

Warum schließt Nokia ein profitables Werk in Bochum?

Kategorie: Standortverlagerungen



Proteste gegen die Schließung in Bochum (Foto: Manfred Vollmer)

Siehe auch die Solidaritätsseite www.igmetall-nokia.de

Nokia hat im vergangenen Jahr eine Umsatzrendite nach Steuern von über 20% erzielt – das Werk in Bochum war an diesem Unternehmenserfolg beteiligt. Doch Mitte des Jahres soll es geschlossen werden – insgesamt rund 4300 Beschäftigte drohen damit ihre Jobs zu verlieren. Was sind die Hintergründe?

Der Markt mit Mobiltelefonen expandiert. Erwartet wird, dass der Handy-Absatz im laufenden Jahr um 10% auf weltweit 1,1 Milliarden Einheiten wachsen wird. In diesem Markt ist Nokia der unumstrittene Weltmarktführer. In 2007 hat das Unternehmen 437 Millionen Mobiltelefone verkauft, 26% mehr als im Vorjahr, und konnte damit seinen Weltmarktanteil von 36 auf 40,2% ausbauen. Der nächstfolgende Konkurrent, Samsung, bringt es gerade mal auf 14%.

In der Umsatzentwicklung sieht die Expansion bescheidener aus: Mit 25,08 Milliarden Euro lag der Verkauf in der Handy-Sparte von Nokia nur knapp 240 Millionen über dem Vorjahresergebnis. Grund ist der schnelle Preisverfall in der Branche, den Nokia jedoch besser als alle anderen Wettbewerber durch entsprechendes Mengenwachstum mehr als ausgleichen konnte.

Wenn der Vorstandsvorsitzende von Nokia, Olli-Pekka Kallasvuo, die Situation des Unternehmens als "exzellent" bezeichnet, dann ist damit vor allem die Ertragsentwicklung gemeint. Auf 7,2 Milliarden Euro konnte der Gewinn nach Steuern im Geschäftsjahr 2007 gesteigert werden (+ 67%). Mit jedem Euro, der mit Nokia-Handys eingenommen wurde, konnten knapp 22 Cent Erlöst werden – nochmals 5 Cent mehr als im Jahr 2006.

Die Bochumer Produktionsstätte hatte an diesem Unternehmenserfolg ihren Anteil. Nach Informationen der 1. Bevollmächtigten der Bochumer IG Metall lag die Rendite zuletzt bei 15%. Um die Nachfrage befriedigen zu können, wurden im Werk Sonderschichten und Überstunden gefahren. Bis die Belegschaft zum Mitte Januar aus der Presse erfuhr, dass der Standort Bochum zur Jahresmitte geschlossen und die Produktion nach Ungarn und vor allem in das neue Nokia-Werk in Rumänien verlagert werden soll. Damit verlieren 2.300 fest Angestellten und rund 800 Leiharbeitskräfte ihren Arbeitsplatz – geschätzt wird, dass weitere rund 1.000 Arbeitsplätze in der Zulieferindustrie verloren gehen.

Schöpferische Zerstörung?

Der Name Nokia stand bis vor kurzem für erfolgreichen Strukturwandel des östlichen Ruhrgebiets, dessen Solidität eine entwicklungsfähige Produktionsbasis ausmachte – und eben nicht nur Einkaufszentren und Freizeitparks auf der grünen Wiese. Tatsächlich war es mit der Ansiedlung von Nokia gelungen, die Fernsehproduktion in der traditionsreichen Graetz-Fabrik ohne Arbeitsplatzverluste Mitte der 1990er Jahre auf ein zukunftsfähiges Produkt für

den kommunikativ vernetzten Weltmarkt umzustellen.

Joseph A. Schumpeter hat diesen Strukturwandel idealtypisch als einen Prozess "schöpferischer Zerstörung" beschrieben: "Der fundamentale Antrieb, der die kapitalistische Maschine in Bewegung setzt und hält, kommt von den neuen Konsumgütern, den neuen Produktions- und Transportmethoden, den neuen Märkten, den neuen Formen der industriellen Organisation, welche die kapitalistische Unternehmung schafft", ein Prozess, "der unaufhörlich die Wirtschaftsstruktur von innen heraus revolutioniert, unaufhörlich die alte Struktur zerstört und unaufhörlich eine neue schafft." [1]

In Bochum schien man eine Balance zwischen Innovation und Niedergang gefunden zu haben. Mit dem Handy als einem zukunftsfähigen Produkt, mit einer hochautomatisierten Fertigung, die industrielle Massenproduktion auch im vermeintlichen Hochlohnland Deutschland rentabel macht, sowie einer qualifizierten, motivierten und äußerst flexiblen Belegschaft. Belege für einen erfolgreichen Innovationspfad.

Doch zwischen jenem Tag, als der letzte Fernseher vom Band lief und dem Tag im Sommer 2008, an dem das letzte Handy montiert wird, liegen – so will es Nokia – nur acht Jahre. Der von Schumpeter beschriebene Prozess der "schöpferischen Zerstörung" spielt sich heute in erheblich verkürzten Produktzyklen ab – in unterschiedlichen Regionen eines Weltmarktes, der im rumänischen Jucu als schöpferisch, in Bochum nunmehr als zerstörend erfahren wird.

Die Begründung aus dem Nokia-Vorstand klingt zunächst nach herkömmlichem cost cutting: In Bochum würden mit 23% der Personalkosten nur 6% der Geräte gefertigt werden. Der Bochumer Betriebsrat widerspricht: statt nur die unmittelbar in der Produktion tätigen 1400 Beschäftigten in seinen Vergleichsrechnungen zugrunde zu legen, würde das finnische Management auch die 900 Mitarbeiter in Forschung und Entwicklung, im Service- und Research-Center den Personalkosten zuschlagen, obgleich sie standortübergreifende Aufgaben wahrnehmen. [2]

Bei einem Personalkostenanteil, der in der automatisierten Handy-Produktion bei rund 5% liegt, ist eine allein auf Arbeitskosten konzentrierte Argumentation in der Tat wenig überzeugend. Allerdings sieht das Nokia-Management den in Bochum verfolgten Entwicklungspfad ausgereizt: Die im Vergleich zu allen anderen Produktionsstätten am weitesten vorangetriebene Automation gehe zu Lasten der Flexibilität, der bei einer zunehmenden Modellvielfalt und sich rasch veränderndem Käuferverhalten eine zunehmende Bedeutung zukomme. "Die Vielfalt der Handymodelle macht die Produktion wieder arbeitsintensiver. Dadurch gewinnen die Arbeitskosten wieder eine stärkere Bedeutung." [3]

Damit ist in der Tat eine Besonderheit der Handy-Produktion gegenüber anderer Informations- und Kommunikationshardware, insbesondere dem PC, angesprochen: Handys weisen – auch als Lifestyle-Produkt – einen hohen und noch wachsenden Anteil an geräte- und kundenspezifischen elektronischen und Design-Komponenten auf. Das setzt weiterer Automatisierung Grenzen.

Allerdings verweist das als Kommunikationsdesaster heruntergeredete Betriebsschließungsszenario in Bochum auf ein grundlegendes Problem: Möglichkeiten, mit der Belegschaft nach neuen Formen einer flexiblen und innovativen Arbeitspolitik zu suchen, sind offenkundig zu keinem Zeitpunkt auch nur in Erwägung gezogen worden. Flexibilitätsgewinne erschöpften sich weitgehend in der Verlängerung der Arbeitszeiten. Eine entscheidende Stellschraube ist hingegen die Öffnung von direkten und indirekten Bereichen: die (Teil-) Integration von Arbeitsvorbereitung und Qualitätssicherung in die Produktionsbereiche, Job-enrichment und -enlargement, Rücknahme überholter tayloristischer Arbeitsteilung durch teilautonome Gruppenarbeit, Aufwärtsqualifikation der Produktionsarbeit, abgeflachte Hierarchie etc. In Bochum wurde dies nicht zur Verhandlung zwischen Management, Belegschaft, Betriebsrat und Gewerkschaft gestellt. Dass es zu dem beklagten und offenkundig schließungsrelevanten Gegensatz von Produktinnovationen (Vielfalt des Handy-Marktes) und Prozessinnovationen (Flexibilität, Qualität und Produktivität des Standortes) kam, ist vom Nokia-Management zu verantworten. Insofern weist der in Bochum verkündete Prozess der Zerstörung keine schumpeterianische Züge auf.

Produktionsverlagerung: Wie tragfähig sind globale Netzwerke?

Seit den 1990er Jahren hat sich ein neuer Globalisierungsschub herausgebildet, in dem Standorte in Mitteleuropa nicht nur um technologisch und qualifikatorisch anspruchsarme Fertigungsprozesse konkurrieren, sondern ebenso um die Montage von High-Tech-Produkten. "Der neue Globalisierungsschub betrifft nahezu alle industriellen Kernbereiche ... Eine Vorreiterrolle scheint dabei die Elektronikindustrie zu spielen, in der eine weitreichende Umverteilung auch von High-Tech-Produktionen innerhalb globaler Netzwerke auf der Agenda steht. Dies gilt auch für jenen Teil der Industrie, der sich mit Entwicklung und Herstellung von Mobilfunk-Endgeräten (Handys) befasst." [4]

Bereits Anfang 2006 hatte Nokia erste Verhandlungen über die Nutzung des Industrieparks Tetarom III im Kreis

Klausenburg (Cluj) in Rumänien[5] aufgenommen. Im Sommer wurden sie kurzfristig unterbrochen, weil Nokia noch andere Standorte – u.a. in Polen – erkunden wollte. Doch am 26. März 2007 konnte in Bukarest schließlich das Memorandum über die Errichtung einer Produktionsstätte und eines Forschungszentrums unterzeichnet werden. Im Sommer begann der Bau des neuen Werks.[6]

Nokia investiert 60 Mio. Euro, erhält kostenlos zwei Drittel der Fläche des Parks, auf dem sich auch die Zulieferer ansiedeln. Produktionsstart ist der 11. Februar. Bis Ende 2008 soll die Belegschaft auf rund 1.000 aufgestockt werden. Im Volllastbetrieb sind 3.500 Beschäftigte geplant – drei Mal so groß wie die ungarische Produktionsstätte in Komarom. Die Nachfrage ist groß, obgleich Nokia auch für rumänische Verhältnisse schlecht bezahlt: zwischen 170 und 238 Euro im Monat – bei einem durchschnittlichen Netto-Lohn von 320 Euro. Von den ersten 200 Eingestellten haben 150 Gymnasial-, 50 einen Uni-Abschluss. Die Westkonzerne schöpfen die Creme des Arbeitsmarktes ab. In der Erwartung der Beschäftigten, in den kommenden Jahren überdurchschnittliche Lohnerhöhungen durchsetzen zu können.

Die Begründung für die Produktionsverlagerung von Bochum nach Rumänien lautet: "Ein wesentlicher Wettbewerbsfaktor in der Handyproduktion ist heute die Logistik und das symbiotische Zusammenspiel mit den Zulieferern. Diese wollten aber aus Kostengründen nicht in ausreichender Zahl nach Bochum kommen." (Kallasvuuo) In der Tat kommt Zulieferern eine wachsende Bedeutung zu, wo Unternehmen eine Konzentration auf Kernfunktionen vornehmen und ihre Fertigungstiefe reduzieren. Und es sind vor allem Zulieferer, die unter dem ökonomischen Druck der Endabnehmer eine Verlagerung von Fertigungen in Niedriglohnländer vorgenommen haben.

Die Nokia-Verlagerung ist unter zwei Gesichtspunkten aufschlussreich: Erstens, weil sie gegenläufig zur Annahme erfolgt, industrielle Wertschöpfung sei geradezu beliebig räumlich und organisatorisch aufteilbar und im globalen Netzwerkarchitekturen zu verteilen. Der "Wintelismus"[7] stößt in der Handyproduktion an Schranken, weil es – zumindest bisher – keine verbindlichen Systemstandards gibt, die eine weitgehende Modularisierung der Wertschöpfungskette erlauben, weil die Geräte hohe Anteile an kundenspezifischen Elementen aufweisen und weil "das Systemdesign kompliziert ist: die hohen Anforderungen an die Miniaturisierung, Kompaktheit und Robustheit der Geräte schlagen sich bei gleichzeitig hoher Technologievielfalt und Gerätekomplexität schnell in einer recht hohen Interdependenz der Teile, Komponenten und Baugruppen nieder." [8] Deshalb die Betonung eines "symbiotischen Zusammenspiels" mit den Zulieferern.

Auch Nokia hat seine Produktion seit den 1990er Jahren rasch globalisiert mit Fertigungsstandorten in Ungarn, Brasilien, Mexiko, China und nunmehr auch Rumänien. Aber Kennzeichen des "Nokia-Weges" ist die enge auch räumliche Bindung der Zulieferer an die Fertigungsstätte. "Sie sind Bestandteil jenes High-Tech-Clusters, das in der Literatur immer wieder als wesentliche Erfolgsbedingung für Nokias rasanten Aufstieg und Erfolg auf globalen Märkten benannt wird". [9] Aufschlussreich ist die Verlagerung der Fertigung nach Rumänien zweitens, weil nunmehr auch Nokia mit High-Tech-Clustern keine neuen Chancen für einen "Hochlohnstandort" generiert, sondern den Zulieferern gleichsam in einen Niedriglohnstandort folgt. Nokia kombiniert die Wettbewerbsvorteile der Massenfertigung – economics of scale, Ausbau der Position des Weltmarktführers –, die Preiskonkurrenz der Zulieferer und die Kompetenzen der Belegschaft sowie der Innovationspotenziale in der Region Klausenburg mit der Babes-Bolyai-Universität als Bildungsstätte für hochqualifiziertes Personal.

Shareholder value-Steuerung

Der entscheidende Treiber der Produktionsverlagerung von Bochum ins rumänische Cluj ist die Shareholder value-Steuerung des Unternehmens. Nokia verfolgt eine kapitalmarktgesteuerte Unternehmenspolitik, seit Anfang der 1990er Jahre der Übergang zum Mobilkommunikationskonzern durch Börsengang finanziert und damit die Hausbanken-Finanzierung aufgegeben wurde. Heute befindet sich Nokia zu 25% im Besitz institutioneller Investoren. Was aus der Sicht der Belegschaft paradox klingt – in Bochum wird ein profitables Werk geschlossen, das Gewinne erwirtschaftet und keine roten Zahlen geschrieben hat –, ist aus der Sicht des Nokia-Managements ökonomische Logik: In Bochum entspricht der erwirtschaftete Gewinn nicht dem Unternehmensbenchmark einer Netto-Umsatzrendite über 20%.

Jedoch ist eine derart hochgeschraubte Rendite langfristig aus industrieller Wertschöpfung nicht zu generieren. Was englische Fabrikinspektoren im 19. Jahrhundert als die "kleinen Diebstähle" des Kapitals durch das "nibbling and cribbling at meal times"[10] genannt haben, findet in der finanzmarktorientierten Unternehmenssteuerung eine moderne Form. An allen Stellen wird geknabbert und geknappst: bei den Löhnen, den Arbeitszeiten, den Preisen der Zulieferer und des Materials, den Steuern, Subventionen, Erschließungskosten usw. usf., um die Rendite zu erhöhen. Innovativ ist diese finanzmarktorientierte Abschöpfungspolitik nicht.

Es darf eher mit Fragezeichen versehen werden, ob die Doppeldoppelstrategie, die Nokia versucht, aufgeht: Ein komplexes und kompliziertes Produkt wie ein Handy einerseits mit innovativen High-Tech-Clustern, andererseits mit

hochgradig arbeitsteiliger und qualifikatorisch eher anspruchsloser Arbeit fertigen zu wollen. Auch eine Strategie, hochwertige Handy in Finnland, das Massengeschäft in Billiglohnländern zu konzentrieren, könnte die Faktoren, die die Erfolgsgeschichte von Nokia ermöglicht haben, schnell entwerten. Der Absturz von Motorola – der Anteil am Handy-Weltmarkt fiel im vergangenen Jahr von 22,4 auf 12,3% – zeigt die Gefahren in einem Markt mit extrem kurzen Produktzyklen.[11]

Ist die Politik machtlos?

Während die Beschäftigten von Nokia in Bochum um ihre Arbeitsplätze fürchten, wird öffentlich Symbolpolitik betrieben. Dazu gehört erstens die Subventionsdebatte. Die Bindungsfrist für die 60 Mio. aus Landes- und 28 Mio. Euro aus Bundesmitteln gezahlten Subventionen für den Standort Bochum ist im September 2006 ausgelaufen. Und der Versuch, Nokia nachzuweisen, dass die Beschäftigungszusagen nicht eingehalten wurden, dürfte schwierig sein: Das Argument trifft nur dann zu, wenn die Leiharbeitskräfte aus der Beschäftigungsbilanz herausgerechnet werden – während sowohl die nordrhein-westfälische Landes- wie auch die Bundesregierung Leiharbeit ansonsten als probates Mittel der Beschäftigungsförderung propagieren. Zur Symbolpolitik gehört zweitens die Boykottdebatte. Eine solche kann – wie gewerkschaftliche Aktionen bei Schlecker und Lidl gezeigt haben und noch zeigen – nur mit langem Atem erfolgreich sein. Als Instrument für den kurzen Gebrauch ist es eine stumpfe Waffe.[12]

Politik ist jedoch auch gegen Weltmarktführer keineswegs machtlos:

- Im vorliegenden Fall der Überrumpfung einer Belegschaft und einer ganzen Region würden beispielsweise Regelungen helfen, wie sie in Schweden oder Frankreich gelten: Dort ist gesetzlich geregelt, dass Massenentlassungen mit einem entsprechenden zeitlichen Vorlauf gemeldet werden müssen, um arbeitsmarktpolitisch gegensteuern zu können. Ein Gesetz, das beispielsweise eine einjährige Erklärungsfrist vorschreibt, wäre außerordentlich hilfreich.
- Eine wirksame Kontrolle könnte durch eine Erweiterung der Mitbestimmung sichergestellt werden. Ferner könnte – analog zum Volkswagen-Gesetz – im Aktien- und Mitbestimmungsrecht vorgeschrieben werden, dass Produktionsverlagerungen eine Zwei-Drittel-Mehrheit im Aufsichtsrat erfordern.
- Im europäischen Ausland – beispielsweise in Österreich – gibt es gesetzliche Vorschriften über die Mindesthöhe von Abfindungen, die 1,5 bis 2 Monatsgehälter pro Beschäftigungsjahr getragen können. In Deutschland liegen die Abfindungen generell unterhalb dieser Marge und müssen immer häufiger erst erkämpft werden. Ferner könnte die zeitliche Befristung von Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften auf ein Jahr verdoppelt werden, um die Vermittlungsquote zu erhöhen. Beide Regelungen würden Sozialpläne bzw. Sozialtarifverträge für die Unternehmen z.T. erheblich verteuern und könnten somit auch als letzte Schranke bei Betriebsschließungs- und Standortverlagerungsstrategien wirken.
- In die gleiche Richtung würde eine Verlagerungsabgabe wirken, aus der – sollte sie fällig werden – beschäftigungspolitische Alternativen finanziell unterstützt werden könnten. Als finanzielle Hürde würde wirken, wenn Verlagerungskosten nicht mehr als Betriebsausgaben steuerlich abgesetzt werden könnten.

Das verweist auf einen offenen Punkt auch in den gewerkschaftlichen Debatten: Beschäftigungs- oder Transfergesellschaften waren in den 1980er Jahren – als dieses Instrument beispielsweise in Nürnberg bei Grundig oder in der Werfindustrie in Bremen und Hamburg entwickelt wurde – eingebettet in eine beschäftigungsorientierte Regional- und Strukturpolitik. Dieser Zusammenhang ist in einem Vierteljahrhundert neoliberaler Marktsteuerungspolitik verloren gegangen. Aus Beschäftigungs- und Transfergesellschaften sind durchaus effektiv arbeitende Jobvermittlungsagenturen geworden, die Vermittlungsquoten wie beispielsweise bei BenQ von bis zu 70% aufweisen. Es käme jedoch entscheidend darauf an, den kritischen Gehalt einer alternativen wirtschafts- und beschäftigungspolitischen Perspektive neu herauszuarbeiten. Das wäre zugleich die Grundlage dafür, die Perspektivlosigkeit, ja Destruktionskraft einer auf Finanzmarktsteuerung umgepolten mikro- und makroökonomischen Entwicklung ins Zentrum der Auseinandersetzungen um den Wirtschaftsstandort Deutschland zu stellen.

[1] Joseph A. Schumpeter: Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, Tübingen und Basel 1993, S. 137f.

[2] Spiegel online 25.1.2008: Betriebsrat wirft Nokia falsche Berechnungen vor.

[3] "Lösungen suchen, die nicht mehr eiskalt wirken..." Gespräch mit Olli-Pekka Kallasvua in FAZ vom 23.1.2008.

[4] Ulrich Voskamp: Grenzen der Modularität – Chancen für Hochlohnstandorte in globalen Produktions- und Innovationsnetzwerken, in: SOFI-Mitteilungen Nr. 33, Göttingen, Dezember 2005, S. 116.

[5] Rumänien erweist sich als attraktiver Standort – nicht nur als Billiglohnland. So haben Ericsson und Microsoft Forschungszentren im Land errichtet. Bis Ende 2006 beliefen sich die ausländischen Direktinvestitionen auf 34,5 Mrd. Euro; 72% der Exporte aus Rumänien erfolgen durch ausländische Unternehmen (vgl. FAZ vom 17.1.2008).

[6] Pikanterweise erhielt das Bielefelder Bauunternehmen Goldbeck den Bauauftrag in der Größenordnung von 40 Mio. Euro.

[7] "Kennzeichen für eine neue – postfordistische – industrielle Ordnung ist zunächst ein spezifisches Wettbewerbsmodell, für das Borrus und Zysman (1998) den Begriff des "Wintelism" (in der deutschen Rezeption in der Regel als ‚Wintelismus‘ eingeführt) geprägt haben. Die Kontrolle von Märkten, Technologien und Produktionskapazitäten erfolgt hiernach nicht mehr über vertikale Integration in hierarchisch gesteuerten Großunternehmen – der typischen Organisations- und Kontrollform der fordistischen Ära –, sondern über De-facto-Standards, die von einem oder wenigen Unternehmen in der Wertschöpfungskette (...) kontrolliert werden. Diese Unternehmen kontrollieren die Systemarchitektur ... Die Standardisierung der Schnittstellen ermöglicht eine Modularisierung des Produkts" (ebd., S. 119f).

[8] Ebd., S. 123.

[9] Ebd., S. 126.

[10] Karl Marx, Das Kapital Bd. 1, MEW 23, S. 257.

[11] Analysten zufolge weist Motorola eindeutige Innovationsdefizite auf: Das Produktportfolio sei zu schmal, für erfolgreiche Modelle habe es keine attraktiven Nachfolger gegeben, verstärkt seien technische Probleme aufgetreten und schließlich habe Motorola die Aufwertung der Mobiltelefone mit mp3-playern und Navigationssoftware nicht entschieden vorangetrieben. Der Bochumer Nokia-Betriebsrat kritisiert, dass auch der Weltmarktführer Erfolg versprechende Innovationsstrategien zu spät in Angriff nehme: beispielsweise den Einstieg in den Musikvertrieb per Internet.

[12] Boykotte setzen zudem eine positive Abstimmung mit der Belegschaft und deren Interessenvertretung voraus. Das ist in diesem Fall nicht geschehen. Der Bochumer Betriebsrat spricht sich gegen einen Boykott von Nokia-Handys aus, fordert die Verbraucher hingegen auf, auf hochwertigere Produkte umzusteigen.

Quelle: https://www.wissentransfer.info/nc/neue_beitraege_termine/detail/artikel/warum-schliesst-nokia-ein-profitables-werk-in-bochum/