mittel- und Südamerika. Rund zwei Drittel der deutschen Exporte werden also außerhalb des EWG-Raumes abgesetzt. Bei den Importen von insgesamt 49,5 Mrd. DM beträgt der Anteil der EWG 32 %, der EFTA 19 % und der übrigen Welt 49 %. Solche Relationen im Außenhandel der Bundesrepublik zeigen deutlich, wo das *primäre Interesse* der deutschen Wirtschaft liegt: nämlich nicht an einem mehr oder weniger sich abschirmenden Gemeinsamen Markt der Sechs, sondern in erster Linie in einer *weltoffenen Haltung* gegenüber *allen Handelspartnern*.

Der Mißerfolg in den Bemühungen um eine Annäherung zwischen der EWG und der EFTA und schließlich das Nein Präsident de Gaulles zum Beitritt Großbritanniens in die Wirtschaftsgemeinschaft, der deutscherseits als Vorstufe zu einer umfassenderen Erweiterung des Sechserklubs lebhaft befürwortet worden war, hat unter diesen Umständen eine zusätzliche schwere *Enttäuschung* in der deutschen Wirtschaft ausgelöst. Gab es früher einmal noch vereinzelte fast überschwengliche Optimisten, so ist heute der Eindruck

allgemein, daß de Gaulle mit seinem Veto vom 14. Januar 1963 die deutsch-französische Freundschaft, deren Preis schon zur Zeit der französischen Widerstände gegen eine Große Freihandelszone als hoch empfunden wurde, über Gebühr zu strapazieren begonnen hat. «So haben wir uns in Deutschland die Integration nicht gedacht» — dies ist ein in der Bundesrepublik oft zitiertes Erhardwort, das die gegenwärtige krisenhafte Situation in der EWG ziemlich ungeschminkt beleuchtet. Auch die von Frankreich ausgehenden Versuche, dessen planwirtschaftliches Konzept einer «*économie concertée*» auf die EWG auszudehnen, sind kaum geeignet, die wirtschaftspolitische Atmosphäre zwischen den beiden Ländern zu verbessern, wenn auch ein Teil der deutschen Unternehmer — so die Textilindustriellen und andere, die sich «im Konjunkturschatten» fühlen — Erhards kategorische Absage an eine «*planification*» nach dem Vorbild des französischen Dirigismus nicht unterschrieben hat. In diesem Stimmungstief der deutschen Wirtschaft gegenüber der europäischen Integrationspolitik gibt es zur Zeit einen einzigen *Lichtblick*: nämlich die Hoffnung auf die sogenannte *Kennedy-Runde* im GATT. In der Haltung, welche die EWG in den künftigen, auf Grund des amerikanischen Trade Expansion Act zu führenden Zollverhandlungen in Genf einnehmen wird, sieht man deutscherseits gegenwärtig die einzige Möglichkeit, das Klima wieder etwas zu verbessern, hält man sie doch für einen *Prüfstein* für die Wahrhaftigkeit der Bekenntnisse, die Brüssel zu einer liberalen Handelspolitik wiederholt abgelegt hat.

Abgesehen von der hohen Wirtschaftspolitik ist in diesem Zusammenhang auch die Frage von Interesse, wie der deutsche Unternehmer in der *Praxis*, in seinem betriebswirtschaftlichen Alltag, auf die neue Marktsituation, die mit der EWG geschaffen wird, reagiert. Hierüber gibt es zahlreiche von Wirtschaftsverbänden und Meinungsforschern veranstaltete Umfragen, die nicht gerade ein erhebendes Bild über die Einstellung der deutschen Wirtschaft zum Gemeinsamen Markt liefern. Eine im Jahr 1962 durchgeführte Umfrage des «Rationalisierungs-Kuratoriums der deutschen Wirtschaft» in Frankfurt ergab unter anderem folgende Resultate: Auf die Frage «Was erwarten Sie vom Gemeinsamen Markt der EWG?» antworteten 48 % von 1231 Befragten nur negativ, 29 % nur positiv und 23 % positiv und negativ. Antworten auf weitere Fragen ergaben, daß von 100 Unternehmungen bisher 53 % Maßnahmen im Hinblick auf den Gemeinsamen Markt schon getroffen haben, während der Rest von 47 % noch nichts unternommen hat. 79 % von 1640 Befragten glauben, daß der Gemeinsame Markt ihren Betrieben keine tiefgreifenden Veränderungen bringen werde, wogegen die übrigen 21 % mit derartigen Veränderungen rechnen. Solche Antworten zeugen weder von Begeisterung für die europäische Integration noch von einer Eile, sich mit den Möglichkeiten und Gefahren, welche die neuen Marktverhältnisse in Europa bieten, gebührend zu beschäftigen — eine Erscheinung, die weiter

blickende Leute hier immer wieder veranlaßt, Vergleiche mit Frankreich zu ziehen, wo man sich in dieser Hinsicht besser vorbereite und mehr wisse, «was die Stunde geschlagen hat».

Der Arbeitnehmer als Partner im Betrieb

Das folgende Kapitel führt auf das Feld der Beziehungen zum andern Sozialpartner im Betrieb und zeigt zugleich, wie sehr — ebenfalls infolge politischer Umstände — im Unternehmungsbereich eines bestimmten Wirtschaftszweiges liberale Ordnungsgedanken durchlöchert worden sind. So günstig die Ausgangssituation nach Kriegsende dem Aufbau eines neuen Wirtschaftssystems nach einem theoretisch wohlfundierten Modell auch war, das neoliberale Konzept hat sich in der westdeutschen Wirtschaft doch nicht überall durchzusetzen vermocht. Nicht nur ist die Marktwirtschaft durch diese und jene Unterlassungssünde da und dort Torso geblieben, sondern es haben sogar neue *systemwidrige Lösungen* in sie Eingang gefunden. Ein besonders bezeichnendes Beispiel dafür ist die Neuregelung, die das Verhältnis zwischen Arbeit und Kapital in der Montanindustrie erfahren hat. Parallel zu dieser für die Eisen- und Stahlwirtschaft besonderen Ordnung, die den Arbeitnehmern wichtige Mitbestimmungsrechte in der Unternehmungsleitung brachte, erfolgte kurz darauf eine für sämtliche Zweige der westdeutschen Wirtschaft gültige, aber wesentlich weniger weitgehende Gesetzgebung über die Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern im Betrieb, die in diesem Zusammenhang ebenfalls Erwähnung findet.

Die *Neuordnung des Verhältnisses zwischen Arbeit und Kapital in der Montanindustrie* erfolgte in dem 1951 erlassenen «Bundesgesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unternehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie». Dieses Gesetz war ein Produkt des Rufes nach «Demokratisierung des Wirtschaftslebens», der nach Kriegsende, von den Sozialisten erhoben, durch viele westliche Länder ging. Es sieht vor, daß im *Aufsichtsrat* jeder Aktiengesellschaft der Montanwirtschaft *Aktionärvertreter und Arbeitnehmer zu gleichen Teilen vertreten* sein müssen und außerdem der Direktion ein von Arbeitnehmerseite gewählter *Arbeitsdirektor* anzugehören hat. Damit ist der Arbeitnehmerschaft — beziehungsweise ihren gewerkschaftlichen Vertretern — *auch in wirtschaftlichen Fragen ein Mitbestimmungsrecht in der Unternehmungsleitung* gegeben, das weit über die entsprechenden Arbeitnehmerrechte in der Privatwirtschaft anderer Länder hinausgeht. Durch das Gesetz war weitgehend nur noch bundesrechtlich bestätigt worden, was bereits vorher, im Rahmen der Umgestaltung der deutschen Wirtschaft durch die einer Labour-Regierung unterstellte britische Besatzungsmacht, eingeführt worden war. Schärfste Auseinandersetzungen von ungewöhnlicher innenpolitischer Explosivität und

ein ans Erpresserische grenzender Druck der Gewerkschaften haben den Werdegang dieser Gesetzgebung begleitet, die in der marktwirtschaftlichen Ordnung der Bundesrepublik bis auf den heutigen Tag ein doktrinärer Fremdkörper geblieben ist.

Inzwischen ist das Mitbestimmungsrecht mehr als ein Jahrzehnt praktiziert worden. Die *Unternehmerschaft* hat sich den *Tatsachen gebeugt* und sich, wenn auch ohne Begeisterung, bemüht, aus der ihr aufgezwungenen Neuerung das Beste zu machen. Wenn sich die schlimmsten Erwartungen der Gegner bisher nicht bewahrheitet haben, wenn der gefürchtete Machtmißbrauch der Gewerkschaften ausgeblieben ist und im Gegenteil mancher Arbeitnehmer durch das Mitbestimmungsrecht auch unternehmerisch denken gelernt hat, so ist dennoch die Bewährungsprobe dieses Gesetzes noch kaum bestanden. Denn zweifellos hat die langjährige Periode der Hochkonjunktur die Problematik mancher Frage verschleiert, die sich unter anderen Umständen, wenn Voll- und Überbeschäftigung nicht chronische Erscheinungen geworden wären, wohl in dieser oder jener Hinsicht schwieriger gestaltet hätte. Die *Gewerkschaften* sind auf das von ihnen errungene Mitbestimmungsrecht, das ihnen erhebliche Kontrollmöglichkeiten über das Geschehen im Unternehmungsbereich gibt, verständlicherweise *stolz*, wenn auch noch keine zu behaupten gewagt hat, daß es den Arbeitern in den «mitbestimmenden Betrieben» besser gehe als anderswo. Daß sie ihren Einfluß bisher wahrgenommen haben, ohne Umwälzungen und nachteilige Veränderungen auszulösen, ist erfreulich, aber die Garantie dafür ist noch nicht erbracht, ob in einer veränderten und weniger günstigen wirtschaftlichen Situation, in der manche Gewerkschaft und die politische Linke vielleicht wieder andere Töne anschlagen könnten, die bisher praktizierte Vernunft von Dauer sein wird.

Weit weniger einschneidend ist demgegenüber die Regelung, die im *Betriebsverfassungsgesetz* ein Jahr später für die gesamte westdeutsche Wirtschaft eingeführt worden ist. Durch dieses Gesetz wird der von der Belegschaft gewählte *Betriebsrat* zum gesetzlichen Vertreter der Arbeitnehmer des Betriebes. Er hat ein Mitberatungs-, beziehungsweise Mitbestimmungsrecht in allen sozialen und personellen Fragen und darüber hinaus auch bei gewissen unternehmerischen Entscheidungen in wirtschaftlichen Angelegenheiten (z. B. bei Betriebseinschränkungen, Betriebsverlegungen, Änderung des Betriebszwecks). Diese Rechte der Arbeitnehmerschaft werden überwiegend in *Betriebsvereinbarungen* zwischen Betriebsrat und Unternehmungsleitung festgelegt. Arbeitgeber und Betriebsrat sollen, so will es das Gesetz, «im Rahmen der geltenden Tarifverträge vertrauensvoll und im Zusammenwirken mit den im Betrieb vertretenen Gewerkschaften und Arbeitgebervereinigungen zum Wohl des Betriebes und seiner Arbeitnehmer unter Berücksichtigung des Gemeinwohls» zusammenarbeiten. Für größere Unternehmungen sind außerdem paritätisch zusammengesetzte Wirtschaftsausschüsse möglich, die eine eingehendere

Unterrichtung der Arbeitnehmer in betriebswirtschaftlichen Fragen gewährleisten sollen. Auch muß bei größeren Unternehmungen der Aufsichtsrat zu einem Drittel aus von der Belegschaft gewählten Arbeitnehmervertretern bestehen. Meinungsverschiedenheiten sollen nach Möglichkeit friedlich im Betrieb selbst geregelt werden.

Das Gesetz lehnt sich weitgehend an seinen geschichtlichen Vorläufer, das Betriebsrätegesetz von 1920, an, nach dem auch die von den deutschen Bundesländern nach 1945 erlassenen Betriebsrätegesetze konzipiert waren. Neu gegenüber diesen Vorläufern ist jedoch, daß das Betriebsverfassungsgesetz nicht mehr von der Vorstellung eines Interessengegensatzes zwischen Arbeit und Kapital getragen ist, sondern den betrieblichen Frieden und ein *Vertrauensverhältnis* zwischen den Sozialpartnern postuliert. Dieser grundsätzliche Wandel im Geist des Gesetzes äußert sich insbesondere in den neuen Auffassungen von der Stellung und den Aufgaben des Betriebsrates, in dem nicht mehr ein Instrument der Gewerkschaften erblickt werden kann. Über Wert und Nutzen des Betriebsverfassungsgesetzes kann man geteilter Meinung sein, und Umfragen über die bisherigen Erfahrungen bestätigen es. Was das Gesetz weniger problematisch macht, ist, daß es die unternehmerische Dispositionsfreiheit unangetastet läßt, weshalb sich seinerzeit auch die Industrieverbände — um Schlimmeres abzuwenden! — dafür eingesetzt haben, während es die Gewerkschaften als Rückschritt empfinden, da es ihnen den gewünschten Einfluß auf die Betriebe versagt.

Unternehmer und Öffentlichkeit

Das Bild, das in der Öffentlichkeit über die Unternehmerschaft eines Landes entsteht, wird nicht zuletzt auch durch die Art und Weise geprägt, wie sich die Unternehmer gegenüber den Organen der Öffentlichkeit, insbesondere der Presse, verhalten. Wer den *Kontakt zur Presse* scheut oder sich ihr nur dann bedienen zu können glaubt, wenn ihm dies nützlich erscheint, muß sich nicht über das Mißtrauen wundern, das er damit erntet. Ein Amerikaner mag die Dinge vielleicht anders sehen, aber wer als Schweizer das deutsche Unternehmertum beobachtet, kann diesbezüglich den Verantwortlichen in der deutschen Privatwirtschaft im allgemeinen eine gute und in vielen Fällen sogar eine *sehr gute Note* ausstellen. Die Bereitschaft, in seine Situation einige Einsicht zu geben und die eigenen Probleme mit einer durch qualifizierte Leute vertretenen Presse nicht nur dann zu besprechen, wenn man unbedingt eine Meinung «verkaufen» will, ist bei den deutschen Unternehmern — vielleicht im Zuge einer gewissen «Amerikanisierung» des Wirtschaftsklimas — doch weitherum in beachtenswertem Ausmaß festzustellen. Dafür gibt es zahlreiche Beispiele verschiedener Art.

Jede große Firma und jeder bedeutende Wirtschaftsverband unterhält ein *Bureau zur Unterrichtung der Presse*, sei es einen Pressereferenten, eine «Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit» oder sei es, daß das «volkswirtschaftliche Bureau» des Hauses mit dieser Aufgabe betraut ist. Selbstverständlich ist der Wert dieser Institutionen für den Wirtschaftsjournalisten von Fall zu Fall sehr unterschiedlich — gemäß den Kompetenzen und Freiheiten, die diesen Stellen gegeben sind und gemäß der Schwankungsbreite der individuellen Qualitäten der damit beauftragten Personen, und diese geht vom Werbeonkel für die Hausfrau Schulze bis hinauf zum hochqualifizierten Volkswirtschaftler. Gute Erfahrungen werden im allgemeinen dort gemacht, wo ein aktiver Wirtschaftsjournalist mit dieser Mission betraut worden ist, der die «Gegenseite» somit bestens kennt und kraft dieses Erfahrungsschatzes auch in der Lage ist, die Unternehmungsleitung in Fragen der Publizität zu beraten.

Diese «Public-Relations-Stäbe» ersetzen natürlich den direkten Kontakt zwischen dem «Manager» und der Presse nicht. Sozusagen keine große Aktiengesellschaft der Bundesrepublik begnügt sich damit, nur einmal im Jahr mit der Präsentation des Geschäftsberichtes vor die Öffentlichkeit zu treten. Die Vorlage des jährlichen *Geschäftsberichtes* — der mit aufgegliederten Angaben über Produktion, Umsatz, Investitionen, Auftragseingang und -bestand, Kapazitätsausnutzung, Beteiligungsverhältnisse usw. in der Regel beträchtlich mehr bietet, als es seit ein paar Jahren die mit der «Kleinen Aktienrechtsreform» verschärften gesetzlichen Publizitätsvorschriften verlangen — ist in den meisten Fällen verbunden mit einer Pressekonferenz, an der das leitende Vorstandsmitglied der Gesellschaft und weitere maßgebende Direktoren in sogenannten «Bilanzbesprechungen» den Journalisten Red und Antwort stehen. Weitere Aufschlußquellen sind die *Hauptversammlungen*, an denen sich die Aktionäre keineswegs mit lautlosem Kopfnicken zufrieden geben, sondern bei denen oft in stundenlangen Debatten über das Bekannte hinaus noch weitere Auskünfte verlangt werden⁵. Abgesehen von der jährlichen Berichterstattung werden, teils mittels *Aktionärbriefen*, Halbjahres- und Quartalsberichte gegeben, die ebenfalls verhältnismäßig ausführlich sind. Auch bei *Verbandstagungen* begnügt man sich nicht damit, die Presse zur Teilnahme einzuladen und womöglich an einen separaten Tisch «abzuschieben»; im Gegenteil: darüber hinaus findet bei jeder größeren Veranstaltung dieser Art der Verbandsvorsitzende mindestens eine Stunde Zeit, um im Rahmen der Tagung zu einem «Pressegespräch» im kleineren Kreis einzuladen. Ein ganz besonderes Zeugnis der Publizitätsfreudigkeit liefern einige führende deutsche Unternehmer und Wirtschaftsverbände, indem sie eigens zum Zwecke

⁵ Damit soll allerdings dem Unfug des im Nachkriegsdeutschland um sich greifenden «Berufsopponententums» einiger Querulanten, über das der Bankier Abs diesen Sommer eine hervorragende Analyse geliefert hat, keine Referenz erwiesen sein (Rede vor der Berliner Industrie- und Handelskammer vom 18. Juli 1963).

des besseren Kontakts mit der Presse von Zeit zu Zeit in einfachem Rahmen einen Abend oder gar einen ganzen Tag für ein *Kolloquium* mit ein paar Wirtschaftsjournalisten reservieren, wobei in vertrauensschaffender Atmosphäre ausgiebig "off the record" gesprochen wird. Dies alles schließt nicht aus, daß der einzelne Journalist jederzeit auch individuell bei den Firmenspitzen eine Unterredung erwirken kann, und die Erfahrung lehrt, daß man in der deutschen Unternehmerschaft zu klug ist, um hiefür mit der Zeit zu geizen. Ausnahmen bestätigen auch hier die Regel.

Die unternehmerische Tätigkeit des Staates

Auch in der Bundesrepublik Deutschland befinden sich — abgesehen von den eigentlichen öffentlichen Versorgungs- und Verkehrsbetrieben, die in fast allen Ländern seit langem in staatlicher Regie geführt werden — eine große Zahl von *industriellen Unternehmungen* direkt oder indirekt in der Hand der *Zentralgewalt* und der *Bundesländer*. Es handelt sich dabei zum Teil um gewaltige Komplexe, die auf dem Markt gewisser Produkte, insbesondere der *Grundstoffindustrie*, eine sehr starke Position einnehmen. Trotz den Bemühungen der Regierung, staatliche Betriebe zu privatisieren, ist das öffentliche Beteiligungsvermögen des Bundes und der Länder in den letzten Jahren weiter gewachsen. Diese Entwicklung wird in der deutschen Privatwirtschaft, die sich durch die Staatsbetriebe konkurrenziert fühlt, nicht unkritisch verfolgt; jedenfalls bemühen sich privatwirtschaftliche Stellen immer wieder, auf gewisse Privilegien der Staatsbetriebe hinzuweisen, welche diesen Unternehmungen einen Startvorteil geben, der mit der grundsätzlich proklamierten sozialen Marktwirtschaft nicht ganz harmoniert. Angesichts des nach wie vor beträchtlichen Anteils des öffentlichen Unternehmungsbesitzes in Deutschland wird denn auch in vielen Kreisen die Privatisierungspolitik, welche die Bundesregierung gemäß ihrem Programm der breiten Eigentumsstreuung bisher durchgeführt hat, erst als ein «Tropfen auf einen heißen Stein» empfunden.

Der heutige westdeutsche Staat hat aus der Erbschaft des Deutschen Reiches und des Landes Preußen einen ausgedehnten Besitz an Wirtschaftsunternehmungen übernommen, die in früheren Jahrzehnten aus verschiedenen Gründen — teils im Rahmen von Krisenhilfsmaßnahmen, häufig jedoch aus kriegswirtschaftlichen Überlegungen — an die öffentliche Hand übergegangen waren. Diese bundeseigenen Industriebetriebe arbeiten in den Sektoren Eisen und Kohle, Stahlverarbeitung, Nichteisenmetalle, Erdöl und Elektrizität, Schiffbau und — bis zur 1961 erfolgten Teilprivatisierung des Volkswagenwerkes — auch in der Automobilindustrie. Zum Teil handelt es sich um sehr bedeutsame und florierende Unternehmungen, von denen verschiedene ganz *erhebliche Marktanteile an der nationalen Produktion* aufweisen. Bei Aluminium

beispielsweise beträgt der Marktanteil der Bundesgesellschaften 72 %, bei Eisenerz 39 %, bei Steinkohle und Primärstickstoff je 24 %, beim Schiffbau 34 % (in Bruttoregistertonnen), bei Koks 14 %; bei den Personenautomobilen entfielen vor der Teilprivatisierung des Volkswagenwerkes fast 45 % auf den Unternehmungsbesitz der öffentlichen Hand (Produktion nach Stückzahl bemessen). Der wertmäßige *Umsatz* der großen industriellen Bundeskonzerne, einschließlich der wichtigsten Direktbeteiligungen, an dessen Erarbeitung 226 000 Menschen tätig sind, erreichte im Jahre 1961 7,3 Mrd. DM, was dem Bund den Ruf als «größter Konzernherr und Unternehmer» eingetragen hat; gemessen am gleichzeitigen Gesamtumsatz der westdeutschen Industrie von 278 Mrd. DM sind das 2,6 % (Unternehmungsbesitz der Bundesländer und Gemeinden nicht inbegriffen). Seit der Währungsreform haben die Bundeskonzerne zusammen 8,7 Mrd. DM investiert.

Es lohnt sich, einen Blick auf die einzelnen großen Unternehmungseinheiten des Bundes zu werfen. Die Mehrzahl der Beteiligungen des Bundes untersteht nicht dessen unmittelbaren Verfügungsgewalt, sondern wird von *drei Holdinggesellschaften* gehalten. Es sind dies 1. die Salzgitter AG, Berlin, Verwaltungssitz Salzgitter (sogenannter «Salzgitter-Komplex»); 2. die Vereinigte Elektrizitäts- und Bergwerks-AG, Bonn-Berlin, Verwaltungssitz Bonn (VEBA), und 3. die Vereinigte Industrie-Unternehmungen AG, Berlin-Bonn, Verwaltungssitz Bonn (VIAG). Beim Aufbau dieser Konzerne — oder besser «Superkonzerne», denn deren Gesellschaften haben zum Teil ihrerseits wieder Konzerncharakter — war man bestrebt, möglichst organische Einheiten zu schaffen. So wurden bei jeder Gruppe gewisse Erzeugungsschwerpunkte im Rahmen einer rationellen vertikalen Produktionsgliederung gebildet. Im Salzgitter-Komplex wurden die Erz- und Kohlenbasis, die Stahlproduktion und die Stahlverarbeitung vertikal verbunden; die Kohlenförderung, Kohlechemie und Elektrizitätserzeugung auf Kohlebasis ist vor allem Sache der VEBA, während der VIAG die Aluminium- und Stickstoffproduktion im Verbund mit der Elektrizitätserzeugung obliegen. Die *Salzgitter AG* war 1937 als erstes Teilstück der früheren «Reichswerke Hermann Göring» im Zuge der Autarkiepolitik Hitlers gegründet worden, wobei dieser Unternehmung die Aufgabe zufiel, die im Raume südlich von Braunschweig lagernden sauren Erzvorkommen des Salzgitter-Gebietes an Ort und Stelle zu verhütten (Aktienkapital 426 Mill. DM, Fremdumsatz 1961/62 2,3 Mrd. DM). Die *VEBA* (450 Mill. DM Aktienkapital), die auf einen Beschluß des Preußischen Landtages von 1929 beruht, umfaßt die großen elektrowirtschaftlichen und bergbaulichen Unternehmungen des früheren preußischen Staates; eine ihrer Beteiligungsgesellschaften, die Preußische Bergwerks- und Hütten-AG (Preußag), ist seit 1959 mehrheitlich privatisiert. In der *VIAG* (250 Mill. DM Aktienkapital) sind 1923 elektrizitätswirtschaftliche und elektrochemische Beteiligungen des Deutschen Reiches, deren Entstehung meist auf die Zeit

des Ersten Weltkrieges zurückgeht, zusammengefaßt worden. Außer diesen drei Superkonzernen hält der Bund noch mehrere *Direktbeteiligungen*, darunter am Volkswagenwerk, an dessen Grundkapital von 600 Mill. DM er heute, wie das Land Niedersachsen, noch mit 20 % beteiligt ist, sowie an der Saarbergwerke AG in Saarbrücken, deren Aktienkapital von 350 Mill. DM sich zu 74 % beim Bund und zu 26 % beim Saarland befindet.

Deutschland liegt mit seinem öffentlichen Unternehmungsbesitz bestimmt nicht an der Spitze anderer vergleichbarer Staaten, aber in einem Land, wo private Initiative und freier Wettbewerb so hoch im Kurs stehen, wird ein so beträchtliches Ausmaß unternehmerischer Tätigkeit der öffentlichen Hand doch immer wieder als *diskutabel* empfunden. Abgesehen von der grundsätzlichen Problematik staatlichen industriellen Unternehmungsbesitzes hinterläßt das Auftreten großer Bundeskonzerne auf dem Markt — und darüber hinaus das Vorhandensein eines ausgedehnten Wirtschaftsvermögens der Bundesländer und Gemeinden — auch aus einer Reihe weiterer Gründe da und dort ein latentes Unbehagen. So ist bereits darauf hingewiesen worden, daß die *privilegierte Sonderstellung*, welche die öffentlichen Unternehmungen im Wettbewerb genießen, immer wieder Zielscheibe der Kritik ist. Diese Privilegien geben den Staatsunternehmungen zweifellos einen Startvorteil gegenüber ihren privatwirtschaftlichen Konkurrenten, was wenig im Einklang steht mit der wettbewerbsfreundlichen Linie der offiziellen Wirtschaftspolitik.

Die Vorzugsstellung der öffentlichen Unternehmungen kommt in mehrfacher Form zum Ausdruck. Das Deutsche Industrieinstitut in Köln, das Sprachrohr der privaten Unternehmerschaft in der Öffentlichkeit, sichtet diese Privilegien von Zeit zu Zeit recht kritisch. Eine besonders ausgeprägte Bevorzugung der öffentlichen gegenüber den privaten Unternehmungen wird darin erblickt, daß jene einen *Rückhalt im staatlichen Budget* haben. Mit der Möglichkeit zur Abdeckung von Verlusten durch öffentliche Gelder kann leichter Kredit hereingenommen und mit geringerem Risiko disponiert werden, während andererseits die Verpflichtung zu einer ordentlichen Dividendenpflege dahinfällt. Verglichen mit einem durchschnittlichen Dividendensatz bei den privaten Aktiengesellschaften von 13 bis 14 % zieht der Bund aus seinen Beteiligungen eine Dividende von 8 bis 9 %. Ob dies immer auf eine schlechtere Rendite zurückzuführen ist, wird in der Privatwirtschaft ernstlich bezweifelt; vielmehr verweist man dort auf die infolgedessen *höhere Selbstfinanzierungsquote* der öffentlichen Unternehmungen, wodurch diese gegenüber der Privatwirtschaft zusätzliche Expansionsmöglichkeiten erhalten. Weitere Privilegien der öffentlichen Unternehmungen bilden die *steuerlichen Vergünstigungen*, die weniger bei den Regiebetrieben, wohl aber dort beanstandet werden, wo der Staat auf Märkten als Unternehmer auftritt, auf denen er mit der Privatwirtschaft konkurriert. Eine aktive *Privatisierungspolitik* der Bundesregierung, durch die öffentlicher Unternehmungsbesitz in breit gestreutes

privates Eigentum übergeführt wird, würde solchen Kritiken mit der Zeit den Boden entziehen. Aber das auf diesem Feld eingeschlagene Tempo ist nicht atemraubend; seit den beiden großen Privatisierungstransaktionen bei der Preußag und dem Volkswagenwerk ist es in dieser Sparte der deutschen Politik wieder ruhig geworden — und dies nicht zuletzt deswegen, weil die seitherige Börsenbaisse manchem frischgebackenen «Volksaktionär» die Augen für die Risiken des Aktienbesitzes schlagartig geöffnet hat und infolgedessen bei einer künftigen Privatisierungsaktion ein ebenso stürmisches Interesse nicht mehr wahrscheinlich sein dürfte.

Im höheren Blickfeld

Diese etwas überschatteten Perspektiven in einem Teilbereich der deutschen Wirtschaftspolitik können und sollen nicht den umfassenderen Ausblick trüben, den man gewinnt, wenn man von höherer Warte die Akzente auf das *Wesentliche* setzt. Heute, mehr als achtzehn Jahre nach Kriegsende, können die, welche in den letzten anderthalb Jahrzehnten an den Lenkrädern der westdeutschen Wirtschaft saßen, eine Bilanz präsentieren, die an Eindrücklichkeit einmalig ist und jedenfalls alles übertrifft, was man inner- und außerhalb der deutschen Grenzen nach dem Krieg für möglich gehalten hätte. Es ist leicht, nach Mängeln und Lücken zu forschen, die Unvollkommenheiten in Erhards Marktwirtschaft, die «Sünden» der Unternehmerverbände, gewisse Auswüchse des wachsenden Wohlstandes und das immer noch vorhandene Ungerechte in einer im Grunde eben doch «gerecht» konzipierten Ordnung auszumalen. Viel wichtiger ist es aber, daß trotz alledem *große Pluspunkte* zu Buch stehen, von denen der bedeutsamste vielleicht ist, über all den Unzulänglichkeiten ein hoch qualifiziertes Unternehmertum und eine tüchtige Arbeitnehmerschaft unter einer Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik am Werke zu sehen, die «sich des rechten Weges stets bewußt» ist. Die Unternehmerschaft in der Bundesrepublik kann sich, obwohl ihr das rigoroser als anderswo gehandhabte Wettbewerbskonzept dann und wann wider den Strich geht, im Ernst der Einsicht nicht verschließen, daß sie durch den frischen Konkurrenzwind der Nachkriegswirtschaftspolitik erst recht befähigt worden ist, Schwierigkeiten zu meistern und dadurch ein Leistungsniveau erklommen hat, das von einer verwöhnteren Konkurrenz in einem mildereren Marktklima nicht erreicht wird. Daß die Deutschen im Westen diesen Weg gegangen sind und nicht zuletzt dadurch wieder eine so starke wirtschaftliche Position errungen haben, ist — wenn man ihre Randlage zwischen Ost und West bedenkt — nicht nur ihr, sondern der *ganzen freien Welt Gewinn*. Ludwig Erhard als Bundeskanzler dürfte Gewähr bieten, daß dieses Bemühen noch nicht zu Ende ist.